



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y
EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN Y SU IMPACTO EN
LOS INDICADORES EDUCATIVOS DE LA UNIVERSIDAD
INTERCULTURAL INDÍGENA DE MICHOACÁN, PLANTEL
ACADÉMICO P'URHÉPECHA**

**T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

**PRESENTA
MARÍA DE LOS ANGELES MÁRQUEZ AVILA**

**TUTOR
DR. JOSÉ ANTONIO RAMOS CALDERÓN**



Ciudad Universitaria, Cd., Mex., 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1. LAS UNIVERSIDADES INTERCULTURALES: UNA VISIÓN GENERAL	17
1.1 La educación en México como derecho	17
1.2 El problema del acceso y la cobertura en la educación media superior y superior	24
1.2.1 La problemática en el acceso a la educación media superior	24
1.2.2 El problema de la cobertura en la educación superior	28
1.3 Surgimiento de las Universidades Interculturales. Consideraciones esenciales.....	32
1.4 Nombre oficial y ubicación de las Universidades Interculturales	39
1.5 Indicadores educativos: datos sobre la operación de las Universidades Interculturales	46
a) Nuevo ingreso	46
b) Matrícula	49
c) Egreso y titulación	53
d) Abandono escolar	56
CAPÍTULO 2. LA UNIVERSIDAD INTERCULTURAL INDÍGENA DE MICHOACÁN	60
2.1 El origen de la Universidad	60
2.1.1 Antecedentes	60
2.1.2 Unidades Académicas	63
2.1.3 Oferta educativa	65
2.1.4 Indicadores educativos	69
2.2 Plantel académico P'urhépecha	79
2.2.1 Antecedentes	79
2.2.2 Estructura de organización	83

a) Marco normativo -----	83
b) Organigrama/Funciones -----	87
2.2.3 Indicadores educativos -----	89
a) Nuevo ingreso -----	89
b) Matrícula -----	93
c) Egreso -----	94
d) Titulación -----	95
CAPÍTULO 3. LA ORGANIZACIÓN: MARCO CONCEPTUAL- METODOLÓGICO -----	99
3.1 ¿Qué estudios hay sobre la organización de las universidades interculturales? -----	99
3.2 Diferentes conceptos de organización -----	107
3.3 El concepto de organización para esta investigación -----	114
3.4 Empleo del concepto de organización para el desarrollo del trabajo de campo -----	115
3.4.1 Preparación para el trabajo de campo -----	115
3.5 Entrevistados -----	120
3.6 Procesamiento de la información: categorización -----	121
CAPÍTULO 4. ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN E INDICADORES EDUCATIVOS: RELACIONES Y RESULTADOS -----	132
4.1 Estructura de organización y el nuevo ingreso -----	132
4.2 Estructura de organización y la matrícula escolar -----	146
4.3 Estructura de organización y el egreso-titulación -----	156
CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES -----	165
1. Política educativa de inclusión -----	165
2. Factores que influyen en los indicadores educativos -----	166
3. La organización, quizá el factor interno más trascendente -----	168
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----	181
ANEXOS -----	194

INTRODUCCIÓN

El Sistema Educativo Mexicano (SEN) está conformado por diversos subsistemas y cada uno de ellos presenta características particulares. Durante el ciclo escolar 2017-2018 en el nivel básico se tuvo una cobertura de 95.4% de la población (es el más extenso de todos); en tanto que los de educación media superior alcanzó el 78.5%; y en la educación superior tuvo una cobertura de 38.4% (PEF, 2018: 95-97); se podría decir que este último nivel presenta una problemática en el acceso y la cobertura a nivel nacional; situación que se agrava en sectores vulnerables; pues los jóvenes que habitan en localidades rurales e indígenas tienen menos posibilidad de asistir a la escuela como el registrado en el 2002, donde se documentó 2'144,400 estudiantes en licenciatura; de las cuales sólo el 1% lo conformaba la población indígena (Chávez, 2008: 35).

Para aquellos jóvenes que habitan en zonas marginadas, implica no poder cursar una carrera profesional o tener menos oportunidades y posibilidades de hacerlo por su situación económica, ubicación geográfica o por barreras culturales; de esta manera, para atender la falta de acceso en este nivel en el periodo de gobierno 2000-2006, se estableció una política educativa donde se pone mayor atención a la *inclusión* de las diferentes expresiones culturales y lingüísticas y así como tratar de dar respuesta a las necesidades y demandas de diversos sectores, particularmente de los pueblos originarios.

Por consiguiente, se crean nuevas Instituciones de Educación Superior (IES), entre ellas las Universidades Interculturales (UI), a fin de ampliar y diversificar las oportunidades de acceso, cerrar brechas entre entidades federativas y acercar la oferta educativa a los grupos sociales en situación de desventaja, prioritariamente el indígena, la cual ha enfrentado mayores obstáculos y por lo tanto una mayor desigualdad en el acceso a la educación superior, ya que han sido objeto de formas de subordinación, discriminación, que les han determinado una situación estructural de pobreza, explotación y exclusión.

En este marco, se crean 12 Universidades Interculturales, de las cuales 11 se encuentran en función, creadas por decreto, con personalidad jurídica y patrimonio propio; dirigen sus programas educativos con un enfoque intercultural, ya que estas instituciones educativas se

ubican en zonas donde existe una mayor presencia de población Hablante de Lengua Indígena (HLI) y con un Índice Absoluto de Marginación (IAM) alto; grupos sociales que afrontan serias desventajas para acceder al nivel educativo superior.

A pesar que en el sexenio 2006-2012, se continuó con la política educativa en materia de atención a grupos vulnerables (como la población rural e indígena) y en el sexenio gobernado por Enrique Peña (2012-2018), se pide un reforzamiento a la educación intercultural y bilingüe en todos los niveles educativos; dicha población sigue presentando brechas educativas en comparación con la urbana. De acuerdo con los indicadores educativos de ingreso, permanencia y conclusión que se presentan en esta investigación, se ha observado una problemática en la atención educativa que ofrecen estas instituciones de nueva creación, donde se muestran pocos ingresos, egresados y titulados, baja matrícula y un abandono escolar que es considerable; por ejemplo, en el ciclo escolar 2014-2015 hubo un abandono en las UI del 16.29%, mientras que en el SEN fue del 7.1% (cuadro 12).

Esta difícil situación es común a todas las UI, incluida desde luego la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM), institución donde se centra la investigación; aspecto que puede observarse en las estadísticas presentadas en el sitio web: www.issue.unam.mx/indicadores-UI; que se derivan de la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Validada*¹ (ANUIES, 2017). Esta información deja ver una problemática educativa que lleva a señalar la existencia de dificultades importantes para lograr una mayor inclusión y equidad en los grupos vulnerables sobre todo del sector indígena.

En cuanto a la UIIM, actualmente cuenta con 4 extensiones académicas: Plantel P'urhépecha, Unidad académica Otomí–Mazahua, Unidad académica Costa–Nahua y Unidad académica Tiríndaro; de las cuales el plantel P'urhépecha fue seleccionado por la

¹ Esta *Base* es producto de la revisión hecha a la Base de datos original proporcionada por la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). En este marco es importante decir que dicha revisión se hizo en el Proyecto de investigación “La política educativa de inclusión y su expresión en las Universidades Interculturales y la obligatoriedad del Bachillerato: Un análisis a partir de la teoría de los sistemas sociales autopoieticos”, que desarrolló el Dr. José Antonio Ramos Calderón, investigador del IISUE, y en el cual hice mi servicio social, asimismo colaboré en el desarrollo del sitio web antes mencionado.

apertura y facilidades que brindó a fin de realizar el trabajo de campo necesario para el desarrollo de la investigación; lo cual permitió analizar esta situación desde la estructura organizacional; la cual está conformada por varios elementos (roles, normas, reglas, atribuciones, procesos, individuos) que se relacionan e interactúan y que tienen como componentes esenciales la comunicación y las decisiones que favorecen la operatividad de una institución. Así, el grado de involucramiento entre los miembros de la organización puede afectar o beneficiar la dinámica y el funcionamiento; por consiguiente puede impactar en la calidad de los servicios educativos que ofrecen estas instituciones.

Por otra parte, existen diferentes perspectivas bajo las cuales se puede analizar la situación que presentan los indicadores educativos de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, puede ser desde factores internos (como infraestructura, presupuesto, organización, docentes, ambiente escolar, etc.); factores externos (económicos, sociales, culturales, laborales, familiares, limitada cantidad de centros educativos, etc.); o por medio de factores que se derivan de la relación entre los internos y externos (como por ejemplo falta de interés, bajo rendimiento, expectativas de los estudiantes, reputación de la universidad, etc.), los cuales quedan colocados como condiciones de posibilidad, dependiendo de los momentos de desarrollo de las propias instituciones, del país e incluso de los alumnos que podrían presentarse y tener un determinado impacto.

Sin embargo, la organización es un elemento clave para lograr que jóvenes de sectores vulnerables logren una mayor inclusión y equidad educativa, pues es esencial en la prestación del servicio educativo ya que es un factor inherente a la universidad, forma parte indiscutible de ella y de su dinámica; por lo que es fundamental para su operación. Por ello adquiere una especial relevancia en los resultados de los indicadores educativos pues constituye un factor que puede influir de manera significativa en ellos; ya que las UI, así como la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, tiene objetivos, define estrategias y líneas de acción que están encaminadas al cumplimiento de las políticas educativas para dar una mayor cobertura en la educación superior; con ello, estas instituciones aspiran a que sus egresados puedan contribuir y beneficiar a sus propias comunidades y regiones.

Asimismo, la elección de organización como elemento que influye en los indicadores educativos también se debe, a que en la revisión del estado de conocimiento sobre estas instituciones hay muy pocos estudios que analizan estas instituciones desde el punto de vista de su estructura organizacional; es por ello que se toma esta decisión pues la idea es coadyuvar, a comprender, explicar e interpretar lo que sucede en esta universidad y muy particularmente en el plantel académico P´urhépecha.

En este marco, siendo que la organización es un factor interno que puede estar influyendo en los resultados de los indicadores educativos que tiene la UIIM-Plantel académico P´urhépecha; el análisis se hará desde la “ Teoría administrativa” y la “Teoría de sistemas sociales”; en especial de ésta última, propuesta por Niklas Luhmann, porque toma a la organización como un sistema que le permite producirse y reproducirse a sí mismo y distinguirse del entorno a partir de elementos y estructuras que lo conforman (Luhmann, 2005; Corsi et al., 1996; Ramos, 2020). Bajo esta perspectiva, ayudará a comprender cómo los diversos elementos influyen en su funcionamiento.

Cabe señalar, que fue conveniente estructurar una definición propia de organización tomando en cuenta elementos de las dos propuestas teóricas; en especial, como ya se mencionó, la de teoría de sistemas de Luhmann ya que sus componentes esenciales son la comunicación y las decisiones, donde una decisión tomada puede beneficiar o alterar la operatividad de la institución. Por consiguiente, una vez estructurado el concepto, se logró definir el guion de entrevista para el trabajo de campo que se llevó a cabo en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha en el mes de junio de 2018, y posteriormente precisar en la relación entre la estructura de organización y los indicadores educativos.

Así, la idea es saber si la estructura de organización de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha, está influyendo en los resultados de los indicadores de nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar; por lo tanto, se pretenden alcanzar los siguientes **objetivos**:

- Analizar la estructura de la organización de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha, a fin de indicar si está influyendo en los

resultados de los indicadores educativos de *nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar*.

- Identificar qué tipo de relación se establece entre la estructura de organización de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha y los indicadores educativos de *nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar*.

Lo anterior lleva a suponer la existencia de relaciones de causalidad² entre la estructura de organización y la información que arrojan los indicadores educativos; se reitera, esperando con ello coadyuvar en la forma de abordar el problema y por lo tanto producir nuevo conocimiento, conocimiento que lleve a proporcionar una explicación e interpretación de lo que sucede en estas IES y en especial en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha. Por ello, el trabajo busca responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo impacta la estructura organizacional en los indicadores educativos de *nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar* en la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha?.
- ¿Qué tipo de relación se establece entre la estructura de organización y los indicadores educativos de *nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar*, que presenta la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha?.

Las respuestas tentativas a estas preguntas, es decir las hipótesis o supuestos de análisis, señalan lo siguiente:

- La estructura organizacional posiblemente está teniendo fallas en la toma de decisiones, en la asignación de roles, en el cumplimiento de las funciones que los miembros desempeñan y en la aplicación de sus procesos. En este marco, tal vez no

² De acuerdo al diccionario de la Real Académica Española (RAE) (2019), la palabra causalidad se utiliza para establecer una relación entre una causa y un efecto. Es decir, hace referencia a los motivos que originan “algo”; por lo tanto, el primer evento es llamado la causa (estructura de organización) y el segundo evento es llamado efecto (indicadores educativos); por otro lado, si hay una relación causal entre dos variables, estas deben estar correlacionadas.

se estén abriendo puentes de comunicación, no haya un equipo de trabajo sólido que los lleva a la poca participación, colaboración y disposición; de tal manera que dificulta la operatividad de la organización y el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

- Lo anterior lleva a suponer la existencia de una relación entre la estructura de organización o la forma en cómo se opera, la cual está influyendo en la información que arrojan los indicadores de *Nuevo ingreso, Matrícula, Egresados, Titulados, Abandono escolar*. Con ello se puede indicar que si hay una toma de decisiones inadecuadas, poco pertinente en función de las necesidades y de los objetivos de la organización; entonces se obtendrán resultados poco favorables en términos de la ampliación de la cobertura, del egreso, titulación y un aumento en el abandono escolar; es decir, tendrá consecuencia negativas para la inclusión.

Por lo tanto, al no conseguir que los jóvenes ingresen, permanezcan y concluyan su educación superior, estas instituciones no están logrando cumplir con las metas, se podría decir que hay un incumplimiento de los objetivos para los que fue creada; en consecuencia, se está generando que no se alcancen los propósitos comunes que tiene la organización tales como aumentar la cobertura, presentándose procesos de exclusión en los diferentes grupos sociales desfavorecidos.

Una vez expuestos estos aspectos esenciales en cualquier proyecto de investigación, se pasará a describir la estructura del presente trabajo conformado por cuatro capítulos.

En el **primero** de ellos se muestra un panorama general de las UI, comenzando con la educación en México como derecho fundamental, siendo que la educación es una parte importante para lograr un mejor desarrollo económico, social y cultural. Posteriormente se puede ver que existe una problemática en el acceso y la cobertura en la educación media superior y superior, principalmente en esta última que se acentúa en población vulnerable, sobre todo en la indígena; es por ello que se aborda el tema de la política educativa de los

sexenios 2000-2006, 2006-2012 y 2012-2018; principalmente de los dos primeros porque es la etapa cuando se da un mayor impulso al reconocimiento de la diversidad cultural.

De esta manera se logra extender las oportunidades educativas a jóvenes que se localizan en las regiones y zonas del país tradicionalmente marginadas, con la creación de nuevas instituciones públicas y el surgimiento de las Universidades Interculturales, las cuales se dan a conocer de acuerdo a su nombre oficial y ubicación geográfica.

Con la aparición de estas instituciones se pretende garantizar una “educación que reconozca la importancia de la diversidad lingüística y cultural existente en nuestro país” (Casillas y Santini, 2006: 95) y así atender a jóvenes provenientes de diversas etnias y lenguas que no habían sido contempladas a lo largo de varias décadas. Así, el sistema responde en parte, a las reivindicaciones de líderes de pueblos indígenas y a las demandas contenidas en la agenda de interculturalidad; para ello se realizan planes y programas académicos adaptados al entorno local, que se traduce en la oferta educativa que ofrecen estas universidades

Por último, en este capítulo se dan a conocer los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula, egreso, titulación y abandono escolar de estas UI, por medio de una serie de gráficos, a partir del ciclo escolar 2002-2003 y hasta el 2015-2016, donde se muestra el comportamiento que se ha tenido a lo largo de 14 años de operación. Por los datos mostrados, se puede observar que estas instituciones no están logrando dar acceso a un mayor número de jóvenes y al mismo tiempo, tampoco están alcanzando que los que acceden, concluyan los estudios correspondientes y, en no pocos casos, que permanezcan.

Una vez presentado este panorama, el **segundo capítulo** se aboca a describir la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM) desde sus antecedentes; las cuatro unidades académicas que la conforman distribuidas en otras regiones del estado con la finalidad de ampliar su oferta educativa y brindar mayor oportunidad de estudio profesional a los jóvenes provenientes de diferentes pueblos y comunidades indígenas; se dan a conocer las carreras que se imparten y las cuatro lenguas más empleadas en la zona.

Asimismo, se muestran los totales generales de los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula, egreso, titulación y abandono escolar; en estos tres últimos se puede ver con mayor claridad la problemática que la UIIM presenta, haciendo hincapié de cuántos jóvenes ingresan y cuántos son los que logran completar su educación superior, con el fin de conocer si se está logrando la inclusión en los diferentes grupos sociales desfavorecidos; siendo que el decreto de esta universidad obedece, entre otras razones, a la intención de ampliar y diversificar las oportunidades de acceso en la educación superior y acercar la oferta educativa a la población indígena en estas zonas.

Los indicadores presentados, muestran una problemática en el incremento y la permanencia; ya que conforme los alumnos avanzan su proceso educativo, disminuye la posibilidad de lograr que puedan concluir, es decir, en las gráficas que se presentan muy pocos estudiantes obtienen el título, ante esta situación se sigue generando una brecha educativa.

La última parte del capítulo aborda los antecedentes del Plantel académico P'urhépecha, así como su estructura organizacional³ con el propósito de ir identificando si ésta tiene un impacto o está influyendo en los resultados que presentan los indicadores de ingreso, permanencia y conclusión; de esta manera se presentan los gráficos que están relacionados al nuevo ingreso, matrícula, egreso y titulación del plantel. Esto se lleva a cabo debido a que el decreto de esta universidad obedece, entre otras razones, a la intención de ampliar y diversificar las oportunidades de acceso en la educación superior y acercar la oferta educativa a la población indígena en esta zona.

Con este antecedente se pasa al **capítulo tercero** con el estudio de la organización, siendo que es una parte importante para lograr identificar si está influyendo en los indicadores

³ La UIIM no cuenta con la documentación administrativa-académica correspondiente, lo que repercute en sus 4 sedes. Por lo que se tomará como apoyo el *Manual General de Organización de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco* (UIET) (2010), y los nombres de los cargos son los que más se apegan al de la UIIM. Lo anterior se toma con la finalidad de conocer las funciones específicas, el objetivo del puesto, la delegación de actividades, las relaciones internas y externas; así como tareas, obligaciones y responsables que cada una de las áreas tiene.

educativos de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, ya que su operatividad depende del grado de involucramiento y aplicación de funciones y procesos por parte de las autoridades escolar, el personal académico, administrativo y técnico.

Por lo expuesto, este capítulo comienza con presentar los estudios que hay sobre el tema de las UI y la estructura de organización; se hizo una búsqueda en artículos, libros, ponencias, seminarios y reuniones de especialistas, pero sólo se ubicaron trabajos relacionados sobre organizaciones sociales, civiles o bien de desarrollo comunitario. Así en los estudios más relevantes en los Estados del conocimiento realizado por el Consejo Mexicano de Investigación Educativa (COMIE) en colaboración con la ANUIES, se encontró un amplio abanico de investigaciones; sin embargo como ya se mencionó, no se abordado la cuestión de la organización de las propias Universidades Interculturales y la influencia en los resultados de los indicadores educativos; de ahí la relevancia de la investigación para coadyuvar en la producción del conocimiento sobre estas IES.

En este mismo capítulo, se dan a conocer diferentes conceptualizaciones sobre *organización* de diccionarios especializados y de trabajos o estudios realizados por algunos investigadores. Para esta investigación se retomaron dos propuestas teóricas: la “Teoría administrativa” y la “Teoría de sistemas”, ya que ambas manejan aspectos importantes de la organización. Sin embargo, es particularmente especial la teoría de sistemas sociales de Niklas Luhmann porque pone dos elementos esenciales: la comunicación y las decisiones; donde la primera es el punto de partida para la toma decisiones, así la organización como sistema social, se compone y mantiene de decisiones que operarán en su interior.

Lo anterior, contribuyó a la creación de un concepto propio de organización adaptado a las necesidades de la tesis; con este concepto se formuló el guión para la realización de entrevistas en el plantel a cada una de las áreas que están vinculadas o directamente relacionadas con los indicadores educativos con la finalidad de dar respuesta a las preguntas de investigación y de alcanzar los objetivos definidos.

Una parte sin duda trascendente en la investigación fue la recopilación de información sobre el funcionamiento de la UIIM-Plantel P´urhépecha, lo que permitió conocer las funciones, atribuciones, responsabilidades, procesos de los órganos e instancias de apoyo; asimismo de cómo se genera la interacción, coordinación, participación, comunicación, toma de decisiones de los miembros de la institución. Lo anterior, lleva a señalar que esta investigación es de tipo interpretativo, utilizando una metodología cuantitativa-cualitativa.

Por lo antes mencionado, la entrevista se realizó en las instalaciones de la UIIM, ubicada en la localidad de San Francisco Pichátaro, Municipio de Tingambato, Michoacán. Se entrevistaron a cuatro informantes claves de la UIIM, cada uno de ellos vinculados con los indicadores educativos de acuerdo a sus funciones: Director académico, Director de planeación, programación y presupuesto, encargada del Departamento de difusión cultural, publicaciones y educación continua y Coordinador de la Licenciatura en Arte y patrimonio cultural.

Con base al concepto de organización, el guión de entrevista se adaptó de acuerdo a cada uno de los indicadores educativos para conocer el ingreso, permanencia y conclusión de estudios de los estudiantes; que finalmente, se modificó dado el interés mostrado por los entrevistados. Para el procesamiento de la información, resultado de la entrevista, se procedió con la sistematización; la cual se hizo por medio de informes y resúmenes de cada uno de los entrevistados, para posteriormente integrar la información en el programa informático “Atlas.ti”. Dicho programa, cuenta con componente como la elaboración de documentos primarios, citas, códigos, notas, familias y vista de redes, que ayudaron y facilitaron la interpretación y el análisis cualitativo.

Así, en el **cuarto y último capítulo**, se hace el análisis de la relación que existe entre la estructura de organización y los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula-abandono escolar y el egreso-titulación de la UIIM-Plantel P´urhépecha; tomando en cuenta las atribuciones del personal entrevistado, porque en ellas se detallan las principales tareas y funciones que deben realizar en un puesto dentro de la organización. Por lo tanto, la

finalidad está encaminada a señalar que la manera en que está operando la institución está influyendo en los resultados de los indicadores educativos mencionados.

En el análisis se encontró que no existe una adecuada organización debido a la falta de documentación interna oficial como manuales, guías, reglamentos u otro tipo de documentos que respalden el desarrollo de las actividades; provocando que se trabaje de manera individualizada, sin una comunicación entre las diferentes áreas y miembros, lo cual conduce a que no haya un trabajo en equipo. De tal manera que no existe una participación, cooperación, intercambio de ideas o de información; al contrario, existe resistencia e inconformidades, lo que dificulta el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos y metas.

En relación a la toma de decisiones se encontró que no se da de manera conjunta; lo que conlleva a que no haya resolución de conflictos, a la elaboración de acuerdos y por lo tanto a dar un seguimiento; tampoco hay una evaluación de resultados que determine las acciones pertinentes a seguir para lograr que los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula, egreso y titulación aumenten y el de abandono escolar disminuya.

En lo referente a las **conclusiones y reflexiones finales**, con base en los análisis desarrollados se pudo señalar que la UIIM-Plantel académico P'urhépecha no está logrando eliminar o minimizar barreras que están limitando el acceso y la permanencia en la educación superior de los grupos vulnerables de diversas regiones y comunidades indígenas; ya que de acuerdo es conveniente eliminarlo pues está presentando las conclusiones de tu investigación a las gráficas presentadas de los indicadores educativos, pocos logran permanecer y concluir su educación. Lo cual constituye un problema para que puedan aspirar a tener una mayor oportunidad de desarrollo, siendo que la educación puede ayudar a mejorar el nivel de bienestar individual y social.

La causa de que los jóvenes no logren contar con una educación superior es multifactorial; sin embargo, en el marco de esta investigación se encontró que la organización al ser un elemento inherente a la institución, esencial en la prestación del servicio educativo está

afectando a los alumnos al no lograr un mayor acceso, permanencia y conclusión de estudios. La falta de una estructura de organización interna definida, normada, institucionalizada está afectando la operatividad y funcionalidad de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha; esta situación está provocando que se trabaje de manera individualizada; que el personal se desenvuelva de acuerdo a usos y costumbres y que exista resistencia, falta de disposición, cooperación, coordinación, comunicación. Asimismo, de acuerdo a las autoridades educativas de la universidad existe una desconexión con la documentación emitida por la CGEBI y SEP, por lo que algunos consideran necesaria una reestructuración.

En este sentido, se puede decir que la organización es un elemento clave para hacer contrapeso o minimizar los efectos que otros factores internos (como la infraestructura) o factores externos (como la economía) o la interacción entre ambos puedan tener en el ingreso, la matrícula, el egreso, la titulación y el abandono escolar. Se insiste, no se desconoce el impacto que puedan tener otros factores, pero es necesario indicar que la organización juega un papel importante en todo ello.

Otro aspecto identificado que afecta la operatividad de la universidad es el constante cambio de la platilla directiva y administrativa; ya que éstas quedan expuestas a la voluntad política de sus respectivos gobiernos estatales, lo cual limita la continuidad de sus proyectos académicos; aspecto que se hacen visible en los problemas de organización al interior de la institución.

Por lo expuesto anteriormente, es posible decir que la estructura organizacional está influyendo en los resultados de los indicadores educativos de *nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar* de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha.

Para cerrar el apartado, es de especial relevancia señalar que este tipo de investigaciones que centra su atención en la relación entre estructura de organización e indicadores educativos (presentando sus resultados) no es para descalificar, no tiene la más mínima

intención de ello; más bien es todo lo contrario, es para coadyuvar con análisis serios y fundamentados a que estas instituciones, en particular la UIIM-Plantel P´urhépecha, logre aumentar sus indicadores educativos, con excepción del abandono escolar que sería lo contrario, para que así, pueda cumplir con las metas y objetivos planteados. De tal manera que contribuir con análisis y obviamente con conocimientos sobre las UI, es algo de vital importancia y trascendencia para lograr la equidad e igualdad de oportunidades y disminuir las brechas permitiendo aspirar a contar con un Sistema Educativo Superior más incluyente, sobre todo para las poblaciones vulnerables, particularmente la indígena.

CAPÍTULO 1. LAS UNIVERSIDADES INTERCULTURALES: UNA VISIÓN GENERAL

1.1 La educación en México como derecho

La educación es considerada una de las más altas prioridades para el desarrollo individual y de las naciones, es un derecho para todo ciudadano y que en la sociedad contemporánea a nivel mundial se sustenta en la Declaración Universal de los Derechos Humanos; por ello en su Artículo 26 se le otorga un estatuto que reclama la *exigibilidad jurídica* para todos los individuos en los ámbitos nacional e internacional. Dicho artículo a la letra dice:

1. Toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria. La instrucción técnica y profesional habrá de ser generalizada; el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos.
2. La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (ONU, 1948: 54).

Esta perspectiva a más de medio siglo sigue vigente, ya que por ejemplo en el Marco de Acción de Dakar (2000) se hace un llamado a los gobiernos nacionales para que se intensifiquen los esfuerzos por medio de la elaboración de políticas que logren incluir a todas las personas por igual. Lo anterior se derivó a partir del alto índice de analfabetismo, discriminación y difícil acceso a la educación básica que hay (UNESCO, 2000: 5-8).

En este marco, en México bajo la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) y la Ley General de Educación (LGE) que son los principales instrumentos legales que regulan el funcionamiento del Sistema Educativo Nacional (SEN), se establecen los fundamentos y directrices de la educación nacional que toman en cuenta este tipo de declaraciones. Muestra de ello pueden considerarse los siguientes dos artículos que enmarcan el *Derecho a la educación* y su importancia.

El Artículo 3° Constitucional establece:

Toda persona tiene derecho a recibir educación. El Estado -Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios-, impartirá educación preescolar, primaria, secundaria y media superior. La educación preescolar, primaria y secundaria conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias.

El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos” (DOF, 2017a: 5).

En el Artículo 2° de la Ley General de Educación se señala:

Todo individuo tiene derecho a recibir educación de calidad en condiciones de equidad, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso, tránsito y permanencia en el sistema educativo nacional, con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar a mujeres y a hombres, de manera que tengan sentido de solidaridad social (DOF, 2018: 1).

Para llevar a cabo el cumplimiento de estas normas, las cuales están en correspondencia con lo expuesto en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el organismo federal responsable de ello es la Secretaría de Educación Pública (SEP); creada en 1921 siendo presidente el General Álvaro Obregón y cuyo surgimiento se debe a la necesidad de tener un organismo rector de la enseñanza en todo el territorio nacional (SEP, 2013a). Actualmente tiene como propósito asegurar el acceso de todas las mexicanas y mexicanos a una educación de calidad, en el nivel y modalidad que requieran y en el lugar donde se demande.

Para lograr este propósito se requieren tener ciertas condiciones necesarias y suficientes que lo permitan, una de ellas es una estructura de organización; así, de acuerdo al Programa Sectorial de Educación 2013-2018 (PSE) (SEP, 2013a:103), el Sistema Educativo Nacional está conformado por modalidades: escolarizada, abierta o mixta; por tipo de régimen: público y privado; por tipos educativos, también llamados subsistemas: educación básica,

conformada por los niveles de preescolar, primaria y secundaria; la educación media superior, de un solo nivel; la educación superior que ofrece el nivel licenciatura en tres formas de servicio: normal, universitaria y tecnológica y posgrado (el más alto nivel educativo) que consta de estudios de especialización, maestría y doctorado. Para hacer más ilustrativo lo anterior, a continuación se muestra el esquema general del SEN.

Esquema general del Sistema Educativo Nacional

Tipo educativo	Nivel educativo	Tipo de servicio
Educación básica	Preescolar	General Indígena Comunitaria
	Primaria	General Indígena Comunitaria
	Secundaria	General Técnica Telesecundaria Comunitaria Para trabajadores
Educación media superior	—	Profesional técnico Bachillerato general Bachillerato tecnológico
Educación superior	Licenciatura	Educación normal Universitaria y tecnológica ¹
	Posgrado	Especialidad Maestría Doctorado

¹Incluye estudios en técnico superior universitario

Fuente: INEE, 2010: 18.

Esta estructura de organización, entre otros aspectos, tiene la intención de hacer llegar la educación a todos los sectores de población, tratando de cumplir el derecho que se tiene a ella; en este marco es importante decir que es regulada por la SEP, lo cual se puede apreciar en una de sus principales funciones: la elaboración de *políticas educativas* generadas para orientar las acciones del sistema educativo en su conjunto y tratar de dar soluciones a problemáticas existentes como la falta de cobertura, que impiden el cumplimiento del

derecho a la educación y que se ha vuelto uno de los retos más importante y difíciles de enfrentar; los siguiente datos dan muestra de ello:

La cobertura neta llega a 87.3 por ciento a los cinco años de edad, cuando termina la educación preescolar; aumenta y se mantiene ligeramente superior al 96 por ciento durante los seis años de educación primaria; en la secundaria disminuye año con año para situarse en 87 por ciento a los 14 años de edad, cuando finaliza dicho ciclo. A los 15 años, cuando los jóvenes tendrían que estar iniciando la educación media superior, la cobertura disminuye a 79 por ciento. Tres años más tarde, a los 18 años de edad, cuando se esperaría que los jóvenes hubieran concluido dicho nivel, menos de la mitad de población continúa estudiando (SEP, 2013a: 29).

Si bien lo anterior afecta a todos los grupos de población, esto se agudiza como se puede apreciar en el nivel educativo superior y dentro de este en la grupos vulnerables como la rural e indígena; esto lo corrobora el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2014: 9; las cursivas son nuestras) al decir que: cuando se habla de este tipo de población los escenarios son más complicados por la falta de oportunidades de participación en espacios de desarrollo, como la *educación*, la salud o el mercado de trabajo formal.

Así, en el nivel educativo superior la ampliación de la cobertura, la equidad y la igualdad de oportunidades, se ha convertido en uno de los desafíos más serios que enfrenta el sistema. Las causas de esta situación involucran, de acuerdo con el PSE 2013-2018: “factores económicos, educativos y familiares [dicha situación] se convierte en un objetivo relevante de política educativa e implica, entre otras, el impulso de acciones articuladas, orientadas a apoyar a los jóvenes en situación de desventaja” (SEP, 2013a: 30).

Lo anterior es importante resaltarlo porque un porcentaje alto de jóvenes no continúan con su educación; problema que se acentúa en los sectores vulnerable, como ya se mencionó, lo cual constituye un obstáculo para lograr que muchos de ellos puedan aspirar a tener una mayor oportunidad de desarrollo, agudizándose de esta manera la desigualdad.

Esta problemática no es privativa del sexenio 2012-2018 donde se inserta el PSE antes mencionado, está presente también en el sexenio 2000-2006, administrado por Vicente Fox,

por lo que se elaboraron políticas educativas que garantizaran el derecho a la educación; poniendo el acento o dando un mayor impulso en la educación de la población con mayor desventaja. Bajo esta perspectiva se propuso y se puso en marcha el Programa Nacional de Educación (PNE) 2001-2006, basado en tres puntos fundamentales (SEP, 2001a:10):

1. Ampliación de la cobertura privilegiando a la equidad.
2. Proporcionar una educación de buena calidad.
3. Y estar en la vanguardia del conocimiento.

En el caso de la educación superior, se reconoce el grave rezago; pues “alrededor de 47% de jóvenes de 16 a 18 años asiste a escuelas de nivel medio superior y únicamente 20% de población de 19 a 23 años está matriculada en alguna institución de educación superior” (SEP, 2001a: 227). Así que, para ampliar la cobertura con equidad, se propuso acercarla a grupos sociales que se encuentran en zonas y regiones de difícil acceso; de esta manera, el PNE 2001-2006 subraya que dicha ampliación debe ser preferentemente en los sectores vulnerables, generando una política educativa donde se incluya la *atención a la diversidad cultural*.

“el desarrollo del país requiere un sistema de educación superior con mayor cobertura y mejor calidad, en el que se asegure la equidad en el acceso y en la distribución territorial de las oportunidades educativas. Para incrementar la cobertura con equidad no sólo es necesario ampliar y diversificar la oferta educativa, sino también acercarla a los grupos sociales con menores posibilidades de acceso de forma tal que su participación en la educación superior corresponda cada vez más a su presencia en el conjunto de la población...” (SEP, 2001a: 189).

La política educativa en materia de atención a grupos vulnerables que se implementó durante el periodo gubernamental de Felipe Calderón, dio continuidad de su predecesor. Así que en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, dicha política continúa con “ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad. Una mayor igualdad de oportunidades educativas, de género, entre regiones y grupos sociales como indígenas, inmigrantes y emigrantes...” (SEP, 2007:11). De esta manera, la brecha está vinculada a la desigualdad que padecen los sectores sociales menos dotados de recursos, que trae como consecuencia pocas oportunidades de desarrollo económico y social.

Es importante mencionar que en este sexenio se reconoce que existe niños y jóvenes de grupos marginados, particularmente en zonas indígenas y rurales que no asisten a la escuela o abandonan su proceso educativo; es por eso que se ofreció “más opciones educativas, con independencia de su condición económica, social, ideológica, de género, etnia o región” (SEP, 2007: 7). Con base en esto, se incorpora como en el gobierno anterior, el enfoque intercultural y se fomenta la creación de nuevas instituciones y programas de educación superior, prioritariamente en las entidades y regiones con un índice de cobertura bajo.

Así, hay una serie pronunciamientos desde la política educativa encaminados a atender a los grupos vulnerables entre los que sobresalen los sectores rural e indígena, sobre todo este último; esta situación se presentó en ambos periodos de gobierno anteriormente señalados, se podría decir que comprendió poco más de una década, destacando que surgen como una respuesta a las demandas sociales y educativas en el nivel superior que no se habían considerado en otros sexenios.

Con esto como antecedente, en el periodo de gobierno 2013-2018, se pide un reforzamiento a la educación intercultural y bilingüe en todos los niveles educativos (SEP, 2013a: 30), pero es una política enfocada más hacia el mejoramiento de la calidad en la educación que hacia la ampliación y atención a la población vulnerable; ya que en comparación con los dos sexenios anteriores hubo una disminución del ritmo de creación de universidades públicas, mencionado por Javier Mendoza (2018: 28) con datos del quinto informe de gobierno de septiembre de 2017 “solamente se habrían creado 25 instituciones: 10 universidades tecnológicas, 3 institutos tecnológicos descentralizados y 12 universidades politécnicas, lo que marcó un fuerte contraste con el número de IES públicas de nueva creación en los dos sexenios anteriores”.

Antes de continuar con esta parte de descripción de la política educativa, es necesario indicar qué se entiende por ésta y la importancia que tiene para atender determinadas necesidades o problemáticas que se presentan, pues detrás de ella, como ya se señaló, está

la definición y orientación de las acciones y actividades a realizar en todo el Sistema Educativo Nacional, por lo que es un sistema en constante transformación.

Una parte importante de la política educativa es que existe toda una planeación a nivel organizacional que establece objetivos, metas, prioridades, que de acuerdo a David Pedraza citando a Gallo Martínez, son generales y varían de acuerdo con los fines del Estado y con el grado de desarrollo del país del cual se trate (Pedraza, 2010: 44). Lo anterior implica la intervención del Estado, pero también de múltiples actores pues la finalidad es responder a necesidades y requerimientos de distintos grupos sociales, como menciona Ramos (1997: 35):

La política educativa es el espacio institucional que tiene el Estado para definir y determinar las metas y fines educativos a alcanzar, estableciendo acciones y estrategias para lograrlos. Pero ésta no puede pensarse ni mucho menos definirse haciendo abstracción de la situación o contexto histórico-social por lo que atraviesa el país, ni tampoco de los propósitos políticos que los distintos sujetos sociales le confieren. Así la política educativa es parte substancial de la política social que define el estado y como parte constitutiva de ésta pretende responder a las necesidades y requerimientos que viven distintos grupos sociales. Además considera las presiones políticas, sociales y sobre todo económicas que ejercen la comunidad internacional y los grupos locales organizados. Asimismo alude a procesos que desbordan el discurso normativo oficial y que indudablemente hablan de diferentes acciones que involucran a diversos actores sociales, que se constituyen a través de concepciones pedagógicas y prácticas educativas.

Como se puede apreciar, si bien la elaboración de las políticas educativas es responsabilidad del Estado, también intervienen distintos agentes, actores e instituciones cuya participación está orientada a precisar acciones que conduzcan al logro de un bien común. Así, Pedraza dice que la educación general plantea objetivos universales, mientras que la política educativa se propone cómo hacerlos realidad; por lo que citando nuevamente a Gallo Martínez señala:

En general, una política educativa no sólo debe estar orientada a capacitar a los individuos para que asuman futuras responsabilidades, es decir, a proporcionar los recursos humanos que exige el desarrollo económico, sino también debe de ayudar a sostener tanto los cambios de la estructura social que necesariamente acompañan a dicho proceso, como asumir las responsabilidades políticas y sociales que surjan de acuerdo con las nuevas condiciones (Pedraza, 2010: 44).

De este modo, el autor plantea que la educación tiene objetivos filosóficos es decir *el ser y del deber ser* educativo, mientras que la política educativa propone *cómo hacer, para que el ser y el deber ser puedan ser* (Pedraza, 2010: 42). Dicho de otra manera, la educación busca la formación de un determinado hombre o educando, en una determinada sociedad; para ello existen políticas y detrás de ellas toda una organización, planeación, establecimiento de objetivos, metas, decisiones, líneas de acción encaminadas a lograrlo.

Estas consideraciones son importantes para describir y analizar las políticas educativas que se han generado a partir de una problemática en los dos últimos niveles del sistema educativo: el acceso y la cobertura en la educación media superior y superior como se verá a continuación.

1.2 El problema del acceso y la cobertura en la educación media superior y superior

1.2.1 La problemática en el acceso a la educación media superior

Dada la importancia que tiene el contar con una educación media superior para continuar con una formación profesional o bien, para incorporarse al mercado laboral como técnicos; en el año 2012 se establece como obligatorio este nivel, así lo marca el Artículo 3° de la Constitución “La educación preescolar, primaria y secundaria conforman la educación básica; ésta y la *media superior serán obligatorias*” (DOF, 2012a: 1; cursivas nuestras).

Lo anterior, se genera como estrategia para abatir la deserción escolar pues en el ciclo 2012-2013 (cuando prácticamente entra en vigor la Obligatoriedad), el abandono escolar era del 14.5% (SEP, 2013b: 47) uno de los más altos del Sistema Educativo Nacional (SEN), datos más recientes confirman la continuidad de esta problemática pues para el 2017-2018 el abandono fue del 13.3% (hubo una disminución 1.2 puntos porcentuales en 5 años) (SEP, 2018: 29). Lo que representa un de los principales retos del sistema educativo como anteriormente se mencionó; al igual que la baja cobertura que se tiene en este nivel, mostrado en el siguiente cuadro a partir del ciclo escolar 2005-2006 al 2014-2015.

Cuadro 1.

Cobertura del nivel medio superior por ciclo escolar del 2005-2006 al 2014-2015

Indicador	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Cobertura (15 a 17 años)	57.2	57.9	58.6	59.4	60.8	62.7	64.3	65.9	69.4	71.5

Fuente: SEP, 2013b: 47.
SEP, 2015: 21.

La tabla muestra que en cada uno de los ciclos escolares existe un incremento constante, pero mínimo en la cobertura pues en 10 ciclos escolares ésta aumentó sólo 14.3 puntos porcentuales, es decir, 1.4% en promedio por año; por ello se afirma que la baja cobertura es una de las principales problemáticas y su aumento uno de los más grandes retos. Aspecto que el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 destaca al señalar que: “por cada 100 niños que ingresan a primaria, sólo 76 concluyen la secundaria en tiempo y forma. Esta situación ha limitado la posibilidad de ampliar la cobertura en la educación media superior...” (PEF; 2013: 60).

En el caso de los sectores vulnerables la situación se torna más difícil debido a que los jóvenes de entre 15 y 17 años de edad que habitan en localidades rurales, 36 de cada 100 no asisten a la escuela; aspecto que se agrava en las personas hablantes de alguna lengua indígena pues menos del 29% lo hace (INEE, 2011: 59). Esto sin duda alguna impacta en las posibilidades de demandar y cursar estudios de tipo profesional.

Aunque la reforma que establece la obligatoriedad de la EMS señala que: “En las comunidades rurales alejadas de los centros urbanos y las zonas donde no exista la infraestructura adecuada, las autoridades educativas federales y estatales establecerán programas especiales para asegurar el acceso de los aspirantes a los servicios de educación media superior” (Senado de la República; 2011); existe una falta de centros educativos en este nivel; situación que limita las oportunidades para que los jóvenes logren contar con una formación y cubrir los requisitos para poder ingresar al siguiente nivel educativo; esto se fundamenta en lo que menciona el Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional:

El número de municipios sin instalaciones escolares se incrementa notablemente en la media superior. Del total de municipios del país, 378 (15%) carecen de planteles y servicios educativos de este nivel, lo que corresponde a un total de casi 67 mil jóvenes entre 16 y 18 años prácticamente excluidos de la posibilidad de acceder a la media superior (Narro, 2012: 205).

Para los jóvenes que viven en estos municipios, implica no poder cursar el bachillerato, antesala indispensable para incorporarse a los estudios de licenciatura; lo cual significa que no contarán con esa posibilidad, situación que repercute más allá de la educación pues lo más probable es que no podrán ingresar al mercado de trabajo en un área específica profesional, la cual será uno de los factores que les impedirá mejorar sus condiciones económicas y sociales.

En esta situación de carencia para cursar estudios de nivel medio superior y donde la población rural e indígena se ve más afectada; se suma la falta de una educación que permita atender la diversidad cultural. Es importante señalar que los bachilleratos que imparten una educación intercultural son pocos; de acuerdo a los datos proporcionados por la Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe (CGEIB), durante el ciclo 2017-2018 se registraron 19 planteles cuya matrícula alcanza apenas 1,571 alumnos como lo muestra el siguiente cuadro.

Cuadro 2.

Estados que cuentan con bachillerato intercultural

Estados	Total de planteles	Matrícula Atendida
Chihuahua	5	206
Guerrero	8	650
Puebla	2	117
Sinaloa	1	107
Tabasco	2	351
Yucatán	1	140
Total	19	1,571

Fuente: SEP-CGEIB, 2019.

Tomando en cuenta que con la creación de la CGEIB, en el año 2001; teniendo como propósito apoyar, promover y asegurar una educación con enfoque intercultural para los

indígenas en todos los niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional (SEP, 2015: 9), debería de haber un mayor impulso para impartir educación con este enfoque en las diferentes entidades federativas, principalmente en localidades con mayor poblaciones indígenas; sólo así, de acuerdo a la misión de esta dependencia, se podrá “garantizar la pertinencia cultural y lingüística, y contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa” (SEP, 2015: 13).

Sin embargo, como ya se mencionó, existen pocas instituciones de educación media superior con enfoque intercultural; de tal manera que el no contar con este tipo de centros educativos y de bachillerato general, se vuelve una limitante importante para que los jóvenes puedan formarse, interesarse y lograr incorporarse a los estudios de nivel superior y en particular, dado el tema de este trabajo, a las Universidades Interculturales.

En el caso de la población indígena debe estar presente otro componente, además de lo anteriormente señalado, pues citando nuevamente a Narro (2012: 172) se dice que: “la población indígena debe identificarse con la educación, de tal manera que encuentre un incentivo por el cual valga más la pena continuar en la carrera escolar, esto implica matricularse en la educación superior”. Lo anterior es importante de señalar debido a la situación difícil que muestran los indicadores de nuevo ingreso y matrícula que reportan las UI, así como al egreso, titulación y abandono escolar como se podrá ver más adelante en este mismo capítulo.

Por ello las escuelas de educación media superior y superior podrían promover una mayor cooperación para la realización de acciones académicas que mejoren el tránsito o la continuidad de los jóvenes de educación media superior a superior; así como el perfil de los egresados del bachillerato para incrementar las posibilidades de ingreso en el nivel superior como lo marca el Programa Nacional de Educación 2001-2006 (SEP, 2001a: 202).

1.2.2 El problema de la cobertura en la educación superior

La ampliación de la cobertura ha sido uno de los grandes retos del Sistema Educativo. Inicialmente los esfuerzos se orientaron para alcanzar una cobertura universal en la Educación Básica (EB); en este marco, la primaria era el único nivel educativo obligatorio decretado en 1993 y para cumplir con lo dispuesto se establecieron actividades que permitieran “ampliar la calidad y la cobertura” (DOF, 1993); otros sexenios centraron su atención en la educación media superior (EMS), al decretar, por ejemplo la obligatoriedad en el 2012 (mostrado en el apartado anterior), esperando con ello una cobertura de forma “gradual y creciente a partir del ciclo escolar 2012-2013 y hasta lograr la cobertura total en sus diversas modalidades en el país...” (DOF, 2012a); en el caso de la Educación Superior (ES), no se ha podido lograr el incremento de la cobertura de manera importante. El cuadro siguiente es un ejemplo de que la cobertura en este nivel tiene menor tasa que el de los otros niveles educativos.

Cuadro 3.

Cobertura del Sistema educativo ciclo escolar 2000-2001 y 2017-2018⁴

Ciclo escolar	Educación Básica	Educación Media Superior	Educación Superior
2000-2001	79.4%	48.4%	21.3%
2017-2018	95.4%	84.6%	38.4%

Fuente: SEP, 2001b: 29.

SEP, 2018: 15,29 y 33

Como se puede observar, en el ciclo escolar 2000-2001 la cobertura en EMS sufre una baja considerable con respecto a la educación básica, pues es de 31% menos, de tal forma que la ES se ve afectada pues sólo alcanza el 21.3% de cobertura. En el ciclo escolar 2017-2018 (dieciocho años después) la situación antes descrita, continúa prevaleciendo e incluso se agudiza, dado que el nivel que sigue teniendo la menor cobertura en la ES con 38.4%. 46.2 puntos porcentuales menos que la educación media superior; al comparar la distancia que había entre estos dos niveles en el primer ciclo mencionado, esta era menor, ya que fue de 26.8%. Es decir, la cobertura de la EMS aumentó en 36.2% mientras que la

⁴ Este indicador generalmente se expresa como un porcentaje y se interpreta en términos de la capacidad del sistema educativo para matricular alumnos en un nivel escolar específico.

correspondiente a la ES fue tan solo de 16.8% en el mismo periodo de tiempo, prácticamente la mitad.

Existen factores como ya se mencionó que afectan la baja cobertura en el nivel superior, puede ser por cuestiones económicas, la falta de conclusión en la EMS, con una matrícula total de 5,237,003 alumnos (SEP, 2018: 28) que podrían considerarse posibles candidatos a estudiar una carrera profesional pero que no logran cubrir los requisitos de ingreso; asimismo, muchos jóvenes no tienen las condiciones necesarias para acceder a instituciones privadas. Otro factor es la limitada cantidad de universidades públicas, de las cuales la SEP reporta que existen 1,786 en todo el país (SEP, 2018: 35); incluso la distribución de ellas constituye otro aspecto que puede estar influyendo para que no se tenga acceso a este nivel pues la mayoría se ubican en zonas urbanas, afectando así a diferentes grupos de población.

Ahora bien, es importante indicar que el problema de la cobertura en la ES no es reciente; en el año de 1970, por ejemplo, apenas era de 7.03% (Rama, 2009:181); situación que ha traído múltiples transformaciones y desarrollo de diversos mecanismos para incrementarla. Sin embargo, a pesar de los años transcurridos las políticas educativas establecidas no han logrado cumplir las metas de la ampliación de la cobertura, como se verá en el cuadro siguiente al inicio y termino del periodo de gobierno de tres sexenios (Vicente Fox, Felipe Calderón y Enrique Peña).

Cuadro 4.

**Tasa de cobertura del sistema educativo superior
al inicio y término de tres sexenios**

	2000-2001	2005-2006	2006-2007	2011-2012	2012-2013	2017-2018
Total educación superior	21.3%	25.2%	23.6%	27.6%	32.1%	38.4%

Fuente: SEP, 2001b: 29.
SEP, 2013b: 52
SEP, 2014b: 24
SEP, 2018: 33

Nota: Se incluye la modalidad escolarizada y no escolarizado, con excepción del ciclo 2006-2007 y 2011-2012 que no especifica.

Durante el periodo sexenal 2000-2006, se inició con una cobertura de 21.3%, finalizando con el 25.2%, la meta esperada era de 28% (SEP, 2001a: 203). En el siguiente periodo de gobierno 2006-2012, la tasa de cobertura inicial fue de 23.6%, terminando con 27.6%, la meta en el nivel superior era de 30% (SEP, 2007:17); en ambos programas se consideró solamente la modalidad escolarizada. Por último, en el periodo presidencial 2012-2018, inicialmente se tenía una cobertura de 32.1%, concluyendo el periodo con 38.4%; de acuerdo PSE 2013-2018 dicho periodo se propuso lograr justo en el último año, una cobertura el 40% (SEP, 2013a: 13), lo cual no se logró aun considerando la matrícula en ambas modalidades, es decir, escolarizada y no escolarizada.

Esto indica que, a pesar de los esfuerzos realizados mediante la expansión de instituciones y la creación de algunas otras, México cuenta con una baja cobertura en educación superior al compararla con los otros niveles que conforman el SEN; pero también sucede lo mismo si se toma de referencia países de la región de América Latina y Caribe (ALyC) como Cuba que cubre el 95%; Puerto rico el 86%; Venezuela con 78% o Argentina con 71% (Senado de la República, 2015).

Situación que se vuelve más problemática en las regiones y grupos sociales desfavorecidos; parafraseando a José Narro, se agudiza en entidades federativas del país donde hay un mayor índice de pobreza (Narro, *et al*, 2012: 38). Para ilustrar lo anterior considérense los siguientes datos: Oaxaca y Chiapas tienen una cobertura del 19%; Guerrero, Quintana Roo y Guanajuato 21%; Michoacán 24%; Tlaxcala 25% (INEGI, 2015: 45), que son entidades que tuvieron en el 2015 un Índice de Marginación (IM) muy *alto* en el caso de Oaxaca, Chiapas y Guerrero; *alto* en Michoacán y *medio* en Quintana Roo, Guanajuato y Tlaxcala (CONAPO, 2016a).

En este contexto, investigadores del Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación (IISUE) de la UNAM, mencionan que: “El sistema de educación superior en México enfrenta grandes desafíos: por un lado, su cobertura es aún limitada, pues deja sin acceso a estudios de este nivel a cerca del 70% de la población en edad de estudiar, gran

parte de la cual se concentra en los grupos sociales de menores ingresos (Ocegueda, *et al.*, 2017: 156).

Como se puede apreciar en ambas referencias, la problemática del acceso a los estudios superiores se acentúa en los grupos en situación de desventaja, vulnerables o desfavorecidos; esta noción es aplicada a aquellos sectores de la población que denotan carencia o ausencia de elementos que impiden su incorporación a la vida productiva, al desarrollo personal y a tener mejores condiciones de vida. En el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 (PND) menciona que existen grupos que se encuentran en condiciones de mayor desventaja y que resultan más vulnerables en el proceso de desarrollo. Se consideran grupos en situación de vulnerabilidad como: “*los indígenas, los niños y ancianos, los discapacitados*” (SEP, 2001: 51; las cursivas son nuestras).

En el caso de los indígenas el ingreso al nivel superior se torna aún más complicado debido a carencias y rezagos que afectan estas poblaciones. De acuerdo con la UNESCO en un estudio realizado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) “sólo el 1% de los jóvenes indígenas de entre 18 y 25 años ingresan a instituciones de educación superior” (UNESCO, 2009: 28); lo que significa que miles de jóvenes se quedan sin la posibilidad de estudiar una carrera universitaria.

De tal forma, que la ampliación de la cobertura en el nivel superior ha sido y sigue siendo un problema importante de resolver y que se agudiza más en los sectores vulnerables como los pueblos originarios; por lo que es importante seguir tratando de revertir las condiciones desfavorables que enfrentan estos grupos para ejercer su derecho a la educación y lograr mayor oportunidad, pues de acuerdo al Programa Sectorial de Educación 2013-2018, es importante “Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa” (SEP, 2013a:54), siendo que la educación puede ayudar a mejorar el nivel de bienestar individual y social.

1.3 Surgimiento de las Universidades Interculturales. Consideraciones esenciales

Bajo estas premisas, una de las líneas de la política educativa del sexenio 2000-2006 fue la ampliación de la cobertura del nivel superior generando procesos de inclusión en los diferentes grupos sociales desfavorecidos y en localidades de bajo desarrollo; así para tratar de ampliar el acceso a dicho nivel, el gobierno de México a través de la Secretaría de Educación Pública definió una política, donde se contempla un aumento importante de instituciones entre ellas, las universidades interculturales las cuales se encuentran distribuidas en los estados con una presencia importante de población indígena, como se verá más adelante.

De esta manera en el periodo 2001-2005, se contó con 84 nuevos establecimientos: 24 universidades tecnológicas, 11 Universidades públicas estatales, 18 Universidades politécnicas, 27 Institutos tecnológicos estatales y 4 *Universidades interculturales* (SEP, 2006: 98; cursivas nuestras). Esto se puede apreciar en el siguiente cuadro que muestra una ampliación en la atención educativa.

Cuadro 5.

Instituciones públicas de educación superior creadas en el periodo 2001-2005

	2001- 2002	2002- 2003	2003- 2004	2004- 2005	2005- 2006	Total
Universidades tecnológicas y extensiones académicas	6	8	6	3	1	24
Universidades públicas estatales	2	9				11
Universidades politécnicas	1	3		7	7	18
Institutos tecnológicos estatales	8	8	3	6	2	27
Universidades interculturales			1	1	2	4
Total	17	28	10	17	12	84

Fuente: SEP, 2006: 98.

En cuanto a las Universidades Interculturales (UI), tema central de la investigación, es importante reiterar que fueron creadas con la idea de extender las oportunidades educativas a diferentes grupos de población marginada, preferentemente la indígena que no habían

sido contempladas a lo largo de varias décadas para ser incluidos en espacios educativos. De esta forma el sistema responde en parte, a las reivindicaciones⁵ de líderes de pueblos indígenas que lucharon por una educación pertinente.

Así, el subsistema surge a partir de convenios entre la CGEIB, autoridades federales y los respectivos gobiernos estatales; abriendo un espacio de oportunidad para el desarrollo académico y profesional de jóvenes indígenas con la finalidad de que puedan contribuir al progreso y beneficiar de sus propias comunidades y regiones; puesto que el modelo educativo de estas instituciones muestra dos ejes de formación disciplinaria que buscan en el estudiante:

establecer nuevas perspectivas de desarrollo profesional y científico que conjuguen saberes y conocimientos desde diferentes perspectivas culturales. Por otra, intentan promover la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo económico, social y cultural, particularmente, de los pueblos indígenas del país y de las comunidades que sustentan estas instituciones de educación superior (Casillas y Santini, 2006: 9).

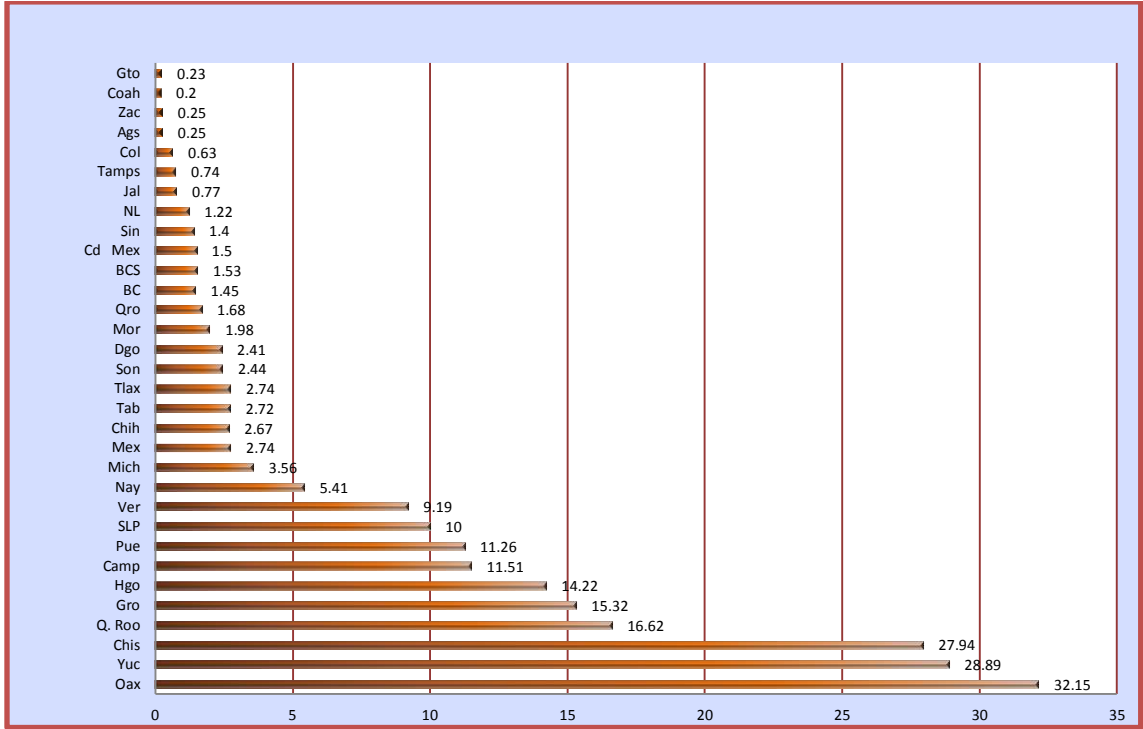
De la misma forma, se originan como espacios para el desarrollo de las lenguas y culturas indígenas de acuerdo a la región (SEP, 2001a: 201). Con ello se pretende atender la diversidad cultural y lingüística que presentan diferentes entidades federativas e incrementar la participación de los pueblos indígenas en el nivel superior; lo anterior se fundamenta en que México “tiene una composición pluricultural sustentada originalmente en sus pueblos indígenas”, aspecto reconocido en el Artículo 2º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (DOF, 2001: 2).

En este contexto, un dato importante a tomar en cuenta es que en México existen 7 millones 73 mil 534 personas de 5 años y más hablantes de alguna lengua indígena, cifra que representa el 6.6% del total nacional (INEGI, 2015b: 57). Asimismo, existen estados con mayor concentración de población Hablante de Lengua Indígena (HLI) como Oaxaca, Yucatán, Chiapas, Quintana Roo, Guerrero, Hidalgo, Campeche, Puebla, Veracruz; entre

⁵ Lo anterior se sustenta en la Modelo educativo de las universidades interculturales, que a la letra dice: “Las demandas de los movimientos sociales por la reivindicación de los derechos humanos –y, en particular, las luchas por el respeto a los derechos de los pueblos indígenas– ofrecieron una oportunidad histórica para abrir espacios que permitieran valorar sus aportes” (Casillas y Santini, 2006: 39).

los tres primeros se acumula el 42.6% del total de hablantes. Los de menor población son Guanajuato, Coahuila, Zacatecas, Aguascalientes, Colima y Tamaulipas (INEGI, 2015b). La siguiente gráfica muestra esta situación.

Gráfica 1.
Porcentaje de población de 5 años y más hablante de lengua indígena por entidad federativa 2015



Fuente: INEGI, 2015b 57.

En cuanto a la clasificación de las lenguas, el Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (INALI) reporta que existen “68 agrupaciones lingüísticas con 364 variantes en todo el país” (INEE, 2017: 10); asimismo, se informa que la mayor proporción de población indígena, HLI y monolingüe en lengua indígena se concentra en 623 municipios, los cuales se caracterizan por presentar altas carencias sociales, económicas y desde luego educativas (INEE, 2017: 11 y 12). Si bien esta referencia se hace en el 2017, es importante decir que ya desde el PNE 2001-2006 se menciona que este sector de la población enfrenta serios obstáculos para un mayor bienestar y, uno de ellos, es el acceso a la educación. Por lo tanto, para avanzar hacia la justicia educativa, se requiere de instituciones que consideren las necesidades regionales a fin de “atender con pertinencia a números crecientes de

estudiantes provenientes de las diversas culturas indígenas del país; y que incluyan entre sus objetivos el desarrollo de lenguas y culturas indígenas, y el desarrollo étnico y regional” (SEP, 2001a, 201).

Respecto a la distribución por grupos de edad HLI, los jóvenes entre 15 a 29 años representan el 24.9% (INEGI, 2016: 2); dato que interesa tomar en cuenta, puesto que están en el rango de estudiar el nivel medio superior (15 a 18 años) y en el nivel superior (19 a 23 años), ambos con la posibilidad de estudiar una carrera profesional en alguna UI bajo la perspectiva de revitalizar su lengua, su cultura y sus valores; aspecto que viene señalado en la misión del modelo educativo para estas IES: “fomentar la difusión de los valores propios de las comunidades, así como abrir espacios para promover la revitalización, desarrollo y consolidación de lenguas y culturas originarias para estimular una comunicación pertinente de las tareas universitarias con las comunidades del entorno” (SEP-CGEIB, 2006: 149).

En este marco, aunque el sistema educativo pone mayor atención a la inclusión de las diferentes expresiones culturales y lingüísticas tratando de dar respuesta a las necesidades y demandas de educación superior a comunidades indígenas, sigue existiendo brechas⁶ en la cobertura educativa. Así, en el periodo 2000-2001 al 2005-2006, la cobertura aumentó 3.9 puntos porcentuales y en el periodo 2006-2007 al 2011-2012, incrementó sólo 4 puntos (ver cuadro 4); una décima más que el sexenio anterior. Cabe recalcar que aunque en ambos periodos de gobierno, se dio un mayor impulso para la atención a la diversidad cultural y a la ampliación de la cobertura en regiones de difícil acceso con la apertura de los nuevos servicios de educación superior y la creación de las UI (las cuales se podrán ver con más detalle en el cuadro 6 del siguiente apartado), continua habiendo problemas de cobertura que significa persistencia de las brechas en los grupos sociales en situación de desventaja, entre ellos la población indígena.

⁶ El termino brecha “es un vocablo que refiere, en los estudios sociales, la distancia persistente entre distintos grupos de la población, especialmente en torno al acceso a servicios, al alcance de beneficios o al logro de determinadas metas. Se usa para destacar que las desigualdades son mayúsculas, y que implican una estratificación con escasos o nulos puntos intermedios (Mexicanos primero, 2010:15).

Así, los jóvenes provenientes de zonas rurales e indígena, han sido y siguen siendo un gran reto para el SEN en términos del acceso al nivel superior; llevando así a generar políticas educativas para lograr combatir la desigualdad, discriminación y exclusión de grupos indígenas que por las condiciones históricas de injusticia, de acuerdo al PND 2001-2006, los han colocado “en situación de desigualdad, marginación y desventaja respecto del resto de la población nacional” (SEP, 2001: 84); ya que dentro de la cobertura del nivel nacional, sólo el 1% la conforma la población indígena (Chávez, 2008: 35).

Uno de los mayores avances que se ha tenido en materia indígena en México es la reforma al Artículo 2° de la CPEUM (DOF, 2017a), pues en ella se reconoce y garantiza el derecho de los pueblos y las comunidades indígenas a la libre determinación y, en consecuencia, a la autonomía; lo cual ha permitido la formulación de leyes, políticas públicas, programas y acciones encaminadas a promover el conocimiento, reconocimiento, valoración y respeto a la diversidad cultural y lingüística de México. Así mismo existen otros documentos que han sido de gran importancia en este ámbito, algunos de ellos se presentan a continuación:

- Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, aprobada el 13 de septiembre de 2007. Aborda temas como los derechos colectivos, los derechos culturales y la identidad, y los derechos a la salud, la educación y el empleo entre otros (ONU, 2007).
- Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, 1989 (núm. 169), único tratado internacional abierto a la ratificación que se ocupa exclusivamente de los derechos de pueblos indígenas (ONU, 2014).
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, publicada en el DOF el 11/06/2003; última reforma el 20/03/2014. Artículos 1-9, 15 bis-15novenus, 17, 20, 43-86. Tiene como fin disminuir la discriminación en todo el país, promover políticas y medidas para contribuir al desarrollo cultural y social y avanzar en la inclusión social y garantizar el derecho a la igualdad (DOF, 2003a).
- Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), publicada en el DOF 21/05/2003. Última reforma publicada DOF 09/04/2012. Tiene como objeto orientar, coordinar, promover, apoyar, fomentar, dar seguimiento y evaluar

los programas, proyectos, estrategias y acciones públicas para el desarrollo integral y sustentable de los pueblos y comunidades indígenas (DOF, 2012c).

- Programa para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (PDPI) 2001-2006, se estableció como línea estratégica transformar las instituciones, reasignar funciones, adecuar su desempeño y crear espacios institucionales que hicieran más efectiva la atención a los pueblos indígenas (DOF, 2010:59).
- Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas, promulgada en el año 2003. Regula el reconocimiento y protección de los derechos lingüísticos, siendo éste un giro importante en las políticas en materia de lengua y comunicación del estado mexicano; última reforma en el DOF 09/04/2012 (DOF, 2003b:2-3).
- Programa de Revitalización, Fortalecimiento y Desarrollo de las Lenguas Indígenas Nacionales 2008-2012 (PINALI), considera estrategias para insertar en la sociedad nacional el enfoque del multilingüismo, que se centra en el uso de las lenguas nacionales y así erradicar el escaso valor que se le da al patrimonio lingüístico del país (INALI, 2009: 7).

Lo anterior es sólo una pequeña muestra del camino que los pueblos indígenas han podido alcanzar en su lucha para el reconocimiento de su lengua, cultura, territorio que han sufrido injusticias desde la colonización y la invasión a sus tierras en épocas anteriores y en el que se ha pretendiendo superar el llamado *indigenismo*⁷.

Lo mencionado puede considerarse ilustrativo de la participación de diversos actores como instituciones que defienden los derechos indígenas y las propias poblaciones indígenas que ejercen presión política, social y sobre todo económica para la conformación de una política educativa con una orientación determinada, en este caso intercultural. Un ejemplo de lo anterior puede verse en la UNESCO, quien hace un llamado para la elaboración de políticas encaminadas a impulsar los derechos de los pueblos indígenas, eliminando barreras para la

⁷ El indigenismo ha sido la forma de ver al indio desde una mirada ajena a él, consiste en cómo ven y consideran al indígena los que no son indios. A través del tiempo el indigenismo va cambiando ya que de acuerdo a esto no es la misma percepción que se tenía de los indios en siglos pasados a la que se tuvo en el siglo XX. Fue hasta el año de 1940 cuando se promulga la ley que creaba al Instituto Nacional Indigenista (INI), siendo que una de sus función es: “el logro de la integración de los grupos étnicos americanos que aún conservan su propia identidad” (Aragón, 2002: s/p).

asistencia, participación y rendimiento en el ámbito educativo (UNESCO, 2018). Otro ejemplo es el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) quien en su lucha logró concretar una serie de puntos expuestos en los Acuerdos de San Andrés en 1996, encaminados a buscar una nueva relación entre los pueblos indígenas del país, la sociedad y el Estado; la finalidad era terminar la relación existente de subordinación, desigualdad, discriminación, pobreza, explotación y exclusión política de los pueblos indígenas (Montemayor: 2001: 136).

En el ámbito educativo se establecieron compromisos y propuestas conjuntas de los gobiernos federal, estatal y del EZLN como lo siguiente:

Creación de centros de estudios superiores en zonas indígenas con programas especiales que fomenten el estudio y la divulgación de la riqueza cultural indígena, así como de las inquietudes y necesidades propias de sus culturas. Promoción del estudio y la enseñanza de las lenguas indígenas en las universidades, en especial en el estado de Chiapas (López, 2016: 90).

Lo expuesto anteriormente bien puede relacionarse con el problema de la baja cobertura, que finalmente en el contexto de los pueblos indígenas puede considerarse parte de la lucha, la resistencia y la defensa de sus culturas y tradiciones. Así con la creación de las UI, se ofrece una educación que pretende mayor equidad, igualdad y eliminar brechas educativas en zonas y regiones poco atendidas, entre las que se encuentran las comunidades indígenas. Es por eso que son creadas con el enfoque intercultural⁸, que tiene un carácter inclusivo y que parte del respeto y la valoración de la diversidad cultural.

En este marco, las UI surgen como respuesta a las demandas sociales y educativas que no habían sido atendidas. De esta forma se buscan ampliar los indicadores de acceso en el nivel superior y generar un espacio de oportunidad para los jóvenes de pueblos originarios y una reducción de los índices de marginación entre dichos pueblos, ya que estas universidades son instituciones como ya se mencionó, que impulsan el desarrollo regional y local; esto da pie para presentarlas.

⁸ Dicho enfoque aborda una serie de principios filosóficos y valores tales como la interacción, el diálogo, el respeto mutuo, la participación y la construcción de nuevos conocimientos (Casillas y Santini, 2006: 34).

1.4 Nombre oficial y ubicación de las Universidades Interculturales

Las universidades interculturales pertenecen al subsistema educativo superior, son promovidas y coordinadas en su operación por la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe (CGEIB) que forma parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP). En este contexto, es importante subrayar que estas universidades tienen un reconocimiento y validez oficial por parte de esta última.

De esta manera, en el sexenio de Vicente Fox se da un mayor impulso en las políticas públicas para atender con pertinencia a números crecientes de estudiantes provenientes de las diversas culturas indígenas del país; y que incluyan entre sus objetivos el desarrollo de lenguas y culturas indígenas, y el desarrollo étnico y regional y así cumplir con la ampliación y diversificación con equidad las oportunidades de acceso y permanencia a la educación superior en estas zonas.

Con base a lo anterior, la CGEIB tiene como parte de sus objetivos impulsar el enfoque intercultural y con el apoyo del Instituto Nacional de Lenguas Indígenas (INALI), trabajan para fortalecer, preservar y desarrollar las lenguas indígenas dentro del territorio nacional; esto se sustenta en el Informe de rendición de cuentas 2006-2012 de este instituto, cuya misión principal es proteger y desarrollar las lenguas, de tal manera que una de sus tareas es:

Incidir en el fortalecimiento de la educación indígena, impartida en la lengua de la población indígena y en castellano, con los enfoque intercultural y multilingüe, para que se caracterice por su calidad y altos índices de aprovechamiento, así como en el sistema educativo nacional para avanzar en el reconocimiento de los pueblos con todas sus características, elaboración de normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, métodos, materiales y auxiliares didácticos e instrumentos relativos a la capacitación en lenguas indígenas (INALI, 2012:17).

Se debe subrayar que lo anterior es un derecho constitucional, por lo que es importante recordar la necesidad de realizar acciones encaminadas a promover el conocimiento, reconocimiento, valoración y respeto a la diversidad cultural y lingüística de México. De la misma forma la Ley General de Educación establece promover, mediante la enseñanza, el

conocimiento de la pluralidad lingüística de la Nación y el respeto a los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas (DOF, 2012b).

En este marco, es preciso indicar que el reconocimiento a la diversidad lingüística y cultural se dio con mayor impulso en los sexenios 2000-2006 y 2006-2012, como ya también se mencionó. En consonancia con ello y como información referencial, conviene destacar que en estos dos periodos presidenciales, estuvieron precedidos por candidatos surgidos del Partido Acción Nacional en lo que se le denominó la *Etapa de Transición* (PEF, 2001); es este periodo el país fue ratificado como el tercero más importante respecto a la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones culturales de la UNESCO (Rodríguez, 2008: 862).

De esta manera se puede decir, que las UI tienen el sello de ser instituciones innovadoras y de inclusión que brindan la oportunidad a jóvenes de diversos orígenes, lenguas y culturas para tener acceso a una educación profesional con el propósito de dar respuesta, no sólo a las necesidades educativas de la población, sino también a las económicas, sociales pues una vez que egresan tienen la oportunidad de promover el desarrollo general de la zona de donde provienen.

Bajo esta perspectiva, es importante destacar que las universidades interculturales fueron creadas por decreto, con personalidad jurídica y patrimonio propio (SEP, 2006: 7). Aunque la SEP-CGEIB reconoce 12 de ellas, actualmente se cuenta con 11 Universidades en función, pues la Universidad Intercultural del Estado de Nayarit (UIEN) no ofrece el servicio educativo; no obstante existe la *firma de convenio* que se realizó en año 2011. El siguiente cuadro muestra el nombre oficial de estas Instituciones de Educación Superior (IES) con su fecha de creación y el documento que lo ampara.

Cuadro 6.

**Nombre oficial y fechas de creación de las
Universidades Interculturales**

Nombre	Fecha de creación	Fuente
Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa (UAIS) Antes: Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM)	19 de agosto de 2016 5 de diciembre de 2001	Ley Orgánica, 2016: 89, 90 y 92.
Universidad Intercultural del Estado de México (UIEM)	10 de diciembre de 2003	Decreto de creación de la UIEM, 2003: 3 y 4.
Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH)	01 de diciembre de 2004	Decreto de Creación de la UNICH, 2004: 16 y 17.
Universidad Veracruzana Intercultural (UVI) Antes: Dirección de la Universidad Veracruzana Intercultural	2004	Reglamento Interno de la UVI, 2016: 6 y 7. Estatuto de los alumnos, 2008: 31 (obtención de títulos y grados)
Universidad Intercultural del Estado de Puebla (UIEP)	8 de Marzo, 2006	Decreto de creación de la UIEP, 2006: 3 y 5.
Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM)	11 de Abril, 2006	Decreto de creación UIIM, 2006: 2 y 3.
Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET)	5 de Abril, 2006	Decreto de creación de la UIET, 2006: 2 y 4.
Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo (UIMQRoo) Antes: Universidad Intercultural de la Zona Maya del Estado de Quintana Roo	15 de abril, 2009 30 de Octubre, 2006	Decreto por el que se modifica sustancialmente el Decreto por el que se creó la Universidad Intercultural de la Zona Maya del Estado de Quintana Roo, 2009: 21, 22 y 23.
Universidad Intercultural del Estado de Guerrero (UIEG)	15 de Diciembre, 2006	Decreto No. 189 por el que se crea la UIEG, 2006: 9, 10 y 11.
Universidad Intercultural del Estado de Nayarit (UIEN)	4 de Septiembre, 2010. Firma de Convenio: 15 de Julio de 2011	Acuerdo Administrativo que crea la UIEN, 2010: 3, 4 y 5.
Universidad Intercultural de San Luis Potosí (UICSLP) Es la fusión de la Universidad Comunitaria de SLP y de la Universidad Indígena de SLP	15 de Enero, 2011 Creada el 14 de diciembre de 2002. Creada el 31 de mayo de 2003.	Decreto de creación de la UICSLP, 2011: 3 y 4. Acuerdo Administrativo, PEE, 2007: 3 Acuerdo Administrativo, PEE, 2007: 3
Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo (UICEH)	1 de Octubre, 2012	Decreto de creación de la UICEH, 2012: 7 y 8.

Fuente: Ramos, s/f.

Nota: Hay instituciones preexistentes que se unieron al programa de estudios interculturales de la CGEIB como son: la Universidad Autónoma Indígena de México en Sinaloa, la Universidad Veracruzana; y en SLP la Universidad Comunitaria de San Luis Potosí y la Universidad Indígena de San Luis Potosí.

Como se puede ver, la Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa (UAIS) antes conocida como Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM), puede ser considerada como la primera institución pues fue creada en el 2001; la más reciente y última es la Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo (UICEH) que surge en el año 2012. En el cuadro anteriormente expuesto se puede apreciar que el impulso para la apertura de nuevas instituciones, se dio en los periodos de gobierno 2000-2006 y 2006-2012⁹.

En este contexto, es preciso destacar que la naciente educación superior intercultural recurre a los conceptos de interculturalidad y de diversidad para hacer hincapié en su carácter incluyente. Con ello, se buscaba avanzar hacia el fortalecimiento de un Sistema de Educación Superior más *equitativo, pertinente, flexible, innovador, diversificado y de amplia cobertura* (SEP, 2001a: 201). Asimismo, se pretende brindar y facilitar el acceso a grupos sociales en vulnerabilidad, entre ellos la población indígena preferentemente; que como se vio el apartado anterior, afronta serias desventajas para acceder al nivel educativo superior.

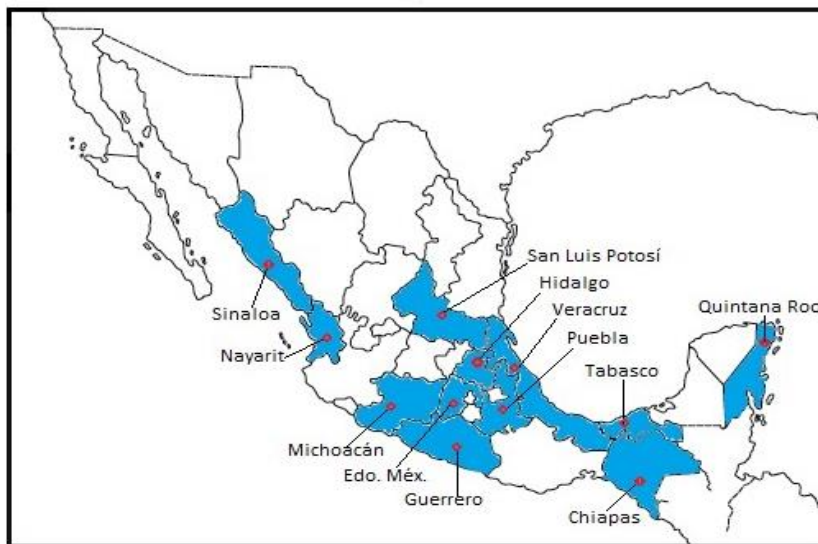
Una vez presentadas las universidades interculturales, es importante mostrar su la ubicación geográfica; no solo para identificar en que parte del territorio mexicano se encuentran, sino también para indicar la presencia de la población indígena en las entidades federativas donde se localizan debido a que una característica del país es tener HLI¹⁰. El siguiente mapa ayudará a esto.

⁹ Se reitera, que de acuerdo a Javier Mendoza (2018: 28) hubo una disminución del ritmo de creación de IES, solamente se abrieron en total 25 instituciones, de las cuales 10 fueron universidades tecnológicas, 3 institutos tecnológicos descentralizados y 12 universidades politécnicas, comenta que en este sexenio marcó un fuerte contraste con el número de IES públicas de nueva creación en los dos sexenios anteriores.

¹⁰ Para el diseño de estas nuevas instituciones de educación superior, se tomaron algunas características como la ubicación, el nivel de marginación, las actividades económicas, la forma de organización; así como los Hablantes de Lengua Indígena, con la finalidad de construir espacios que favorezcan el fortalecimiento, conservación y promoción de su lengua y cultura; que de acuerdo al Modelo educativo de estas instituciones “cuya práctica corre el riesgo de extinguirse ante las exigencias del desarrollo del mundo moderno” (Casillas y Santini, 2006: 135).

Mapa 1.

Ubicación geográfica de las Universidades Interculturales



Fuente: Ramos, s/f.

A partir de esta imagen se puede ver que hay siete UI ubicadas en zonas con un alto porcentaje de población HLI: Chiapas, 27.94%; Quintana Roo, 16.62%; Guerrero, 15.32%; Hidalgo, 14.22%; Puebla, 11.26%; San Luis Potosí, 10% y Veracruz: 9.1%. Las cuatro universidades restantes tienen un menor índice: Michoacán, 3.56%; Estado de México, 2.74%; Tabasco, 2.72% y Sinaloa, 1.4% (INEGI, 2015b).

Por ser entidades con población HLI, las UI a través del enfoque intercultural fomentan el uso de la lengua originaria, esto con el objeto de “tender puentes de comunicación entre la universidad y las comunidades para mantener viva la filosofía de la cultura de origen” (Casillas y Santini, 2001: 40). Por tal motivo, algunas de estas instituciones extienden su oferta educativa abriendo nuevas unidades académicas en otras zonas de la región a fin de dar atención a jóvenes provenientes de regiones más diversas; así como más lejanas y de distintas lenguas. En el siguiente cuadro se muestra las extensiones o unidades académicas de las UI y el número de las lenguas indígenas que atienden.

Cuadro 7.**Total de unidades académicas y lenguas que son atendidas en las Universidades Interculturales**

Nombre de la Universidad	Unidades académicas	Lenguas que atiende
Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa (UAIS)	3	25
Universidad Intercultural del Estado de México (UIEM)	2	6
Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH)	4	13
Universidad Veracruzana Intercultural (UVI)	4	13
Universidad Intercultural del Estado de Puebla (UIEP)	1	2
Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM)	3	4
Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET)	2	4
Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo (UIMQRoo)	1	1
Universidad Intercultural del Estado de Guerrero (UIEG)	3	3
Universidad Intercultural de San Luis Potosí (UICSLP)	11	4
Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo (UICEH)	1	4

Fuente: SEP-CGEIB, 2015.

Como se aprecia, la UICSLP es la que cuenta con el mayor número de unidades académicas y atiende principalmente 4 de las lenguas más habladas en el estado; como muestra, del total de alumnos inscritos en esta universidad, en el 2014 el 26.43% eran hablantes de alguna lengua originaria (Aguirre, 2015: 14). La UAIS tiene 3 extensiones académicas, de las cuales atienden 25 lenguas indígenas (es la más grande del subsistema de UI y atiende a un mayor número de hablantes). Lo que implica introducir una variedad de planes, programas, métodos y materiales para dar atención a esta diversidad lingüística y cultural.

Así, las UI se encuentran en regiones que tienen altos índices de HLI; pero también donde predominan grados altos y muy altos de marginación. Parafraseando a Téllez, las regiones que cuentan con altos índices de población indígena que hablan alguna lengua, se caracterizan además por presentar un grado de marginación considerable, pues más de 6.2

millones de personas (96.5%) enfrentan los mayores rezagos; de éstos, 4.6 millones se encuentran en localidades completamente indígenas (Téllez *et al.*, 2013: 127). Estos datos sin duda alguna son necesarios de mencionar, porque representan un factor más en la creación de las UI, así como lo ya mencionado: su ubicación, las actividades económicas y la organización que tienen estas comunidades; pues de acuerdo al Modelo educativo de las UI, dentro de sus propósitos está el formar “profesionales que puedan contribuir a transformar las condiciones de marginación que la población padece” (Casillas y Santini, 2006: 143).

A fin de complementar esta información y reflexión, el cuadro siguiente muestra el Índice Absoluto de Marginación (IAM) de las entidades federativas y el lugar que ocupan en el contexto nacional; se toma información del periodo 2000-2010 ya que fue en dicho periodo donde se crearon la mayoría de las UI.

Cuadro 8.
Entidades federativas con el Índice absoluto de marginación por entidad federativa, 2000-2010.

Entidad federativa	Índice absoluto de marginación	Lugar en el contexto nacional	Entidad federativa	Índice absoluto de marginación	Lugar en el contexto nacional
Chiapas	41.42	1	Durango	23.07	17
Oaxaca	40.19	2	Querétaro	22.48	18
Guerrero	39.86	3	Morelos	20.91	19
Veracruz	33.65	4	Quintana Roo	19.75	20
Hidalgo	31.29	5	México	18.56	21
Tabasco	29.93	6	Colima	17.86	22
Puebla	29.67	7	Tamaulipas	17.34	23
San Luis Potosí	28.93	8	Sonora	17.28	24
Campeche	28.56	9	Jalisco	17.02	25
Michoacán	27.46	10	Baja California Sur	16.71	26
Zacatecas	27.34	11	Chihuahua	16.25	27
Yucatán	26.41	12	Aguascalientes	15.84	28
Nayarit	24.70	13	Coahuila	13.34	29
Guanajuato	24.07	14	Baja California	12.15	30
Sinaloa	23.23	15	Nuevo León	11.43	31
Tlaxcala	23.12	16	Distrito Federal	10.68	32

Fuente: CONAPO, 2013a: 23

La tabla permite decir que ocho de los estados que cuentan con una UI (entidades sombreadas), tienen un alto Índice Absoluto de Marginación (IAM) y se ubican dentro de los primeros 10 lugares; lo anterior deja ver una situación grave. Datos más recientes

confirman esta situación, pues el índice de marginación del 2015 muestra que los estados de Oaxaca, Guerrero, Chiapas, Veracruz, Hidalgo, Puebla, Michoacán y San Luis Potosí tienen “muy alto y alto” índice de marginación (CONAPO, 2015: 28) y también se poseionan en los primeros lugares.

Lo anterior muestra un panorama complicado para las comunidades que viven en zonas rurales o indígenas, tales como desigualdad, la pobreza y la exclusión; de tal forma que dicha situación, “disminuye la oportunidad de participar en espacios de desarrollo, como la educación, la salud o el mercado de trabajo formal” (CONEVAL, 2014: 9).

En este contexto y dado que la marginación se relaciona con la educación pues: “El índice de marginación remite al impacto global de las carencias que padece la población como resultado de la *falta de acceso a la educación*, la residencia en viviendas inadecuadas, la percepción de ingresos monetarios insuficientes y las relacionadas con la residencia en localidades pequeñas (...) que comprometen la calidad de vida de la población” (CONAPO, 2013b: 9; cursivas nuestras); es posible reafirmar la problemática de acceso a la educación en general y a la superior en particular en los grupos sociales más desfavorecidos como el sector indígena.

Esta situación se extiende a las UI, como se podrá ver en el siguiente apartado donde se muestran datos de *Nuevo ingreso, Matrícula, Egreso, Titulación y Abandono escolar*.

1.5 Indicadores educativos: datos sobre la operación de las Universidades

Interculturales

a) Nuevo ingreso

Los indicadores educativos tienen el objeto de brindar información sobre el status o el comportamiento de datos que los sistemas escolares tienen, en este caso las Universidades interculturales, los cuales hacen posible la definición de objetivos y el cumplimiento de los mismos; de acuerdo a Alejandro Morduchowicz señala que: “Una de las formas de conocer la eficiencia, equidad y calidad del sistema educativo es a través de información

cuantitativa” (2006: 3). De forma que, los indicadores son datos estadísticos que proveen información que permiten el análisis de tendencias y proyecciones futuras.

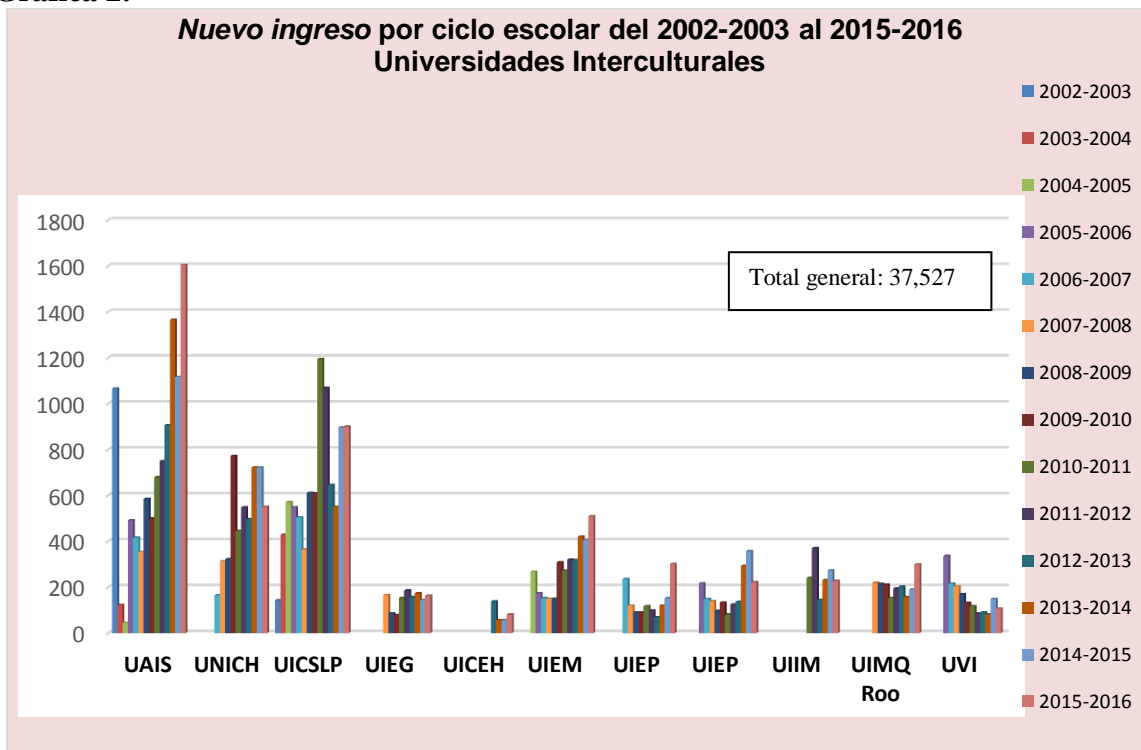
En este marco, es importante reiterar que las Universidades Interculturales se crearon con el propósito de ampliar y diversificar las oportunidades de acceso, cerrar brechas e impulsar la equidad en regiones de baja densidad de población o de difícil acceso. De tal manera, que los indicadores que a continuación se presentan de nuevo ingreso, matrícula, egreso y titulación, y abandono, darán cuenta si estas instituciones de nueva creación están logrando atender a un mayor número de jóvenes que provienen de grupos en situación de marginación.

El indicador de nuevo ingreso, permite visualizar cuántos estudiantes logran acceder a las UI; esto se traduce de acuerdo Nestor López a una igualdad en el acceso, pues es “la expresión en el campo de la educación del principio de igualdad de oportunidades: un sistema educativo es equitativo si todas las personas tienen las mismas oportunidades de acceder a él” (2005: 70). Es importante mencionar, que así como muchos de estos jóvenes logran acceder, otros se ven excluidos del sistema; en el cual existe un amplio abanico de factores que están influyendo, como ya se mencionó: la cuestión económica, familiar, cultural o de género; así mismo, la falta de interés y de conclusión en el nivel medio superior, lo que puede estar ocasionando que los alumnos no logran cubrir los requisitos de ingreso en el nivel superior.

Por consiguiente, durante 14 años de operación estas universidades han logrado incluir a 37,527 alumnos¹¹. En la gráfica siguiente se puede observar el comportamiento de éste por ciclo escolar que han tenido las UI.

¹¹ Es importante reiterar que la información de los indicadores educativos de las Universidades Interculturales, es retomada de la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Validada* (2017) producto de la revisión hecha por la Base de datos original de la ANUIES, quien a su vez la recuperó del formato 911-9A, el cual es llenado y enviado por las propias universidades. Así que la información que se tiene es la consignada y reportada por las mismas instituciones y es de carácter oficial abarcando desde el ciclo escolar 2002-2003 hasta el 2015-2016.

Gráfica 2.



Fuente: ANUIES, 2017.

Lo importante a destacar en esta gráfica es que en todos los ciclos escolares se presenta un comportamiento irregular en la totalidad de las universidades; es decir, no se tiene una línea ascendente en ellas. Se esperaría que en cada uno de los ciclos se tuviera un incremento de forma constante y significativa, puesto que en el Programa Nacional de Educación 2001-2006, el reto fue: “proseguir el crecimiento del sistema de educación superior con calidad y equidad, y cerrar las brechas en las tasas de cobertura entre entidades federativas y entre grupos sociales y étnicos” (SEP, 2001a; 189).

Así mismo en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, establece en uno de sus objetivos sectoriales “Ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad” (SEP, 2007:11); lograr revertir las brechas educativas lograría una educación más equitativa e igualitaria en los sectores sociales menos favorecidos.

b) Matrícula

El indicador de *Matrícula*, permite ver el total de alumnos que están inscritos o que lo estuvieron a lo largo de los diferentes ciclos escolares; al igual que el indicador de nuevo ingreso, se presentan factores internos y externos que influyen en la permanencia de los alumnos, lo cual el indicador de la matrícula se ve afectado. En un estudio realizado por Patricia Buentello, *et al.* (2013: 14), algunas de las causas es por problemas económicos, familiares, insatisfacción académica, bajo rendimiento escolar, matrimonio, maternidad, entre otras; cuyos efectos pueden ser contrarrestados por las autoridades educativas, ya que algunos de los problemas antes presentados impactan en la calidad de los servicios educativos que ofrecen estas universidades.

De manera que la gráfica que a continuación se presenta, muestra el comportamiento de la matrícula que las UI han tendido a partir del ciclo 2002-2003 al 2015-2016, la cual presenta un comportamiento que en algunos de ellos son irregulares y poco ascendentes; por lo que se ha logrado atender a un total de 102,076 alumnos. En este indicador se puede ver que tanto se está logrando incluir a un mayor número de población vulnerables y con ello igualar las oportunidades educativas.

Gráfica 3.



Fuente: ANUIES, 2017.

Cabe señalar que en los dos primeros ciclos, sólo dos universidades reportan información y el comportamiento no tiene mucha variación, ya que permanece prácticamente sin cambios; en el ciclo 2004-2005, se contaba con información de tres unidades y la matrícula presenta una baja; en el ciclo 2005-2006 había cinco universidades lo que hace que haya un aumento; para el 2007-2008 ya se tenía información de nueve de las universidades y la cifra sigue en aumento; para el ciclo escolar 2012-2013, están en operación las 11 UI por lo que se ve una tendencia a aumentar. Sin embargo, a nivel de hipótesis, es posible decir que, en su mayoría, donde existe incremento en la matrícula probablemente que se deba a la creación de nuevas universidades (véase cuadro fechas de creación).

Un dato interesante a resaltar fue encontrar que, en los indicadores de nuevo ingreso y matrícula, existe mayor número de mujeres que de hombres como se muestra a continuación en el siguiente cuadro.

Cuadro 9.

**Alumnos de nuevo ingreso y matrícula por sexo
Universidades interculturales**

Institución	Nuevo ingreso			Matrícula		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Universidad Autónoma Indígena de México	9998	4977	5021	29504	14612	14892
Universidad Intercultural de Chiapas	5055	2513	2542	14396	6996	7400
Universidad Intercultural de San Luis Potosí	9032	4893	4139	23462	12814	10648
Universidad Intercultural del Estado de Guerrero	1305	731	574	2966	1679	1287
Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo	332	181	151	774	433	341
Universidad Intercultural del Estado de México	3448	2228	1220	8628	5644	2984
Universidad Intercultural del Estado de Puebla	1392	727	665	2932	1520	1412
Universidad Intercultural del Estado de Tabasco	1949	1097	852	6117	3272	2845
Universidad Intercultural Indígena de Michoacán	1486	804	682	3704	1982	1722
Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo	1842	882	960	4885	2311	2574
Universidad Veracruzana Intercultural	1686	1035	651	4708	2874	1834

Total general	37525	20068	17457	102076	54137	47939
---------------	-------	-------	-------	--------	-------	-------

Fuente: ANUIES, 2017.

El total general de nuevo ingreso es de 37,525, de los cuales 20,068 son mujeres y 17,457 hombres. En ambos casos (nuevo ingreso y matrícula), ocho de las universidades presentan mayor ingreso en mujeres que de varones con excepción de la UAIS, UNICH y UIMQ; lo que puede representar una alternativa más viable para ellas o que responda mejor a sus intereses y necesidades, aunque éstas universidades es importante indicarlo, no fueran diseñadas con una perspectiva de género.

La oferta educativa que se ofrece en ellas puede ser uno de los motivos por lo que los indicadores se inclinan hacia el sexo femenino; para ello, es necesario presentar el siguiente cuadro que muestra las licenciaturas que se ofertan en las UI.

Cuadro 10.

Oferta educativa de las Universidades Interculturales

Oferta educativa	
Lic. en Turismo sustentable	Lic. en Desarrollo sustentable
Lic. en Turismo empresarial	Lic. en Desarrollo rural sustentable
Lic. en Turismo alternativo	Lic. en Gestión local y gobierno municipal
Lic. en Sociología rural	Lic. en Desarrollo económico regional
Lic. en Salud intercultural	Lic. en Derecho intercultural
Lic. en Salud comunitaria	Lic. en Derecho indígena
Lic. en Psicología social comunitaria	Lic. en Derecho con orientación en: asuntos indígenas
Lic. en Periodismo	Lic. en Derecho con enfoque intercultural
Lic. en Medicina intercultural	Lic. en Derecho
Lic. en Lenguas indígenas	Lic. en Cultura popular
Lic. en Lenguas	Lic. en Contabilidad
Lic. en Lengua y cultura	Lic. en Comunicación intercultural
Lic. en Lengua y comunicación intercultural	Lic. en Comunicación
Lic. en Ingeniería industrial	Lic. en Arte y patrimonio cultural
Lic. en Ingeniería forestal comunitaria	Lic. en Arte y diseño
Lic. en Informática administrativa	Lic. en Antropología
Lic. en Humanidades en historia	Lic. en Administración pública municipal
Lic. en Gestión y desarrollo de las artes	Ing. Forestal comunitaria
Lic. en Gestión municipal	Ing. Forestal
Lic. en Gestión local y gobierno municipal	Ing. en Tecnologías de la información y

	comunicación
Lic. en Gestión intercultural para el desarrollo	Ing. en Sistemas forestales
Lic. en Gestión fiscal	Ing. en Sistemas de producción agroecológicos
Lic. en Gestión comunitaria y gobiernos locales	Ing. en Sistemas de calidad
Lic. en Etnopsicología	Ing. en Sistemas computacionales
Lic. en Enfermería intercultural	Ing. en Desarrollo sustentable
Lic. en Enfermería	Ing. en Desarrollo empresarial
Lic. en Desarrollo turístico	Ing. en Agronegocios

Fuente: ANUIES, 2017.

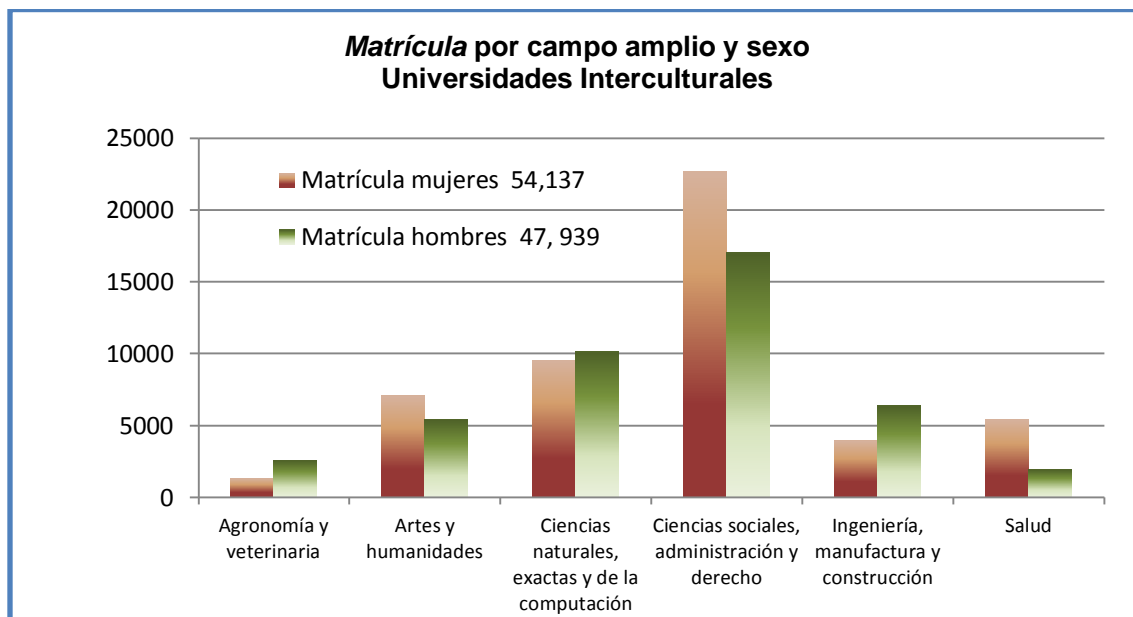
A la fecha se cuenta con diversas opciones de formación profesional con enfoque intercultural¹², reiterando que son adaptadas en función de los contextos rurales e indígenas con pertinencia cultural y lingüística, con la finalidad de que los egresados se incorporen al campo laboral y puedan contribuir en proyectos y ofrecer soluciones a los problemas de sus comunidades y regiones.

Retomando la situación de las mujeres en estas IES, donde se reporta una mayor proporción de ellas en los indicadores antes mencionados; al obsérvala a través de los campos de formación, es posible decir que algunos de ellos representan una opción particularmente más atractiva o apegada a ciertos patrones culturales como las áreas de formación en *Artes y humanidades, Ciencias sociales, administración y derecho y Salud*. Lo anterior se comenta porque, aunque en general la matrícula de hombres es menor, en los siguientes campos formativos su presencia es mayor: *Agronomía y veterinaria, Ciencias naturales exactas y de la computación e Ingeniería, manufactura y construcción*. Lo anterior se puede ver de manera gráfica.

¹² Algunos de los rasgos fundamentales de la interculturalidad, que constituyen la base de este tipo de educación de acuerdo con la CGEIB.ABC de la interculturalidad (2018) son:

- Es una alternativa que promueve y favorece dinámicas inclusivas en todos los procesos de socialización, aprendizaje y convivencia dentro del entorno educativo.
- Ayuda a desarrollar competencias y actitudes para la participación ciudadana activa en la construcción de una sociedad pluricultural, justa y equitativa.
- Promueve la convivencia respetuosa entre personas y comunidades que reconocen sus diferencias en un diálogo sin prejuicios ni exclusiones.

Gráfica 4.



Fuente: ANUIES, 2017.

Con base en lo expuesto en estos dos indicadores en las UI, es posible decir que para las mujeres de las zona rural e indígena representa una oportunidad de estudio profesional y la posibilidad de incorporarse al campo laboral, a pesar de que algunas de ellas sufren dada su condición de género e indígena de exclusión, subordinación y dominación (IIDH, 2008: 8).

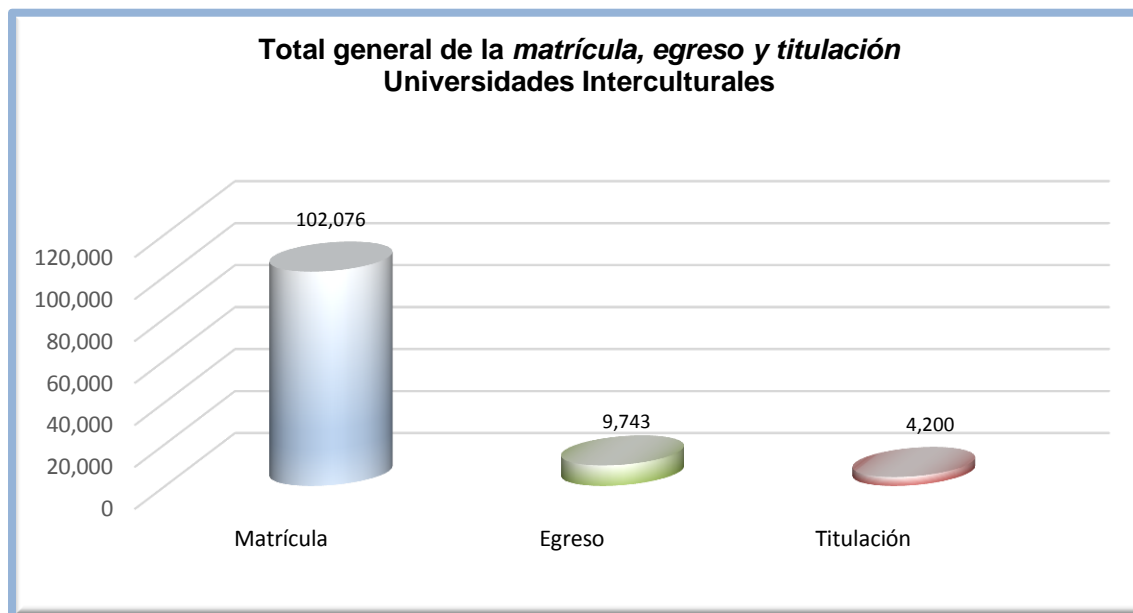
c) Egreso y titulación

Por otro lado en los indicadores de Egreso y Titulación, reflejan que existe un problema para que los alumnos logren culminar su proceso formativo. Antes de presentar la gráfica, es necesario identificar la diferencia entre ambos, el egresado es aquel que ha sido aprobado y que ha terminado su etapa formativa que conforma un plan de estudios, pero que no ha obtenido el título profesional; una vez que el interesado cumpla con todas las exigencias académicas que establece la universidad podrá obtener el grado o documento correspondiente.

Los datos que se presentan de la matrícula, egreso y titulación de estas UI corresponden a 14 ciclos escolares (como se ha venido manejando) a partir del 2002-2003 al 2014-2015;

con una matrícula total de 102,076, de los cuales sólo egresaron 9,743 y se lograron titular 4,200 jóvenes.

Gráfica 5.



Fuente: ANUIES, 2017.

El logro que han tenido las universidades para incluir a jóvenes que provienen de zonas rurales e indígenas, va disminuyendo conforme los alumnos avanzan en su proceso formativo; la inclusión, equidad e igualdad se ven cada vez más lejanas puesto que ni la cuarta parte logra concluir.

Es importante señalar que existen factores internos y externos que están influyendo para que los alumnos no logren concluir; para ello el Programa Nacional de Educación 2001-2006, se establecieron acciones para incrementar las posibilidades de permanencia y conclusión de los jóvenes estudiantes. Así que uno de los retos para que los jóvenes pudieran culminar con sus estudios fue:

“establecer en las IES programas de tutelaje individual y de grupo, y de apoyo al desempeño académico de sus alumnos, que tomando en consideración sus diferentes necesidades mejoren los índices de retención (particularmente en el paso del primero al segundo año del programa de estudios); que diversifiquen las opciones de titulación y simplifiquen los trámites administrativos para la titulación y la graduación. Es necesario también que los estudiantes con

problemas económicos puedan tener acceso a un sistema de becas y financiamiento para mejorar sus condiciones de permanencia y lograr la terminación oportuna de sus estudios” (SEP, 2001a: 191)

Lo anterior como ya se mencionó, sólo es una parte de las acciones que se han tomado para lograr que los alumnos logren concluir, ya que los universitarios titulados son personas que pueden tener mejores oportunidades para incursionar de manera más estable en el campo laboral. Pero por lo expuesto, es posible aseverar que el compromiso y la orientación definida en términos de la política educativa, no está logrando cumplir con los objetivos de los programas sectoriales, pues parafraseando a Nestor López (2005), no puede haber equidad cuando los sectores más pobres y los excluidos se siguen viendo afectados.

Otro aspecto importante de señalar, es que existe un mayor número de mujeres que hombres en estos dos indicadores, puesto que en el indicador de egreso hay 9,743 alumnos de los cuales 5,428 son mujeres y 4,315 hombres; en el caso de los titulados, hubo 4,200, de los cuales 2,448 son mujeres y 1,752 hombres. El siguiente cuadro deja ver los datos de manera más precisa en cuanto a egresados y titulados por sexo en cada universidad.

Cuadro 11.

Alumnos Egresados y Titulados por sexo Universidades interculturales

Institución	Egresados			Titulados		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Universidad Autónoma Indígena de México	2000	1100	900	896	470	426
Universidad Intercultural de Chiapas	1913	960	953	1209	692	517
Universidad Intercultural de San Luis Potosí	2773	1545	1228	488	263	225
Universidad Intercultural del Estado de Guerrero	269	161	108	65	43	22
Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo	0	0	0	0	0	0
Universidad Intercultural del Estado de México	1049	711	338	312	221	91
Universidad Intercultural del Estado de Puebla	355	188	167	165	94	71
Universidad Intercultural del Estado de Tabasco	381	198	183	171	92	79
Universidad Intercultural Indígena de Michoacán	417	235	182	28	18	10
Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo	408	231	177	408	231	177
Universidad Veracruzana	178	99	79	458	324	134

Intercultural						
Total general	9743	5428	4315	4200	2448	1752

Fuente: ANUIES, 2017.

Con base a lo expuesto en estos dos indicadores en las UI, es posible decir que a pesar de que las mujeres hablantes de lengua indígena son las que presentan un mayor rezago educativo, ya que “casi una de cada cuatro se encuentra sin escolaridad alguna y una de cada cinco cuenta con secundaria completa” (CONAPO, 2016b: 9), los problemas que enfrentan en el proceso de formación ha sido complicado, una causa probable es por el rol impuesto por la sociedad de ser hijas, esposas y madres de familia; actualmente, están viviendo un proceso de empoderamiento que las hace cambiar sus expectativas.

En relación a los datos presentados en el indicador de ingreso, egreso y titulación, es posible indicar que existe una problemática, pues se muestran bajos resultados; lo cual habla de que las UI logran incluir y dar acceso a pocos jóvenes; pero la situación se torna más complicada al observar que de estos pocos que acceden, una porción aún más baja concluye los estudios correspondientes.

d) Abandono escolar

Los indicadores de matrícula, egreso y titulación se ven afectados por el abandono escolar de los jóvenes; puesto que cuando un estudiante no completa su formación y abandona sus estudios ya sea por problemas académicos, políticos, sociales, familiares, culturales o por falta de interés; hace demorar más tiempo en alcanzar el egreso o se pierde la posibilidad de finalizar su etapa formativa profesional. Esto sin duda afecta de manera negativa, ya que estas universidades fueron creadas para brindar oportunidades de desarrollo personal y colectivo; en el Modelo educativo de estas universidades, menciona la importancia de contar con una educación profesional, pues: “es la mejor manera de propiciar y fortalecer los cambios sociales que creen más y mejores oportunidades e incrementen las potencialidades de los mexicanos para alcanzar mejores niveles de vida” (Casillas y Santini, 2006: 57).

Así que, la educación logra cambios significativos como el desarrollo profesional del individuo; pues las ventajas de concluir satisfactoriamente el nivel superior permiten tener mayores oportunidades de empleo; contrariamente estas minorías seguirán afrontando problemas de marginación y desigualdad social.

En este marco, es importante mostrar el siguiente cuadro para conocer el porcentaje de abandono que las Universidades interculturales y del Sistema Educativo Nacional a partir de los ciclos 2010-2011 al 2014-2015, con la finalidad de hacer un comparativo.

Cuadro 12.

Porcentaje de Abandono escolar en las Universidades Interculturales y el Sistema Educativo Nacional. Ciclo escolar 2010-2011 al 2014-2015

Ciclo escolar	% Abandono escolar de educación superior	
	Universidades Interculturales	*Sistema Educativo Nacional
2010-2011	20.92%	7.1%
2011-2012	19.84%	7.7%
2012-2013	19.81%	7.6%
2013-2014	14.28%	8.0%
2014-2015	16.29%	7.1%

Fuente: Ramos, s/f.

* SEP, s/f: 23.

La información corresponde a cinco ciclos escolares, de los cuales se puede ver el comportamiento que se ha tenido en cada uno de ellos. En el caso de las UI el indicador disminuye en forma constante en los primeros cuatro ciclos, posteriormente en el ciclo escolar 2014-2015 aumenta; pasa de 14.28% a 16.29%, aumentó 2.01 puntos porcentuales. Si bien indicador disminuyó, al final volvió a subir.

En el caso del SEN, el comportamiento es diferente, la constante en los primeros cuatro ciclos sube, posteriormente baja, pero no es menor al primer ciclo de referencia. Comparando los datos del indicador, éstos son más elevados en las UI en todos los ciclos escolares que el nacional, lo que significa un problema en la retención de los alumnos que si bien se presenta en todo el país, se agrave en estas IES.

Un dato importante de marcar es que las mujeres abandonan más que los hombres, pues en el cuadro que enseguida se presenta, muestra el total de abandono escolar general de 16,552 estudiantes en estas IES, de los cuales 8,508 son mujeres y 8,044 hombres.

Cuadro 13.

Abandono escolar por sexo en las Universidades Interculturales

Institución	Abandono escolar			
	Total	Mujeres	Hombres	%
Universidad Autónoma Indígena de México	4528	2081	2447	18.14
Universidad Intercultural de Chiapas	1795	950	845	14.34
Universidad Intercultural de San Luis Potosí	4245	2164	2081	20.05
Universidad Intercultural del Estado de Guerrero	651	370	281	26.11
Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo	60	33	27	11.95
Universidad Intercultural del Estado de México	1147	683	464	15.55
Universidad Intercultural del Estado de Puebla	584	295	289	23.56
Universidad Intercultural del Estado de Tabasco	784	418	366	14.98
Universidad Intercultural Indígena de Michoacán	856	452	404	27.20
Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo	733	332	401	17.52
Universidad Veracruzana Intercultural	1169	730	439	26.76
Total general	16552	8508	8044	18.72

Fuente: Ramos, s/f.

Como se puede observar, el porcentaje general de abandono es de 18.72%, o sea 19 de cada 100 alumnos dejan la universidad; el mayor porcentaje de deserción se presentan en la UIIM con 27.20%; le sigue la UVI con 26.76% y UIEG con 26.11%, situación que vale la pena analizar, pues haciendo un comparativo sobre el porcentaje de abandono escolar entre las UI y el nacional, es mayor en la primera.

Lo anteriormente expuesto deja ver una situación educativa problemática en las UI a través de estos cinco indicadores, lo que lleva a señalar dificultades importantes que son necesarias de analizar en lo que podrían denominarse los tres aspectos esenciales en la realización de estudios: *acceso*, *permanencia* y *conclusión*. Situación que se conjuga con el principal postulado que llevó a la creación de estas IES: la ampliación de la cobertura en los sectores vulnerables, particularmente la población indígena, tratando de atender a un número creciente de jóvenes provenientes de diversas lenguas y culturas a fin de contar con profesionistas que contribuyan al desarrollo social, económico, cultural y lingüístico de sus

comunidades y regiones. Sin embargo, como se ha podido observar existen dificultades para incrementar el número de estudiantes en los primeros cuatro indicadores educativos y disminuir en el último, es decir, en el abandono escolar.

Finalmente, al verse afectadas estas universidades en los indicadores educativos antes mencionados, la situación se agudiza pues como se ha mencionado fueron creadas y se conciben como una alternativa para lograr la inclusión en el nivel superior de los grupos vulnerables; en este marco, la tesis busca conocer y analizar si la organización¹³ es uno de los factores¹⁴ que también están influyendo en los resultados de estos indicadores. Esto refuerza la relevancia de realizar una investigación bajo esta perspectiva, centrando el trabajo en una de ellas: la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P´urhépecha.

¹³ En el capítulo 3 se justificará por qué se trabaja desde la organización considerándola como sistema; por el momento baste indicar que en la revisión de la literatura alrededor de las UI, se reportan muy pocos estudios bajo esta perspectiva; aspecto que resalta no sólo la trascendencia del trabajo desde este enfoque, sino también las posibilidades de contribuir a los conocimientos que permitan conocer y comprender mejor el funcionamiento de estas IES con el propósito, se insiste, de hacer más incluyente el sistema educativo superior.

¹⁴ Es importante reiterar, que existen otros problemas (académicos, sociales, familiares, culturales, falta de interés, entre otros) que están influyendo para que los alumnos ingresen, permanezcan y concluyan su educación superior; sin embargo la organización es un factor clave porque tiene la posibilidad de corregir de manera interna algunos de ellos.

CAPÍTULO 2. LA UNIVERSIDAD INTERCULTURAL INDÍGENA DE MICHOACÁN

2.1 El origen de la Universidad

2.1.1 Antecedentes

La Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM) se crea por decreto el 11 de abril del 2006 como un “organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios” (UIIM, 2006: 2). Se funda bajo un modelo educativo creado por la CGEIB, con el propósito de promover una educación intercultural; esto implica ofrecer una educación superior orientada a la diversidad lingüística y cultural.

Considerando que Michoacán de Ocampo ocupa el 13° lugar (ver gráfica 1) de los estados con mayor número de hablantes de alguna lengua, representa el 3.6 de la población de 5 años y más HLI, en números absolutos es aproximadamente 136,608 personas distribuidas en toda la entidad; así mismo el 27.69% de la población se considera indígena (INEGI, 2015c: 15), grupos que tienen una identidad cultural propia, porque comparten tradiciones, costumbres, valores, normas, creencias, vestimenta o filosofía.

Por otro lado, la UIIM nace en una etapa de movimientos políticos y sociales en defensa de los derechos humanos y del reconocimiento y ratificación de los pueblos indígenas. Un ejemplo es la comunidad P´urépecha que tras incontables esfuerzos, obtuvo la aprobación para la creación de la UIIM, ésta se debe a la lucha de pueblos por *conquistar autonomía*; a la *necesidad de reescribir la historia de la que fueron excluidos* y a la *esperanza civilizatoria de poder reinsertarse en el S. XXI*; el proyecto tenía la finalidad de otorgar una educación que *revitalizara las lenguas indígenas*, que contribuya a destituir la *injusticia* y la *discriminación* (página comunitaria Purépecha, 2012).

De igual forma, el Plan Estatal de Desarrollo Michoacán (PED) 2003-2008, señala que para atender a una de las demandas largamente labradas por parte de diversos pueblos y comunidades indígenas del estado, se pone en marcha originalmente la Universidad

Indígena de Michoacán; como respuesta a la política social para los pueblos indios, al establecer nuevas instituciones o sedes en diferentes zonas tanto urbanas como rurales para ofrecer una educación con enfoque intercultural; así se marca en el decreto de creación de dicha institución: “En materia de servicios educativos, las autoridades federales, estatales y municipales tienen la obligación de garantizar e incrementar los niveles de escolaridad, favoreciendo la educación bilingüe e intercultural” (PEE, 2006: 2).

De esta manera, para el proyecto de la UIIM, se tomó en cuenta las peticiones de grupos organizados; se integraron múltiples ideas, propuestas, estudios y aportaciones colectivas de especialistas y de los propios jóvenes de estas comunidades que de acuerdo a Casillas y Santini (2006: 135) permitió “fundamentar la viabilidad de la propuesta y para explorar opciones formativas adecuadas a la población potencialmente demandante”.

Lo anterior fortaleció y consolidó el proyecto de una institución con enfoque intercultural¹⁵, donde se respetara su lengua, su cultura, sus valores, su cosmovisión y a su vez contribuya a preparar profesionistas capaces de atender las demandas y necesidades de su región. Se espera que con lo anterior, se logre disminuir brechas educativas, siendo que la población indígena permanece en un estado de mayor desventaja, en palabras de David Calderón (2010: 15), una de las brechas que separan los estratos educativos es: “la pertenencia étnica, [éstas] resultan particularmente hondas cuando se retrata la situación de los indígenas mexicanos”.

Así, que con la finalidad de abatir las carencias y rezagos educativos que han afectado a los pueblos y comunidades indígenas del Estado de Michoacán, las autoridades federales, estatales y municipales tienen la obligación de garantizar e incrementar los niveles de escolaridad; como dato de referencia, en Michoacán de Ocampo, sólo el 13.3% de la población de 15 años y más cuenta con educación superior (INEGI, 2015c: 15), donde se reitera, la población indígena tiene mayores desventajas para acceder a este nivel.

¹⁵ La SEP considera que el enfoque intercultural advierte una **defensa de saberes, valores y normas de convivencia**, que se ven **enriquecidos con las aportaciones de todos** quienes conforman una sociedad. Parte **del reconocimiento** de las diversas identidades culturales y múltiples formas de construcción del conocimiento que existen en el mundo. (CGEIB. ABC de la Interculturalidad. Página oficial: <http://eib.sep.gob.mx/abc-de-la-interculturalidad/> fecha de consulta 29/04/18)

Es importante reiterar que Michoacán, ocupa uno de los diez primeros lugares con índice de marginación alto (Cuadro 8), que de acuerdo a Téllez *et al* (2013), estas zonas se caracterizan por tener un mayor número de población indígena y son los que enfrentan mayores carencias y rezagos. Así que con la creación de esta universidad, se espera disminuir la marginación y la desigualdad social; atender de manera pertinente y con el criterio de equidad¹⁶ las necesidades educativas jóvenes provenientes de grupos sociales en situación de vulnerabilidad.

En este marco, los estudiantes deben tener una educación profesional de calidad¹⁷ y pertinencia, ofreciendo una formación que combine excelencia académica con pertinencia cultural y lingüística. Para ello la UIIM atiende cuatro de las 44 lenguas indígenas registradas que se hablan en la entidad (INEGI, 2014: 18); los pueblos indígenas de Michoacán se distribuyen en tres regiones geográfico-culturales del estado:

- P'urhépecha. Región centro-norte: con 83.2% de hablantes.
- Jñatrjo o mazahua.- Región oriente: con 3.9% de hablantes.
- Náhuatl.- Región Costa: con 6.5% de hablantes.
- Ñhañhu u otomí.- Región oriente: con 04% hablantes.

Antes de continuar con la descripción del origen de la UIIM, es importante mencionar que la lengua es un elemento cohesionador dentro de una comunidad indígena, así como sus símbolos, valores, creencias, territorio, ritos, tradiciones y costumbres que les permite identificarse como miembros de un grupo cultural, pero también diferenciarse de otros; parafraseando a Villoro (1999: 53) significa que *la identidad colectiva se va forjando en la participación dentro una comunidad; concuerdan con ciertas creencias, se entiende la misma lengua, existe participación, se tiene un intercambio de ideas y de saberes*, en otras palabras cuentan con una pertenencia propia en cada uno de los pueblos a partir de determinadas características que los hace distintitos de otros.

¹⁶ En el Programa Nacional de Educación 2001-2006, la equidad “implica necesariamente la calidad y exige mejorar los resultados, con atención especial a los grupos en situación de pobreza” (2001: 42).

¹⁷ De acuerdo a la SEP, la calidad educativa se define como: “valoración del nivel de eficacia y eficiencia de un conjunto de elementos técnico-pedagógicos de un sistema educativo en un periodo determinado” (2008: 49).

Bajo esta misma línea, la creación de la UIIM se consideró la identidad de los pueblos indígenas; en la cual, como se ha podido observar existe una visión comunitaria, humana, solidaria, sustentable y colectiva. De la misma forma, se tomó en cuenta las problemáticas que enfrentan y sus principales necesidades como “la revitalización de la lengua originaria, la preservación de su cultura y tradiciones, la contaminación de sus campos y pérdida de los recursos naturales, la falta de apoyos para obtener recursos y capacitación que les permite emprender una actividad productiva” (UIIM, 2018a: 3).

Lo anterior originó que las carreras estuvieran enfocadas a una formación con la posibilidad de atender las necesidades y problemáticas de la zona, con una educación pertinente en el que se fomente la interacción, el diálogo, el respeto mutuo, la participación y la solidaridad; así mismo, se espera lograr que los estudiantes tengan “actitud científica, creativos, solidarios, con espíritu emprendedor, innovador, sensibles a la diversidad cultural y comprometidos con el respeto a la valoración de las diferentes culturas” (PEE, 2006: 2), para beneficio de su comunidad.

Con el objeto de alcanzar los propósitos que dieron origen a la UIIM, sobre todo tratando de ampliar la cobertura y así diversificar las oportunidades de acceso para lograr mayor equidad de los distintos pueblos indígenas del estado, en seguida se presentarán las unidades académicas que se han abierto en la entidad y las licenciaturas que se imparten bajo la idea de estar adaptadas al entorno local tanto en términos lingüísticos como culturales para promover el desarrollo de los pueblos indígenas, que es otro de los postulados que dieron origen a esta institución universitaria.

2.1.2 Unidades Académicas

La UIIM tiene su domicilio oficial en Pátzcuaro-Erongarícuaro Km. 3, Centro, Pátzcuaro, Michoacán de Ocampo; cuenta con 4 unidades académicas en otras regiones del estado; ha ampliado su oferta educativa con el propósito de brindar y dar mayor oportunidad de estudio profesional a los jóvenes provenientes de diferentes pueblos y comunidades

indígenas como ya se señaló. El siguiente cuadro muestra las unidades académicas que componen esta universidad:

Cuadro 14.

Unidades Académicas de la UIIM

SEDES	Ubicación
Plantel P'urhépecha	Kanangio, localidad de San Francisco Pichátaro, Michoacán.
Unidad académica Otomí–Mazahua	Comunidad San Felipe de los Alzati, Municipio de Zitácuaro, Michoacán de Ocampo.
Unidad académica Costa – Nahua	Faro de Bucería, Municipio de Aquila, Michoacán.
Unidad académica Tiríndaro	Comunidad de Tiríndaro, Zacapu.

Fuente: UIIM, 2018a: 31.

Cada unidad pretende incorporar a jóvenes hablantes de las distintas lenguas indígenas ubicadas en los diferentes municipios del estado¹⁸; de acuerdo al Plan de Desarrollo Institucional de la UIIM (2018a, 18), la mayor concentración de estos hablantes se localiza en 45 municipios, los cuales se muestran a continuación, considerando la región:

- a) **P'urhépecha:** La ocupan Zacapu, Coeneo, Erongarícuaro, Quiroga, Tzintzuntzán, Pátzcuaro, Salvador Escalante, Chilchota, Tangancícuaro, Peribán, Tangamandapio, Tingüindín, Los Reyes, Charapan, Nahuatzen, Tingambato, Paracho, Cherán, Uruapan, Nuevo Parangaricutiro, Ziracuaretiro, Tancítaro, Tarímbaro y Morelia.
- b) **Otomí–Mazahua:** (Ciudad) Hidalgo, Ocampo, Juárez, Senguio, Tlalpujahuá, Maravatío, Susupuato, Angangueo, Tuxpan y Zitácuaro.
- c) **Nahua:** Aquila, Chinicuila y Coahuayana.
- d) **Pirinda – Matlatzinca:** Carácuaro, Acuitzio, Madero, Churumuco, Huetamo, Nocupétaro, San Lucas, Tuzantla, Tiquicheo y Charo.

Lo anterior, permite decir que las unidades académicas de la UIIM buscan brindar una formación profesional para estudiantes provenientes del entorno próximo. Para ello se han desarrollado e implementado una gama cada vez más amplia de programas de licenciaturas con enfoque intercultural; que de acuerdo a la CGEIB, lo plantea como *un proyecto social*

¹⁸ El estado de Michoacán de Ocampo, cuenta con un total de 113 municipios; una población de 4,584,471 habitantes, de los cuales 2,374,724 (51.8%) son mujeres y 2,209,747 (48.2%) son hombres. Hay 136,608 personas de 5 años y más HLI, lo que representa el 3% (INEGI, 2015c).

amplio, con una postura filosófica y una actitud cotidiana ante la vida, que busca el desarrollo del diálogo intercultural, la convivencia equitativa y el respeto (Salmerón y Porras, 2010: 530, cursivas nuestras).

La oferta educativa, que enseguida se describe además de estar enmarcada en esta perspectiva, pretende que los estudiantes y egresados obtengan el título y ayuden a resolver problemas y necesidades de su comunidad. Al respecto existen algunos estudios relacionados con la educación, trabajo y el empleo como el de Márquez, Ruiz y Valle citado en Salinas (2013: 306) donde hace un análisis de los egresados y su trayectoria laboral; asimismo Sergio Enrique Hernández (2017: 1), menciona las dificultades que presentan los jóvenes para incorporarse al mundo laboral después de haber egresado de estas universidades. Él analizó las tensiones que se dan en un contexto llamado “altos índices de precarización laboral” y refiere que algunos de los alumnos se debaten en satisfacer sus necesidades y aspiraciones personales o priorizar el trabajo en beneficio de su comunidad. Aunado a lo anterior existe el problema de la adaptación a los cambios de la modernidad y a un mundo laboral cada vez más exigente.

En este marco, las carreras que ofrece la UIIM, como se verá en el siguiente apartado, están diseñadas para que los egresados logren establecer proyectos para la preservación del medio ambiente, protección de su lengua y su cultura, y de su patrimonio histórico; de esta forma, se espera que los jóvenes tengan los conocimientos, valores, habilidades, actitudes y aptitudes para que puedan desempeñar su profesión en diversos espacios¹⁹; en beneficio a su comunidad.

2.1.3 Oferta educativa

Los planes y programas educativos que la UIIM ofrece, están diseñados para responder a las necesidades sociales y productivas locales, estatales, regionales y nacionales (PEE,

¹⁹ Tales como organizaciones no gubernamentales, gobierno, academia, iniciativa privada, sector productivo, autoempleo, entre otros.

Sin embargo, para que haya una participación más activa en la sociedad, es necesario que se genere mayores oportunidades de empleo en medio rural; pues como ya se mencionó, algunos egresados entran en conflicto entre sus expectativas o lo que se espera de ellos.

2006: 3) y, como ya se refirió, están acordes a las políticas y estrategias impulsadas por la CGEIB en el sentido de otorgar una formación que combine excelencia académica con pertinencia cultural y lingüística. De acuerdo a la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Valida* (ANUIES, 2017), son cinco licenciaturas las que ofrece la UIIM, con ellas se estará trabajando:

- Lic. en Arte y patrimonio cultural
- Lic. en Desarrollo sustentable
- Lic. en Gestión comunitaria y Gobiernos locales
- Lic. en Lengua y Comunicación intercultural
- Lic. en Salud intercultural

Sobre esta última, la base de datos mencionada indica que sólo se ofertó en el ciclo 2011-2012, de las otras carreras se tienen datos a partir del 2010-2011 a pesar que la UIIM abrió sus puertas en el 2006 como ya se dijo al inicio del capítulo. Cabe reiterar, que esta información así como la que se expondrán en el siguiente apartado de indicadores educativos, es retomada de la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Valida*, producto de la base de datos proporcionada por la ANUIES, quien a su vez la recuperó del formato 911-9A, el cual es llenado y enviado por la propia universidad. Así que la información que se tiene es la consignada y reportada por la misma UIIM.

Actualmente la UIIM oferta ocho licenciaturas, las cuales se realizaron estudios de factibilidad para ampliarla; las autoridades administrativas, consideran que las demandas apuntan hacia otros intereses por parte de la comunidad; de esta manera habrá un mayor número de estudiantes. Cabe señalar que las universidades tienen la posibilidad de expandir su oferta educativa con nuevos planteles y nuevas carreras. Así, las carreras que se imparten en las diferentes sedes son:

- Lic. en Derecho con enfoque Pluralismo jurídico
- Lic. en Arte y patrimonio cultural
- Lic. en Desarrollo sustentable
- Lic. en Lengua y Cultura

- Lic. en Turismo alternativo
- Lic. en Comunicación intercultural
- Ing. en Innovación tecnológica sustentable
- Ing. Forestal comunitaria

Bajo estos planteamientos, los estudiantes tienen una formación con base al modelo de educación intercultural bilingüe y con una estructura curricular de 4 ejes: Disciplinar, Lengua, Vinculación y Sociocultural (UIIM, 2018a, 31); para que puedan favorecer a su entorno. A través de éstos se pretende que la UIIM logre cumplir con lo establecido en su misión de “brindar una educación apropiada a las culturas de sus estudiantes formando profesionistas competentes y éticos a través de programas con un sólido currículo interdisciplinario, comprometidos con el desarrollo económico y cultural de las comunidades indígenas de la región” (UIIM, 2018a, 64). Hay que reiterar que los jóvenes egresados compiten en un mercado laboral rural reducido, por ese motivo es importante conocer algunos de los perfil del egresado y el campo laboral donde se pueden incorporar, ya que son carreras nuevas, podría decirse poco convencionales. El siguiente cuadro describe esta situación:

Cuadro 15.

Perfil y campo laboral del egresado de la UIIM por licenciatura

Licenciatura	Objetivo	Perfil del egresado	Campo laboral ²⁰
Lic. en Desarrollo Sustentable	“Formar profesionales capaces de orientar el manejo y uso racional, adecuado y eficiente de los recursos naturales, atendiendo a la necesidad de preservar el medio ambiente a partir de los valores y tradiciones de los pueblos originarios, apoyándose en los avances de la ciencia y la tecnología que sean adecuados	Los egresados tienen las bases para generar y diseñar proyectos, gestionar recursos, diseñar, instrumentar y evaluar proyectos alternativos, desde la perspectiva de integración de los conocimientos, saberes y valores tradicionales de las propias comunidades e incorporando estrategias, tecnología y recursos de la	Cubre desde asesores o gestores en el manejo racional de recursos naturales; promotores del desarrollo local o regional; asesores en tecnologías de producción agrícola orgánica, pecuaria, manejo de recursos

²⁰ En la búsqueda realizada en la página oficial y en los formatos de transparencia y acceso a la información <http://laipdocs.michoacan.gob.mx/formatos/74/2017/1ro/49_Oferta_academica_que_ofrece_UIIM_1erTrim2017.pdf>; de la UIIM no se encontró datos del campo laboral donde los egresados pueden incorporarse, así que se tomó a la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET) como referencia sólo para ilustrar y conocer las posibilidades y oportunidades de trabajo que brinda la profesión.

	a las necesidades del entorno. Asimismo, podrán generar, diseñar, implementar y evaluar proyectos alternativos de producción y comercialización de la producción regional”.	modernidad pertinentes al entorno que coadyuven a potenciar el desarrollo local y regional.	forestales e hídricos, etcétera; consultores independientes.
Lic. en Arte y Patrimonio Cultural	Proveer a las y los estudiantes de herramientas técnicas y teórico metodológicas para que, desde su posicionamiento como gestores, investigadores o creadores, transformen las formas de relación que históricamente se han dado entre la producción estética y cultural de los pueblos originarios y el campo de circulación de las mismas.	El egresado/a será un/a profesional con pensamiento crítico, conocimientos, habilidades y actitudes fundados en la interculturalidad. Le permitirán generar procesos de análisis de la realidad, articulando naturaleza, sociedad y cultura para la generación de iniciativas de investigación, creación, gestión y vinculación, con y para las comunidades, en pro del desarrollo, salvaguarda, formación de públicos y puesta en valor del arte y patrimonio cultural.	* Instituciones de Gobierno Federal, Estatal, Municipal y Comunitarias. Museo de Artes e Industrias Populares de México, Casa de Cultura Municipales, Museos Comunitarios y Consejos de Cultura Comunitarios. Así como ejercer en: la docencia, capacitación y en Proyectos de investigación o de desarrollo comunitario.
Lic. en Comunicación	“Formar profesionales capaces de orientar procesos y manejar tecnologías, modelos y medios de comunicación masivos, tanto en la lengua originaria como en español, así como de potenciar su uso en el marco del fortalecimiento del compromiso social para impulsar el desarrollo económico y sociocultural de sus comunidades y entorno regional”.	Desarrollar la capacidad para crear, asesorar y dirigir empresas y medios de comunicación social bilingües; aplicar técnicas y estrategias de comunicación social, inter-grupal, comercial, comunitaria y política mediante el manejo de la comunicación impresa y gráfica, y de la producción audiovisual; manejo y elaboración del proceso periodístico e informativo-noticioso local, regional y nacional con enfoque intercultural	Espacios de comunicación de radiofónica, televisiva y periodística. Áreas de publicidad y mercadotecnia. Espacios de comunicación social en instituciones culturales dedicadas a promover el desarrollo de los pueblos indígenas.
Lic. en Lengua y Cultura	El profesional adquiere los conocimientos necesarios para preservar, utilizar y ampliar los usos de las lenguas nacionales originarias. Contribuyendo en dos ámbitos genéricos: la traducción e interpretación; cada asignatura disciplinar en el plan de estudios es tratada directamente en dos vertientes: la vinculación con la lengua y la vinculación con la cultura y la comunidad.	El egresado/a será una persona capaz de obtener información adecuada acerca de la condición de las lenguas y usarla para planear prioridades en el trabajo lingüístico, no sólo para los propósitos científicos, sino que será capaz de respetar el sentido de la cultura en los estudios que van de la fonología, la gramática y el léxico, a los textos de las lenguas vivas en situación comunicativa.	Instancias gubernamentales o privadas, así como organizaciones de la sociedad civil, que promuevan las Culturas y las Lenguas Originarias de México. Instancias responsables de programas educativos Interculturales Centros de Investigación y

			docencia.
Lic. en Turismo Alternativo	“Se orienta a formar profesionistas que puedan tender un puente de comunicación equilibrada entre las necesidades de sus comunidades y regiones y la demanda creciente que existe, a nivel nacional y mundial, de la práctica de un turismo respetuoso del medio ambiente e interesado en entablar una convivencia, en términos de reciprocidad de aportación e intercambio, con las culturas de las comunidades anfitrionas.”	El egresado estará capacitado para: conocer espacios naturales adecuados para promover actividades turísticas desde esta perspectiva; podrá apoyar procesos de planeación participativa regional, nacional, estatal, municipal o regional; diseñar y aplicar tecnologías apropiadas de especialización en actividades de ecoturismo o turismo de aventura; contarán con la formación teórico práctica para desempeñarse.	Asesor para el desarrollo de comunidades y ejidos; empresario social; participante en redes de comunidades indígenas; en Institutos y universidades: dependencias gubernamentales estatales y federales; organismos internacionales con políticas y programas en la materia.

Fuente: Casillas y Santini, 2006.

* UIIM, 2020.

Lo anterior muestra que cada una de las licenciaturas que ofrece la UIIM, estén orientadas a proyectos de dimensión ambiental, empleo de los recursos naturales, desarrollo turístico, manejo comunicación masiva, para la preservación, promoción y difusión de la lengua y la cultura en beneficio de cada una de las regiones donde se encuentran ubicadas las diferentes unidades académicas de esta institución.

Bajo estos principios se esperaría que las carreras fuesen de interés para los jóvenes, esperando cubrir con sus expectativas y necesidades de formación y empleo; sin embargo, los indicadores educativos de nuevo ingreso y matrícula; así como los de egreso y titulación que se presentan enseguida, dejan ver una problemática al respecto o por lo menos preguntarse qué es lo que está sucediendo que no se está logrando los propósitos prescritos por la UIIM; siendo que es una institución creada como alternativa para lograr una mayor inclusión de estudiantes provenientes de los estratos más desfavorecidos, especialmente poblaciones indígenas.

2.1.4 Indicadores educativos

Los indicadores educativos que a continuación se presentan, brindan información la cual cumple con la finalidad de conocer si la UIIM está logrando la inclusión en los diferentes grupos sociales desfavorecidos; siendo que el decreto de esta universidad obedece, entre

otras razones, a la intención de ampliar y diversificar las oportunidades de acceso a la educación superior y acercar la oferta educativa en la población indígena del estado.

De manera que, los indicadores son instrumentos que permiten mostrar indicios de una situación, actividad o resultado con respecto a una meta o unidad de medida establecida. La siguiente referencia permitirá identificar más claramente de lo que se está tratando y la importancia de lo que se está diciendo. De acuerdo a la SEP (2014a:7):

Los indicadores educativos constituyen una de las herramientas más importantes para evolucionar en el logro educativo y mejorar el diseño, implantación y operación de las políticas públicas del sector. Su aplicación tiene presencia en todas y cada una de las etapas de la gestión, desde al diagnóstico, para identificar de manera cuantitativa la magnitud de los avances y también de los problemas; asimismo se utilizan en la etapa de planeación, con el fin establecer compromisos (metas) y dimensionar el esfuerzo que se debe realizar en un periodo determinado [...].

Por consiguiente, los indicadores educativos tienen una gran relevancia en la organización²¹, se podría decir que la información que proporcionan son un referente para medir, comparar, hacer seguimiento o ajustes; de tal manera que son parte del proceso de operación de la institución puesto que ofrecen datos que ayudan a establecer decisiones, conocer procesos y definir acciones para lograr alcanzar los objetivos establecidos.

Ahora, viendo la importancia de estos es necesario describir cada uno de ellos, pues tienen una función y ofrecen cierto tipo de información.

Nuevo ingreso:	Este indicador permite conocer ciclo tras ciclo los estudiantes que han sido aceptados por las instituciones tras un proceso de selección; es decir, son aquellos candidatos que al haber cubierto los diferentes requisitos de ingreso, se inscriben por primera vez. Así, este indicador habla de la renovación constante de la planta estudiantil quien puede traer consigo nuevas demandas, otras perspectivas, distintos intereses y búsqueda de conocimiento.
Matrícula:	Es uno de los indicadores que conforman la base de información

²¹ El término “organización” será tomado como un sistema social, a partir de la teoría de Niklas Luhmann, la cual provee de las herramientas necesarias para el análisis de la operatividad de la UIIM. Lo anterior se verá con mayor profundidad en el capítulo 3.

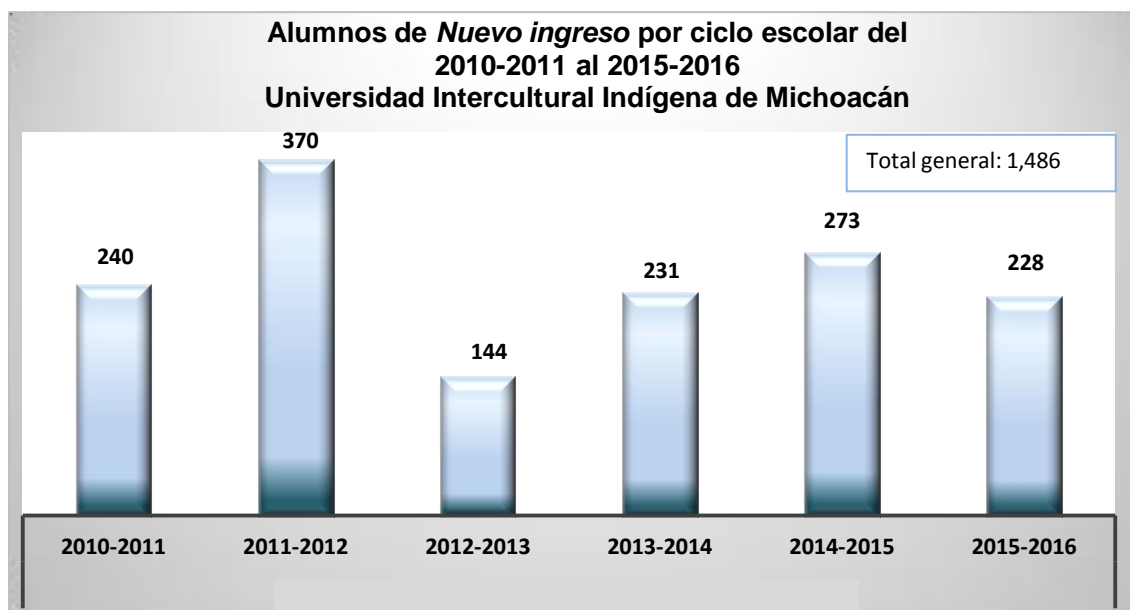
	de cualquier sistema educativo, tiene la peculiaridad de poder indicar el total de alumnos inscritos en cada uno de los ciclos escolares o bien que lo estuvieron; de tal manera que puede conocerse el incremento o decremento en la atención educativa, empleándose también para calcular el abandono escolar.
Egresados	Este es uno de los dos indicadores (el otro es la titulación) que señalan el término de la carrera escolar y hace referencia a los alumnos que, habiendo aprobado todas las asignaturas y requisitos establecidos de un programa de estudios durante el ciclo escolar inmediato anterior, se hace acreedor al respectivo certificado de estudios.
Titulados	Señala la culminación de la carrera escolar; pero a diferencia del egreso marca la finalización legal y formal de la formación universitaria de nivel licenciatura pues refiere a los alumnos que al finalizar el ciclo escolar anterior obtienen el título que reconoce legalmente el término de los estudios del programa, independientemente del año de egreso.

Fuente: Ramos, 2019.

Una vez precisado lo anterior, es importante reiterar que los datos de los indicadores educativos que presenta la UIIM, pueden verse afectados por diversas circunstancias como se ha señalado. En el caso de nuevo ingreso, puede ser desde la toma de decisión de los propios estudiantes y las expectativas que tienen al momento de elegir estudiar en la universidad; de acuerdo a Zuñiga, Soria, *et al*, (2019), existen factores como la reputación de la universidad, beneficios económicos, recomendación de cercanos, ambiente universitario y proximidad al domicilio. Dichos aspectos pueden ser analizados desde un enfoque organizacional en el que todos sus componentes se relacionan, interactúan para tomar decisiones y llevar a cabo acciones que minimicen sus repercusiones; tema que se podrá ver más ampliamente en el capítulo 3.

Una vez dicho lo anterior, es importante presentar la siguiente gráfica para ver el comportamiento del indicador de nuevo ingreso que ha tenido la UIIM a partir del ciclo escolar 2010-2011 al 2015-2016.

Gráfica 6.



Fuente: ANUIES, 2017.

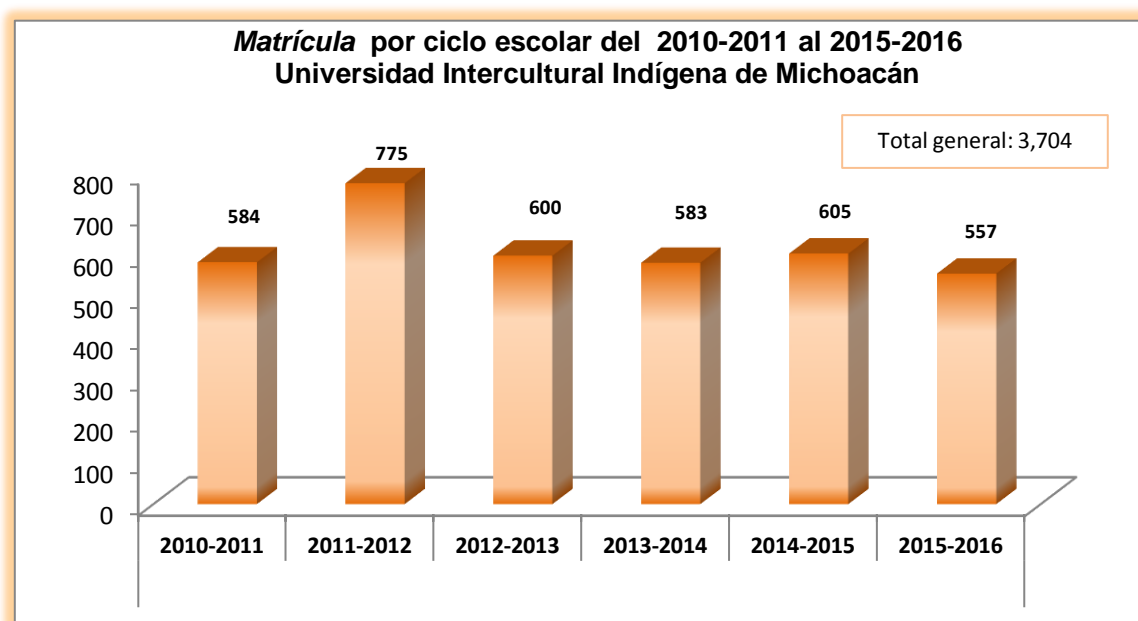
La gráfica muestra que el total general de nuevo ingreso fue de 1,486 alumnos, correspondiente a sólo seis años de atención; aunque su decreto de creación está fechado el 11 de abril de 2006 (cuadro 6), oficialmente no se tiene registrada información en la Base de datos que se está empleando para hacer los cálculos de los primeros años en el que la universidad abrió sus puertas, sino a partir del ciclo escolar 2010-2011, el cual se reportan 240 alumnos que fueron aceptados por la UIIM; de ahí hay un aumento en el segundo de 130, pero en el tercer ciclo escolar (2012-2013) se muestra una baja fuerte (es el menor nuevo ingreso registrado en los seis años) con tan sólo 144 alumnos; al siguiente ciclo (2013-2014) hay un aumento de tan sólo 87; en el penúltimo únicamente 42, situándose con un total de 273 alumnos, para nuevamente bajar a 228, (este último ciclo escolar tiene un nuevo ingreso menos que el primer ciclo mostrado).

En forma general, se puede observar que no hay una línea ascendente sino de altibajos a lo largo de los seis ciclos escolares; solamente en dos de ellos están por arriba del primer dato que se tiene registrado. Lo que puede significar que existe un problema al no tener una línea ascendente; si ese fuera el caso, se podría decir que a pesar de que la UIIM está logrando ampliar las posibilidades de atención y necesidades de la población en situación

de vulnerabilidad, en especial la población indígena, la línea no es constante, continua, con una incorporación cada vez mayor de jóvenes que puedan estudiar una carrera universitaria en esta institución.

En el caso del indicador de matrícula por ciclo educativo, es posible decir que tiene el mismo comportamiento que nuevo ingreso, dado que no presenta una línea que vaya en aumento en cada uno de los ciclos escolares como se puede ver en la siguiente gráfica.

Gráfica 7.

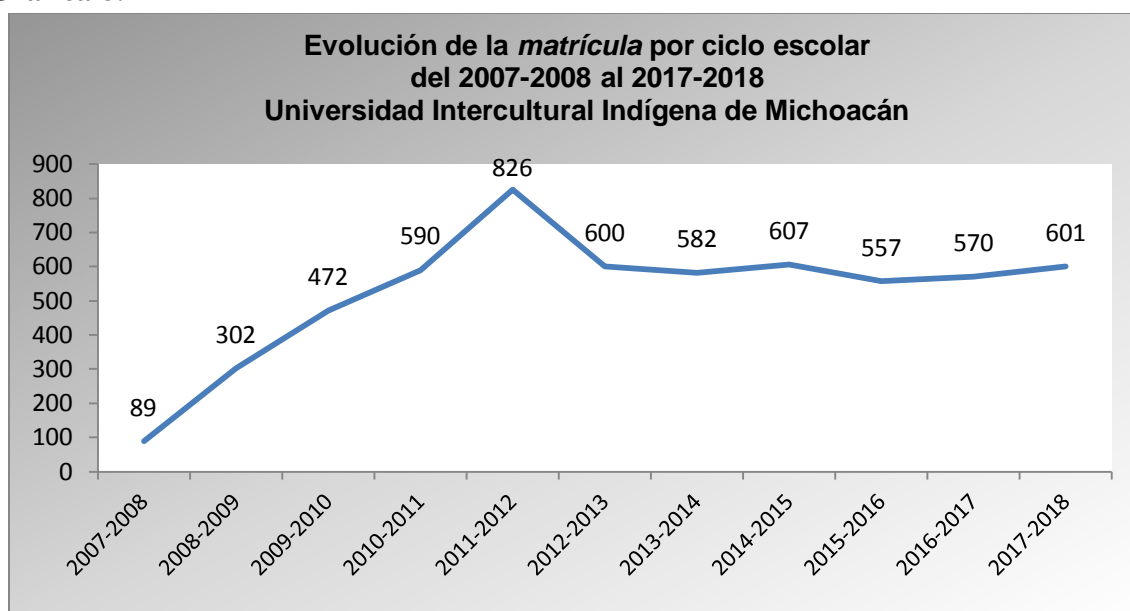


Fuente: ANUIES, 2017.

En los 6 ciclos escolares reportados hubo un total de 3,704 alumnos; el primero cuenta con una matrícula de 584 alumnos, el siguiente (2011-2012) al igual que el indicador de nuevo ingreso reporta el mayor número de matriculados con 775; posteriormente baja en el ciclo 2012-2013 a 600 y vuelve a bajar en el ciclo escolar siguiente a 583; pero el penúltimo presenta un aumento de 22 alumnos inscritos, aunque en el último ciclo escolar reportado (2015-2016) nuevamente vuelve a bajar a 557 (cifra menor que el primer ciclo que se toma de referencia).

Como ya se mencionó, no se tiene información de los indicadores educativos de la UIIM desde su creación en la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Valida* (ANUIES, 2017); se logró encontrar información en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2018 de la UIIM, de la evolución de la matrícula a partir del ciclo escolar 2007-2008 hasta el 2017-2018 como se verá en la siguiente gráfica y aunque en algunos de los ciclos no coinciden los datos con la Base de datos de la ANUIES (recuérdese que los datos reportados en esta Base son oficiales), se tiene el mismo comportamiento de altibajos y no existe un aumento ascendente en cada uno de los ciclos como se esperaría.

Gráfica 8.

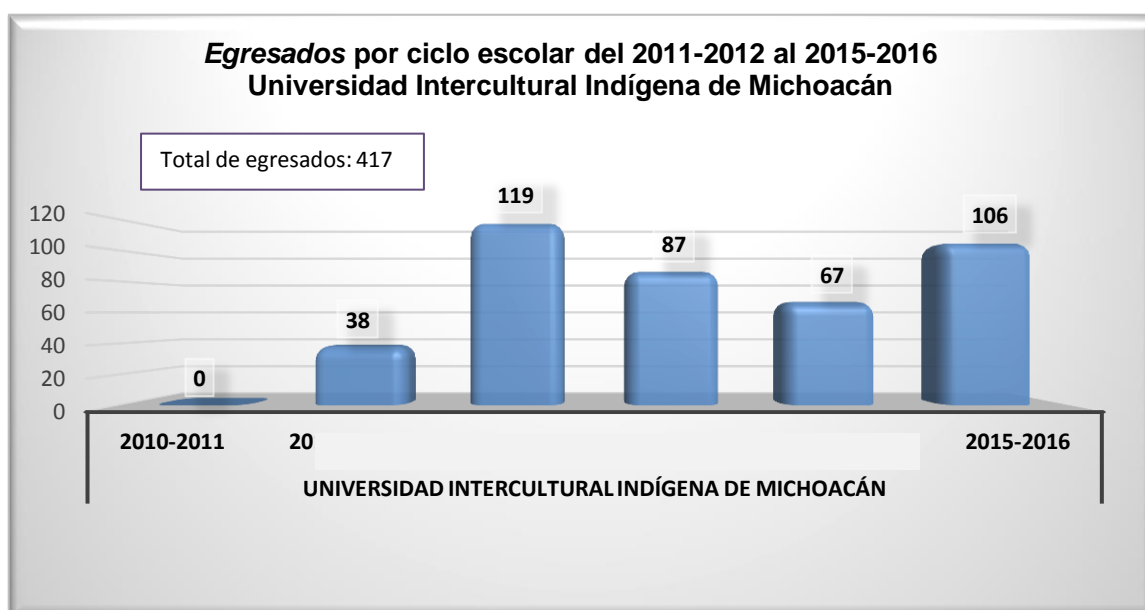


Fuente: UIIM, 2018: 35.

Si bien la permanencia de los alumnos en esta institución se ha visto afectada por factores principalmente económicos, familiares, culturales o problemas de salud; en investigaciones recientes Velázquez y González (2017: 124), citan a Rodríguez en cual dice que la condición económica familiar es un factor asociado, pero no resulta ser determinante; otro factor importante fue el rendimiento académico, pues los promedios bajos y el rezago definen la permanencia de un alumno. Un dato necesario de indicar es la presencia de: “factores organizacionales, institucionales –como la actividad docente desde el punto de vista de la atención y la asesoría hacia los estudiantes- y administrativos”.

Dicha información, reafirma que la organización puede ser uno de los factores claves que están influyendo en los resultados de los indicadores que presenta la UIIM; ya que de acuerdo a lo expuesto, se esperaría que la gran mayoría de los jóvenes que ingresan y logran permanecer y concluir su proceso formativo profesional; sin embargo, solo algunos de ellos logran cubrir su plan de estudios convirtiéndolos en alumnos egresados, como se puede ver a continuación.

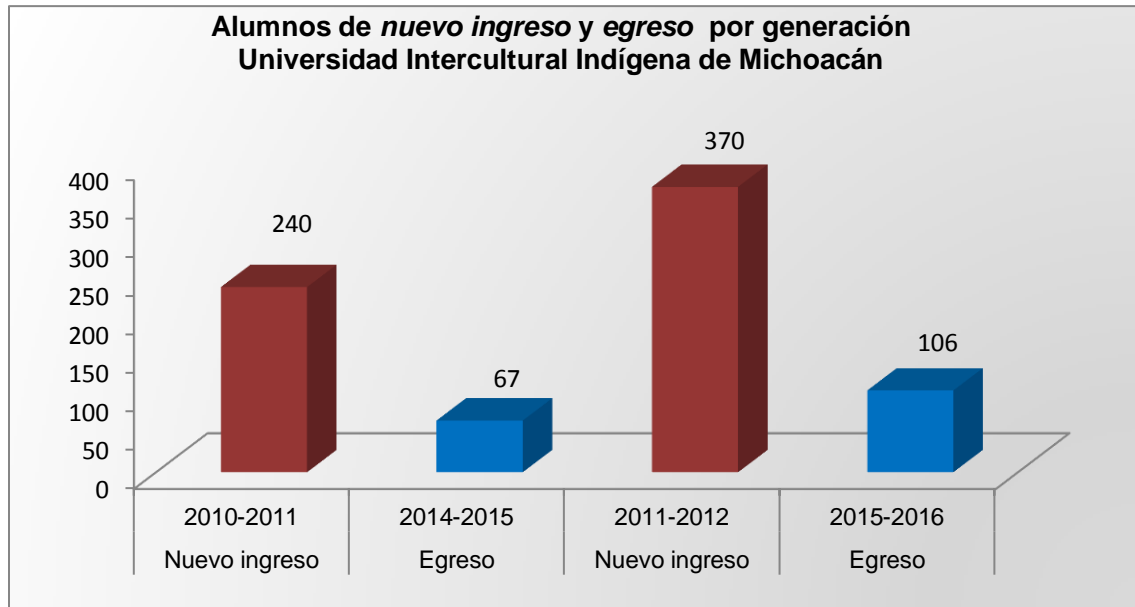
Gráfica 9.



Fuente: ANUIES, 2017.

Los datos en este indicador muestran una situación preocupante, puesto que egresaron un total de 417 alumnos, los cuales tiene un comportamiento de altas y bajas a lo largo de 5 ciclos; el primer periodo que se reporta (2011-2012) se tiene registrado sólo 38 alumnos que logran terminar. La preocupación radica en que si se consideran los cuatro años de estudio que en promedio tiene la duración de la formación profesional en esta universidad, se esperaría que haya más alumnos que logren concluir su carrera en tiempo y forma. Para ilustrar la situación y tomando los datos que se tienen de los indicadores de nuevo ingreso y egreso se presenta la siguiente gráfica:

Gráfica 10.

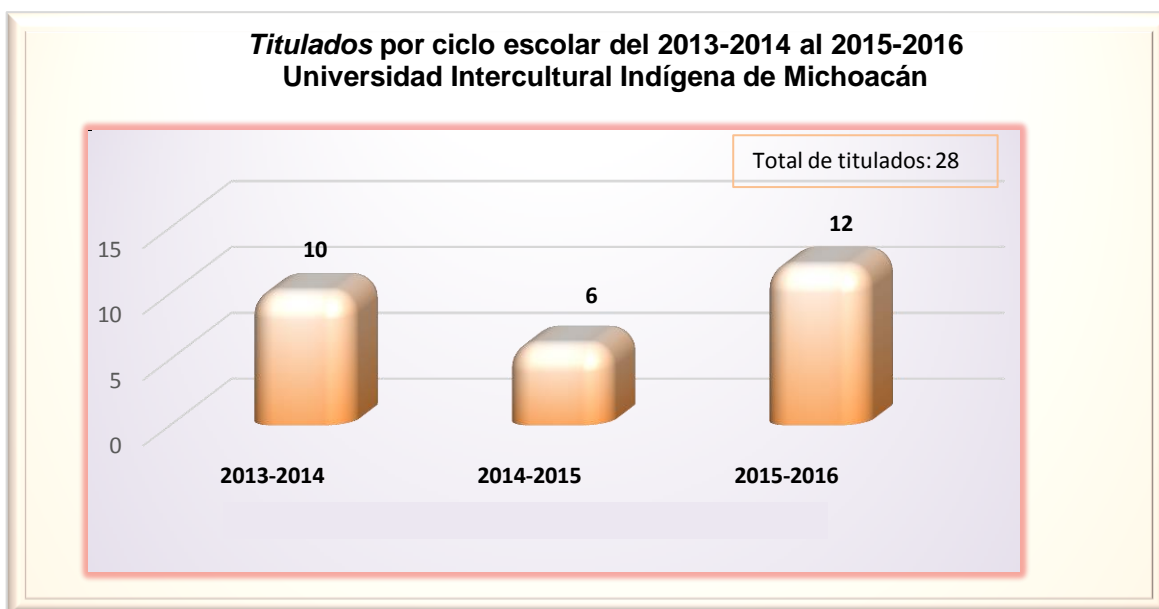


Fuente: ANUIES, 2017.
UIIM, 2018a: 35

Los datos muestran que los alumnos que ingresaron en el ciclo 2010-2011 fueron 240, para el ciclo 2014-2015 egresan sólo 67; en el 2011-2012 ingresan 370 y egresan 106. En ambos casos menos de la mitad logran concluir con sus estudios. En un comparativo con la matrícula, se reporta un total de 3,704 alumnos a lo largo de seis ciclos escolares de operación; en tanto que en el indicador de egreso reporta 417 jóvenes; de esta manera se tiene que prácticamente el 11.25% de los alumnos que ingresan a la UIIM logran acreditar todas sus materias.

El panorama se vuelve aún más complicado, pues de los pocos estudiantes que logran egresar, un mínimo de ellos logra tener el título correspondiente una vez que terminaron exitosamente su programa de estudios, como se muestra en el siguiente gráfico.

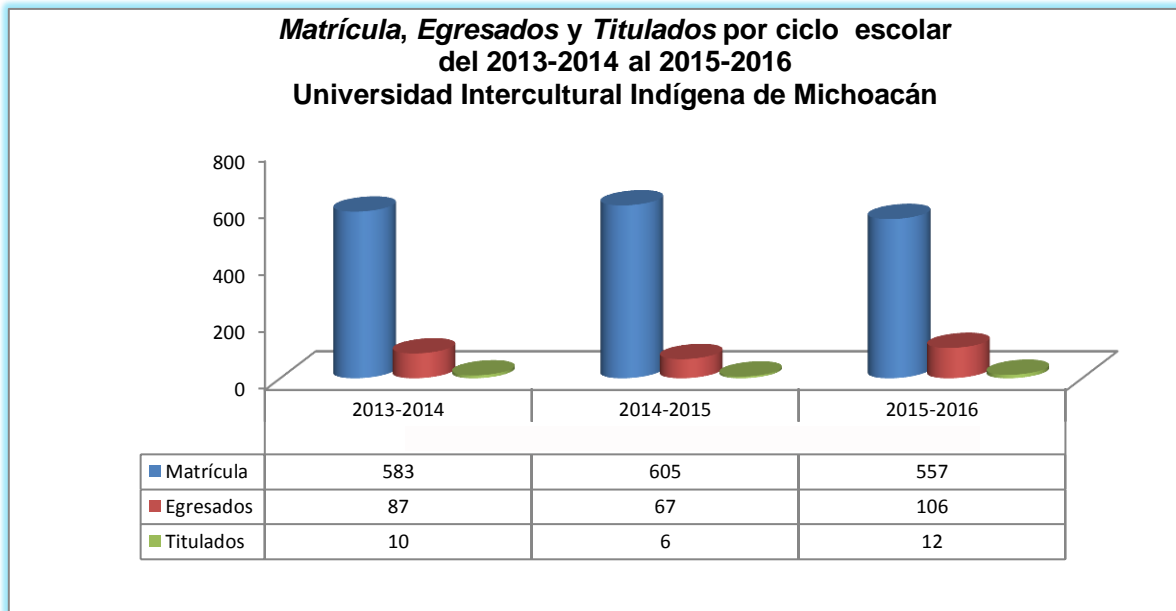
Gráfica 11.



Fuente: ANUIES, 2017.

En los tres ciclos que se presentan hubo 28 titulados (la Base de datos de las Universidades Interculturales Revisada-Validada, únicamente reporta información de estos ciclos escolares). Los egresados que logran tener el documento de titulación en el ciclo 2013-2014 fueron 10; en el siguiente ciclo escolar existe una baja porque solamente 6 jóvenes obtuvieron el documento oficial; en el siguiente periodo 2015-2016 nuevamente sube con 12 titulados. Para visualizar de mejor manera esta situación se muestra la gráfica siguiente haciendo un comparativo de los últimos tres ciclos escolares entre los indicadores educativos de matrícula, egresados y titulados.

Gráfica 12.



Fuente: ANUIES, 2017.

De acuerdo a los indicadores educativos, podemos ver que existe una problemática en la UIIM ya que la proporción de jóvenes que están inscritos y la que completa su educación, es decir, la que logra obtener el título es escasa. La causa de esta situación puede ser varios factores como se ha venido manejando, desde problemas económicos, familiares, culturales, de salud o género, donde el panorama se vuelve más complicado en zonas rurales e indígenas; citando nuevamente a Velázquez y González (2017: 122), hacen referencia a un estudio realizado por Castro y Rivas en el cual se identificaron algunos factores de riesgo “en primer lugar, los problemas de vulnerabilidad económica; en segundo sitio, el acceso limitado a servicios preventivos de salud; y en tercer lugar se encuentra la desigualdad respecto a la baja valoración social de las zonas rurales en relación con las zonas urbanas”.

Así, se sigue generando una brecha educativa entre regiones y grupos sociales como indígenas, ya que como se puede observar en la gráfica 12, los indicadores educativos de egreso y titulación son bajos, a pesar de que en el Programa Sectorial de Educación 2007-

2012 marca: “es necesaria la ampliación de la cobertura, el apoyo al ingreso y la permanencia de los estudiantes en la escuela”.

Esta situación que presenta la UIIM en general, es muy probable que también se encuentre en sus diferentes unidades académicas; ante esta posibilidad y con la finalidad de corroborarlo se pasará a analizar el Plantel P´urhépecha y dentro de ese análisis enfocar la atención en la organización²² a fin de identificar si ésta tiene un impacto o cómo está influyendo en los resultados de los indicadores de ingreso, permanencia y conclusión.

2.2 Plantel académico P´urhépecha

2.2.1 Antecedentes

Para dar atención a las demandas y peticiones de diversos sectores, particularmente de la población indígena en agenda de educación, se realizó una reunión en Pátzcuaro en el año 2002 (PEE, 2003:23), entre los planes se formaría la Coordinación Interinstitucional para la Atención a los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Michoacán, la cual sería la encargada de coordinar y participar en la puesta en marcha de la Universidad Indígena de Michoacán (UNIMICH), para ser una institución abierta que proporcionara una educación superior a todos los jóvenes indígenas del estado.

El proyecto académico se generó debido a que grupos y organizaciones relacionadas con comunidades indígenas demandaban escuelas de educación superior cercanas geográficamente, cuyos principios y modelo educativo fueran con un enfoque intercultural, para el uso y la preservación de las lenguas originarias y la búsqueda de pertinencia cultural, marcado en la Declaración de Pátzcuaro sobre educación superior pertinente (CGEIB, 2009).

²² Se tomará la organización como sistema social, porque de acuerdo a Luhmann (1991) comprende un conjunto de elementos esenciales (normas, individuos, roles, funciones, relacionados entre ellos); que busca alcanzar ciertas metas y objetivos; de tal manera que su dinámica comunicacional se fundamenta en las decisiones, por ello es posible decir que esto último es lo que la hace operativa. Así la organización es una unidad compleja y social, con elementos y relaciones que la componen y le dan identidad a fin de lograr sus propósitos. Lo anterior y la justificación de por qué analizar la organización, se verá con mayor precisión en el capítulo III.

Dicho proyecto educativo, es considerado novedoso en la región; en palabras de Amézcuca y Sánchez (2015: 94) es: “Uno de los proyectos educativos de nivel superior más ambiciosos para la segunda década del siglo XXI en el estado de Michoacán, y de manera específica para la biorregión p’urhépecha”; de esta manera la construcción la UIIM y sus sedes, entre ellas la Unidad académica-P’urhépecha inician un importante proceso de solidificación y reconocimiento a las comunidades indígenas de la región.

Así, para la construcción del plantel se donaron 40 hectáreas por parte de la comunidad indígena de Pichátaro; tuvo una inversión aproximada de 37 millones de pesos. En el 2008 se inició la primera etapa de la UIIM-Unidad académica P’urhépecha²³; y se inaugura en el 2010, con dos cuerpos de edificios de dos niveles cada uno, 47 aulas, ocho salas audiovisuales, ocho laboratorios, ocho aulas de computo, seis módulos de sanitarios, el pórtico, un puente que conecta dos edificios, la plaza cívica, estacionamiento e instalaciones eléctricas e hidrosanitarias (El Clarín, 2010). Así nace un nuevo plantel para brindar una educación más equitativa, pertinente, flexible, innovadora, diversificada y de amplia cobertura, aspectos que están en correspondencia con lo expuesto en el Programa Nacional de Educación 2001-2006.

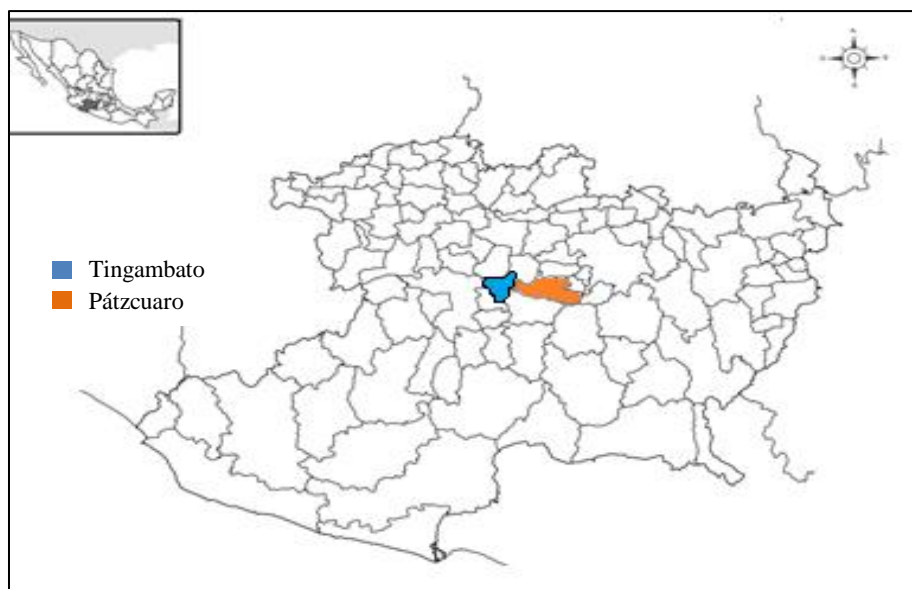
Es importante reiterar que las comunidades indígenas en Michoacán como en otras entidades del país, han sido objeto de injusticias sociales que se han visto afectadas por la desigualdad de oportunidades y la exclusión educativa. Así que con la creación de esta universidad se busca cubrir las brechas de cobertura a jóvenes de grupos vulnerables con una formación académica culturalmente pertinente, a estudiantes caracterizados como diversos y diferenciados en términos étnicos, lingüísticos o culturales. Lo anterior con la finalidad de cumplir con las acciones de acceso a la educación superior, equidad y cobertura; lo que supone una instrumentalización en la lucha por la reivindicación de los pueblos indígenas y las demandas contenidas en la agenda de interculturalidad.

²³ Esta región se le denomina P’orhépecho o P’urhépecherhu, que significa “lugar donde viven los purhé”. La región purépecha está dividida, a su vez, en cuatro subregiones: la meseta o sierra es nombrada en lengua purépecha P’ukúmendeo, el Lago o Japóndarhu, la Cañada de los once pueblos o Eráxaman y la Ciénega de Zacapu o Ts’iróndarhu (Martínez, 2012: 25).

El plantel P'urhépecha se localiza en la región “meseta purépecha”; en la localidad de San Francisco Pichátaro, Municipio de Tingambato a 45 minutos de Pátzcuaro, como se muestra en el siguiente mapa:

Mapa 2.

Mapa de Michoacán de Ocampo. División municipal



Fuente: INEGI, 2015c.

En Tingambato, hay un total de 15 010 habitantes, representa el 0.3% de la población estatal; de los cuales el 48.1% son hombres y 51.9% mujeres; el 90.84% se considera indígena y el 7.09% habla alguna lengua indígena (INEGI, 2015c).

De esta manera, se espera que asistan a la UIIM- Plantel académico Púrhépecha estudiantes de esta zona, pero también provenientes de otras como Tzintzunzan, Uruapan, Quiroga y Zacapu, Ihuatzio, Paracho, Cherán, Chilchota, Tingambato, Tzurumútaró, Cuanajo, Azajo, San Jerónimo Purechécuaro, Carapan Morelia, Pátzcuaro y de la comunidad de Pichátaro (La Jornada Michoacán, 2008). Aunque esta universidad no es exclusiva únicamente para población indígena, por su ubicación se esperaría que el mayor interés para ingresar al plantel fuera de jóvenes p'urhépechas, sin embargo, en la primera generación se reportó

que un 36.2% eran originarios de alguna de estas comunidades²⁴, de los cuales no todos son hablantes de una lengua indígena (Jasso y Rosas, 2014: 253).

En una nota del periódico “El Clarín” (2010) informa que se pretende dar cabida cerca de 350 jóvenes de las comunidades indígenas de Michoacán provenientes de zonas marginadas²⁵, para que tengan oportunidad de *trabajar y contar con un espacio con identidad y respeto hacia sus culturas*; lamentablemente después de siete años de su apertura en el ciclo escolar 2017-2018 se reporta una matrícula de 243 alumnos (UIIM, 2018a: 34), inferior a cuatro años previos.

En el proyecto de esta unidad académica, jóvenes que estuvieron presentes en el evento para el inicio de la obra aseguraron que “les beneficia contar con este espacio, porque incluso señalaron que el traslado será menor y que aunque han estado en la otra universidad, no les convino económicamente, pues aseguran que la estadía y el transporte son más caros” (La jornada Michoacán, 2008); mientras que otros requieren tomar hasta tres medios de transporte para poder llegar a las instalaciones del plantel académico P´urhépecha, por lo cual los gastos se incrementan²⁶.

Con la creación de la UIIM-Plantel P´urhépecha para muchos jóvenes procedentes de zonas rurales e indígenas representa una posibilidad de movilidad social, es decir, de cambio de estatus y acceso a mejores formas de vida; así la universidad da una respuesta no sólo a sus necesidades educativas, sino también a las económicas, sociales y de desarrollo en general; ya que con ello se pretende que puedan contribuir y beneficiar a sus propias comunidades y regiones. Sin embargo, existe una problemática que se puede apreciar en la estadística de los indicadores educativos; ¿por qué y cuáles son las razones de ello? son preguntas claves

²⁴ No se tiene información del total de estudiantes hablantes de lengua indígena matriculados en los planteles académicos de la UIIM. En el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 (UIIM, 2018: 35), se muestra una gráfica del porcentaje de estudiantes hablantes de lengua originaria en el Campus P´urhépecha, por licenciatura, del cual no llega ni al primer decil tanto en hombres como de mujeres.

²⁵ El grado de marginación de Tingambato, es Medio (SEMARNAT, 2015: 18); lo que significa que existe una tasa de analfabetismo inferior al 10%; más de la cuarta parte de la población de 15 años y más carecen de primaria completa; la proporción de población ocupada con ingresos reducidos es considerable.

²⁶ En el capítulo IV se podrá ver la dificultad que tienen algunos de los alumnos para asistir a este plantel por su ubicación y el gasto que genera, pues gastan de 80 hasta 300 pesos aproximadamente al día en transporte, sin contar la comida.

para acercarse a conocer y comprender lo que sucede en esta universidad y en particular en su unidad académica P´urhépecha.

Lo anterior, despierta el interés de saber si la estructura de organización de la UIIM-Plantel P´urhépecha, es uno de los factores que están influyendo, aunado a los pocos trabajos que hay alrededor de la vinculación entre organización y resultados; y de manera más precisa, los pocos estudios sobre el impacto de la organización en los indicadores educativos, lo que hace necesario conocer la estructura organizacional de la unidad, considerando que está conformada por varios componentes (normas, reglas, funciones, procesos, individuos) que se relacionan e interactúan, constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia el cumplimiento de objetivos y metas de cobertura y equidad que tiene la UIIM.

2.2.2 Estructura de organización

a) Marco normativo

El marco normativo es el que rige la operación y funcionamiento de la UIIM y desde luego el plantel P´urhépecha, asimismo permite tener las bases sobre las cuales se constituyen y determinan los derechos, responsabilidades y obligaciones del personal y se sustenta en documentos como los que se mencionan a continuación:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán (24/10/2017).
- Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (7/06/1989).
- Decreto por el que se crea la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (11/04/2006).
- Ley de Educación para el Estado de Michoacán de Ocampo (28/02/2014).
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (1/12/2016).
- Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas (14/03/2003).
- Ley General de Educación (22/03/2017).
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo (31/12/2015).
- Ley para la Coordinación de la Educación Superior.

- Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán 2015-2021 (14/09/2016).

Lo anterior proporciona parte de las bases sobre las cuales la UIIM se rige; con ello se mantiene cierto equilibrio en la operatividad de la organización. Es necesario aclarar que hay documentos internos que la universidad debe tener, que también definen su accionar. De ahí la importancia de cumplir con la parte jurídica y política.

Una de las cuestiones más importantes que prevé el marco legal es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) porque en ella se: integra, establece, organiza y constituye las normas que rigen a un individuo y a la sociedad; en la cuestión educativa que es lo que nos compete, en el Artículo 3º, marca que: “la educación que imparta el Estado será de calidad, con base en el mejoramiento constante y el máximo logro académico de los educandos” (DOF, 2013b: 6).

Para dar cumplimiento a lo anterior, se han elaborado políticas públicas, que se encuentran plasmadas en los distintos programas sectoriales de educación; respecto al Programa Sectorial de Educación 2013-2018, se detallan un conjunto de estrategias para alcanzar distintos objetivos, el que está relacionado con la temática que se está trabajando, señala lo siguiente:

Objetivo	Estrategia
Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.	3.2 Impulsar nuevas acciones educativas para prevenir y disminuir el abandono escolar en la educación media superior y superior. 2.3 Continuar el desarrollo de los mecanismos para el aseguramiento de la calidad de los programas e instituciones de educación superior

Fuente: SEP, 2013a: 48

En este mismo marco, a nivel estatal se genera la Ley de Educación para el Estado de Michoacán de Ocampo, en la cual el Artículo 7 marca: “El Estado está obligado a impartir educación preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior de calidad a todos

los habitantes, garantizando el máximo logro de aprendizaje de los educandos” (PEE, 2014: 4).

Así, la UIIM considera estas bases, diseña objetivos, estrategias y líneas de acción que están encaminadas al cumplimiento de las políticas, como ejemplo considérese lo siguiente:

Objetivo	Estrategia	Líneas de Acción
Impartir educación intercultural pertinente de calidad y formar perfiles profesionales encaminados al impulso del desarrollo regional y estatal; que contribuya al proceso de revaloración y revitalización de la lengua y la cultura originaria de su zona de influencias y del Estado de Michoacán.	Diseñar y actualizar los planes y programas de estudio, pertinentes al modelo educativo intercultural y que atiendan las necesidades de las comunidades de la región. Evaluar y acreditar la calidad académica de los programas académicos de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán.	Realizar el seguimiento de egresados que permita evaluar la pertinencia de los programas y oferta educativa de la Universidad. Evaluar y dar seguimiento a los programas académicos que permitan garantizar la calidad de la oferta académica.

Fuente: UIIM, 2018: 79-80.

De tal forma que, las autoridades federales, estatales y escolares trabajan de manera conjunta con la finalidad de cumplir con las políticas educativas que se establecen. Así, la UIIM-Plantel académico P´urhépecha diseña estrategias y líneas de acción para conseguir los objetivos y metas establecidas; en palabras de Stephen (2010:180): “las estrategias acrecientan el desempeño de la organización” y por lo tanto encauzan la solución de problemas y también optimizan sus procesos.

Cabe destacar que los reglamentos internos norman a la universidad, regulan las distintas actividades y funciones que el personal realiza; Eduardo Castellanos diría que hay una ordenación: “en un aspecto legislativo, administrativo, financiero, económico y pedagógico” (1987: 54). Sin embargo, en las entrevistas realizadas en el 2018 a los directivos de la unidad, señalan que no se cuenta con la documentación administrativa-académica que regule la vida académica e institucional de la UIIM; pues de acuerdo al

Modelo educativo de las UI, estos documentos son necesario para “el adecuado funcionamiento de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad previstas en su respectivo Decreto de creación” (Casillas y Santini, 2006: 2017), de lo contrario genera mayores dificultades para operar con eficiencia y eficacia.

Aunque se han hecho esfuerzos para la implementación de estos documentos normativos, no se han logrado integrar oficialmente; en el Programa Operativo Anual (POA) 2018, mencionan las autoridades institucionales que reconocen la necesidad de la elaboración de esto para una mejor organización y el mejoramiento de sus procesos internos (UIIM, 2018c: 30).

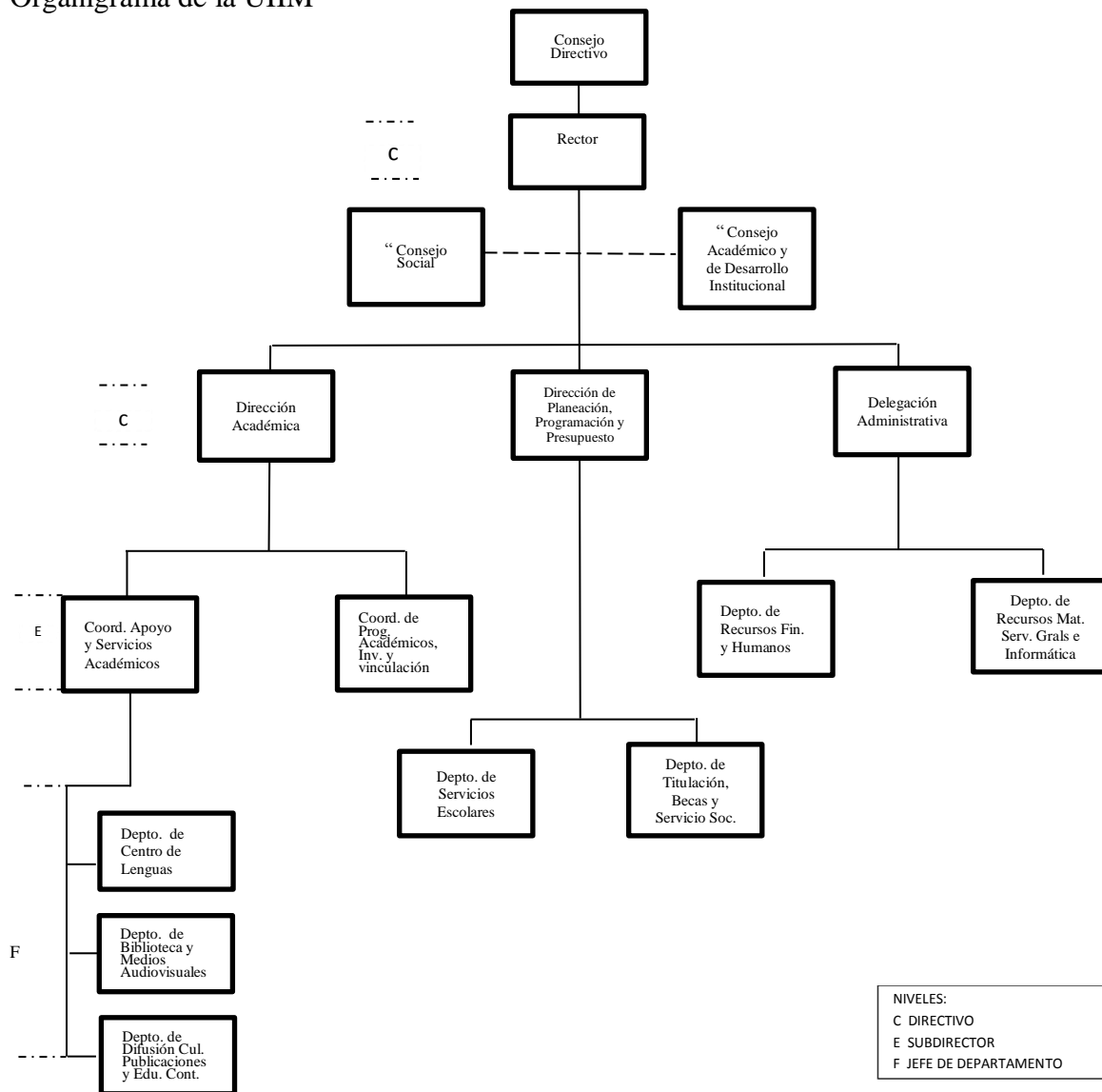
En el mismo POA 2018 se han establecido actividades, de algunas mandos directivos como por ejemplo: el rector, el componente que se establece es: “conducción y coordinación de la políticas públicas, su actividad es “Aseguramiento de la operación de la UIIM” (UIIM, 2018c: 30). Sin embargo, este documento no es de carácter oficial, ni cuenta con la información establecida como la introducción, el marco jurídico, los objetivos generales, las atribuciones y la estructura orgánica de la dependencia; la misión, facultades y funciones, así como el organigrama que dé cuenta de su estructura. Lo anterior, se enmarca en el Manual de organización por parte de la SEP (DOF, 2017b: 10), en el cual establece la necesidad e importancia de contar con un documento de este tipo porque permite contar con la información que facilita una visión integral, una comunicación y coordinación en los procedimientos administrativos que se establecen.

A pesar de que no se cuenta con algunos documentos internos en la UIIM-Unidad Académica P´urhépecha y con la finalidad de conocer e identificar las actividades, funciones y responsabilidades de algunos puestos directivos de la universidad, se pasará a describir su organigrama y funciones, lo que permitirá identificar las áreas que están relacionadas con los indicadores de acceso, permanencia y conclusión.

b) Organigrama/Funciones

El organigrama que se presenta a continuación de la UIIM, permite visualizar de manera clara y rápida la estructura jerárquica, los roles, funciones y responsabilidades de las direcciones, departamentos y coordinaciones. Además de que se identifica la cadena de mando y cómo están conectados internamente, se podrán ubicar las áreas que están relacionadas con los indicadores educativos; ya que estos se vinculan con el seguimiento de las políticas educativas de inclusión y equidad señaladas en el capítulo anterior.

Organigrama de la UIIM



Fuente: UIIM, 2018: 24.

Como se puede ver el Consejo Directivo²⁷ es la máxima autoridad de la UI, es el que establece *las políticas y lineamientos generales para el debido funcionamiento de la institución*. En el mando directivo se encuentra el rector, principal autoridad académica, que *representa, dirige, administra, supervisar y vigila la organización y funcionamiento* de la Universidad. En el siguiente nivel se encuentran dos Direcciones (Dirección académica y Dirección de Planeación, programación y presupuesto) y la Delegación Administrativa *responsable de que se cumplan las funciones de operación y seguimiento de las actividades académicas* que lleva a cabo la institución.

La Dirección académica²⁸ tiene como objetivo específico: *planear, coordinar y supervisar las actividades académicas, de investigación y vinculación* que se desarrollen en la Universidad; tiene a su cargo la Coordinación de Apoyo y Servicios Académicos y la Coordinación de Programas académicos, Investigación y vinculación. La Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto, tiene como objetivo el *planear, organizar, dirigir, controlar actividades de planeación, programación, presupuestación*; delega facultades en el Departamento de Servicios escolares y Departamento de Titulación, becas y servicio social. Por último, la Delegación administrativa es la *encargada de planear, organizar, dirigir y controlar el desempeño de las actividades* del Departamento de recursos financieros y humanos y el Departamento de recursos materiales, servicios generales e informática.

²⁷ Las funciones del Consejo Directivo y el Rector, fueron sacadas del Modelo educativo de las Universidades Interculturales (Casillas y Santini, 2006: 224-229). Cabe recalcar que la UIIM no cuenta con la documentación administrativa-académica.

²⁸ Los objetivos específicos de la Dirección Académica, Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto y Delegación administrativa fueron tomadas del Manual General de Organización de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET) (2010:19-94), porque la UIIM no cuenta con un Manual de organización. Solo para ejemplificar, se tomó la UIET porque los nombres oficiales en dichos cargos son los que más se apegan al de la UIIM y permiten tener un panorama general de las funciones y responsabilidades de los puestos. Los nombres oficial de dichos cargos de la UIET son: Director de la División Académica; Director de la División de Planeación, Desarrollo y Evaluación, y Director de la División de Administración y Finanzas.

Las coordinaciones, como su nombre lo indica *son encargadas de coordinar y optimizar recursos y esfuerzos colectivos*. Los departamentos desarrollan funciones más específicas de acuerdo a su área.

Es necesario señalar que cada uno de los cargos y funciones que se mencionaron juega un papel importante para el funcionamiento de la institución; cada una de las áreas tiene un nivel de responsabilidad, un cometido en específico; pero dado que busca alcanzar los objetivos de la institución, deben estar organizados de tal manera que haya una adecuada coordinación y comunicación lo cual es sumamente importante. Esto se verá más ampliamente en el Capítulo 3.

Con lo anterior, se logró identificar las áreas que están relacionadas con los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula, egreso y titulación. Por ello, en el análisis se trabajará con la Dirección académica, la Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto, con la encargada del Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua y con el Coordinador de la licenciatura en Arte y patrimonio cultural, examinando las funciones y actividades que realizan a fin de conocer qué tanto sus funciones y procedimientos están influyendo en los resultados de los datos estadísticos del plantel.

En este marco, es necesario conocer previamente el comportamiento que se ha tenido en los indicadores educativos de la Unidad académica P'urhépecha, para así conocer cuántos jóvenes han logrado acceder, permanecer y concluir sus estudios profesionales.

2.2.3 Indicadores educativos

a) Nuevo ingreso

Como anteriormente se definió, el nuevo ingreso son aquellos estudiantes que han sido aceptados por la institución tras un proceso de selección; de esta manera la universidad inicia el pre-registro de inscripción a los alumnos que hayan egresado o se encuentran estudiando el último grado del bachillerato. Para aquellos jóvenes que estén interesados en

alguna de las licenciaturas que ofrece el plantel, se genera una ficha de registro, pero para esto, los aspirantes deben cumplir con los requisitos respectivos (UIIM, 2019a).

Los requisitos para el ingreso a la universidad son: la solicitud de inscripción por parte de la unidad, el certificado de estudios de bachillerato (provisionalmente se acepta la constancia de calificaciones), acta de nacimiento, CURP, identificación con fotografía, fotografías recientes y examen médico (UIIM, 2019a).

En el caso de solicitar información sobre la oferta educativa, es necesario acudir directamente al plantel, comunicarse vía telefónica o ingresar a la página oficial²⁹ de la universidad que lamentablemente no cuenta con toda la información necesaria³⁰. A los candidatos que acuden al plantel, se les da una atención personalizada y una información más amplia de las becas que se ofrecen, de los cursos de inducción; se les explica que la universidad no cobra cuota de ingreso, tiene pase directo, cuenta con laboratorios equipados; se entregan unos folletos de las licenciaturas que se ofertan (UIIM, 2017a), actualmente el plantel P´urhépecha ofrece:

- Licenciatura en Comunicación intercultural
- Licenciatura en Arte y Patrimonio cultural
- Licenciatura en Lengua y Cultura
- Licenciatura en Agroecología
- Ingeniería en Innovación tecnológica sustentable

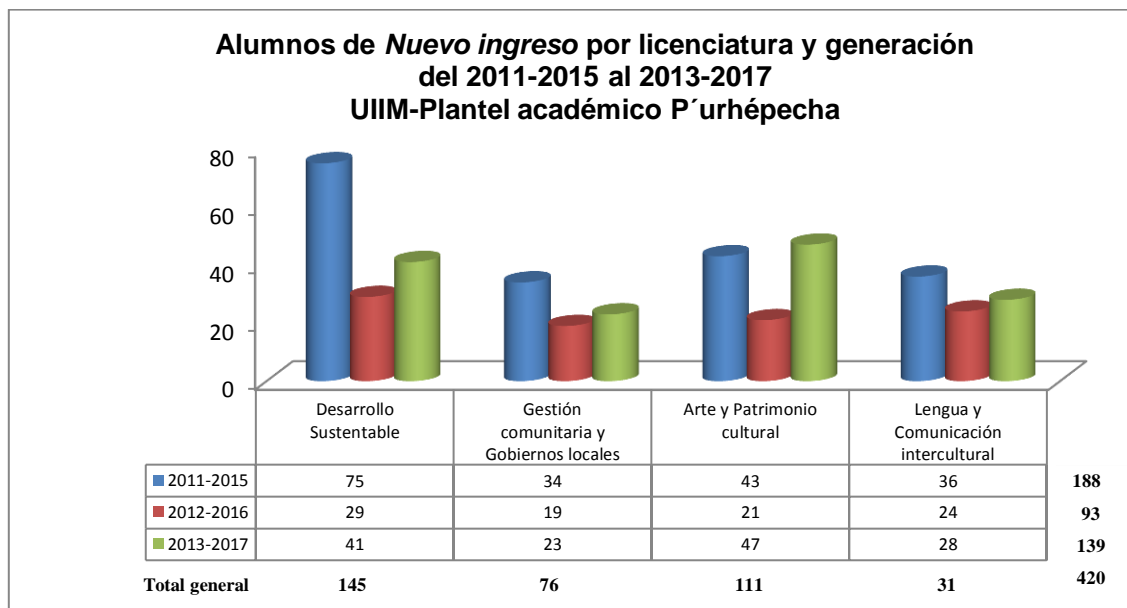
Con respecto a lo anterior, en seguida se muestra el comportamiento del ingreso de los alumnos de cuatro licenciaturas presentadas en el Programa de Desarrollo Institucional 2017-2021 de la UIIM; donde se puede apreciar las que tuvieron mayor demanda en tres

²⁹ Cabe destacar que los jóvenes provienen de grupos en situación de marginación, el cual enfrentan serios obstáculos para tener acceso a internet, un ejemplo es: en el 2018, la población usuaria de internet en el ámbito urbano fue de 73.1%, mientras que en la rural fue de 40.6% (INEGI, 2020:5), no se tiene información de las zonas indígenas; pero se reitera que los pueblos indígenas y las minorías étnicas afrontan mayores desventajas en bienes y servicios.

³⁰ Es importante mencionar que la UIIM, al momento de hacer las entrevistas en el 2018, no se contaba con un reglamento oficial de ingreso, siendo que es una parte importante para los alumnos de nuevo ingreso tengan el conocimiento, ya que éste determina procedimientos y requisitos; regula el desarrollo de actividades académicas y se establecen los derechos y obligaciones.

ciclos consecutivos, que a pesar del impulso que se ha dado como se verá más adelante, no se ha tenido un aumento significativo.

Gráfica 13.



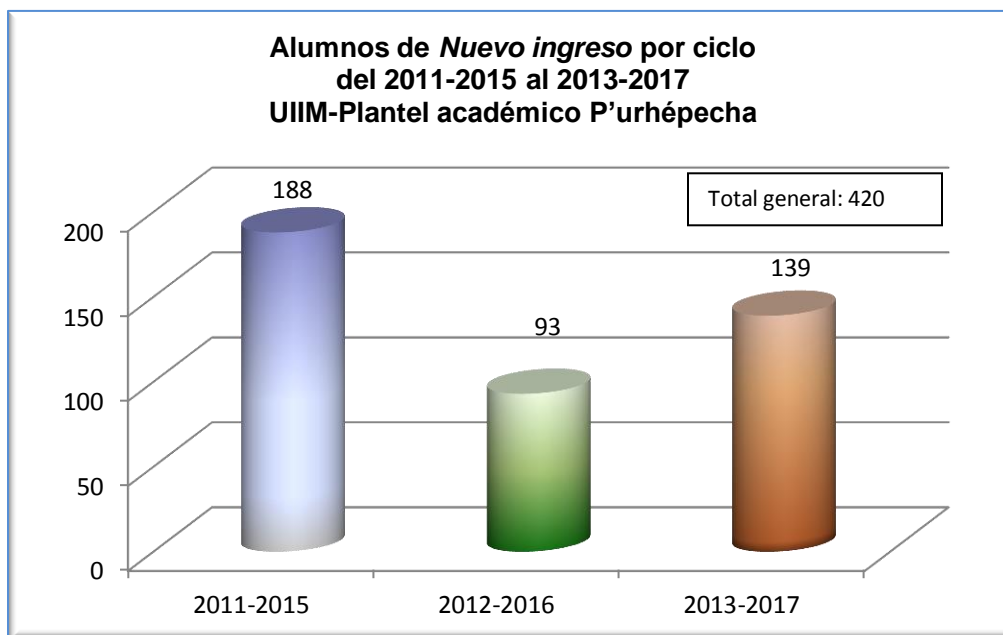
Fuente: UIIM, 2018a: 47.

De acuerdo a la gráfica, se presentan tres generaciones con un total de 420 alumnos inscritos; de los cuales, se puede ver una mayor inclinación hacia la Licenciatura en Desarrollo sustentable con un total de 145, dicha carrera está encaminada al aprovechamiento de los recursos naturales y fuentes de energía que logren la recuperación del ecosistema y de su comunidad. La segunda carrera de mayor interés es aquella relacionada con la vinculación del arte y el patrimonio cultural de los pueblos originarios con 111; posteriormente Gestión comunitaria y Gobiernos locales con 76 alumnos y por último Lengua y comunicación intercultural con 31.

Así mismo, se puede apreciar que en la generación 2011-2015 tuvo un mayor número de alumnos interesados en cursar estas cuatro licenciaturas con 188; en la segunda generación presentada 2012-2016 disminuye a un total de 93 y en la tercera y última nuevamente vuelve aumentar a 139, pero no alcanza los niveles del primero.

La siguiente gráfica se puede ver, en general el comportamiento de tres ciclos escolares del 2011-2015 al 2013-2017, de los alumnos de nuevo ingreso de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha.

Gráfica 14.



Fuente: UIIM, 2018a: 47.

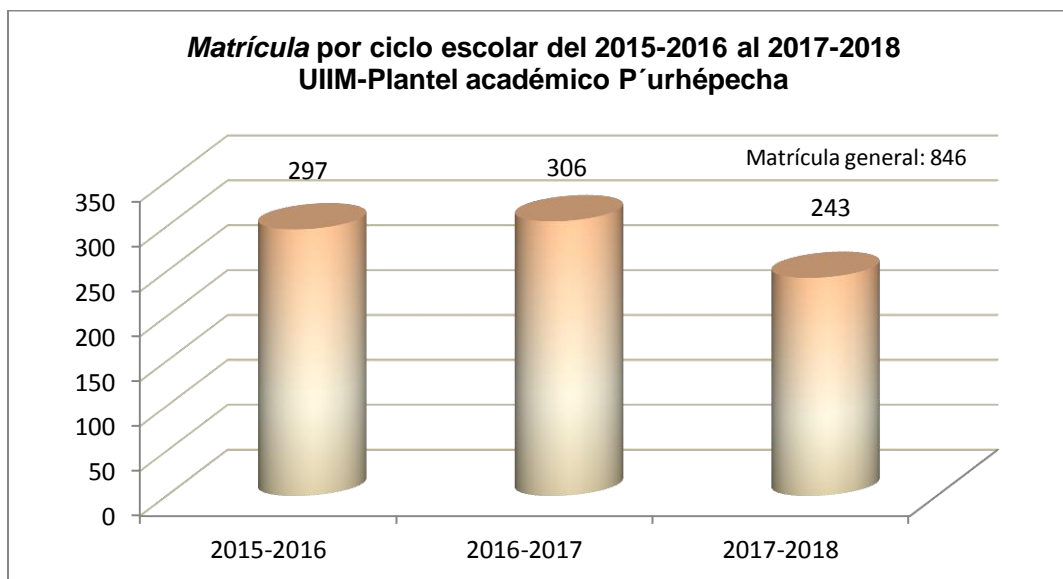
El ingreso que se tiene no es lineal, en el primero hubo 188 nuevos ingresos, pero en el segundo ciclo existe una baja de 95 alumnos; en el tercer ciclo sube a 139, el cual no supera al primer ciclo escolar; lo que significa que no se ha podido incrementar el indicador de nuevo ingreso, ya que desde su creación se pretendía atender aproximadamente cerca de 350 jóvenes. Cabe reiterar que la falta de conclusión en la EMS, es una de las causas por la que los alumnos no logran ingresar a la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, de tal forma que no cubren los requisitos de ingreso.

Así que más adelante, se podrá ver qué estrategias se están realizando o implementando como organización para disminuir las causas que pueden estar provocando que el indicador de nuevo ingreso logre aumentar o mantenerse y este a su vez beneficiar en forma directa la matrícula escolar

b) Matrícula

La matrícula que se tiene en el plantel es el total de alumnos inscritos en el ciclo y en cada una de las carreras; se toma tanto el nuevo ingreso, los alumnos que permanecen, así como los que reingresan, de esta manera se muestra el total de los alumnos inscritos de tres ciclos escolares que asciende a 846, de los cuales se distribuye de la siguiente manera:

Gráfica 15.



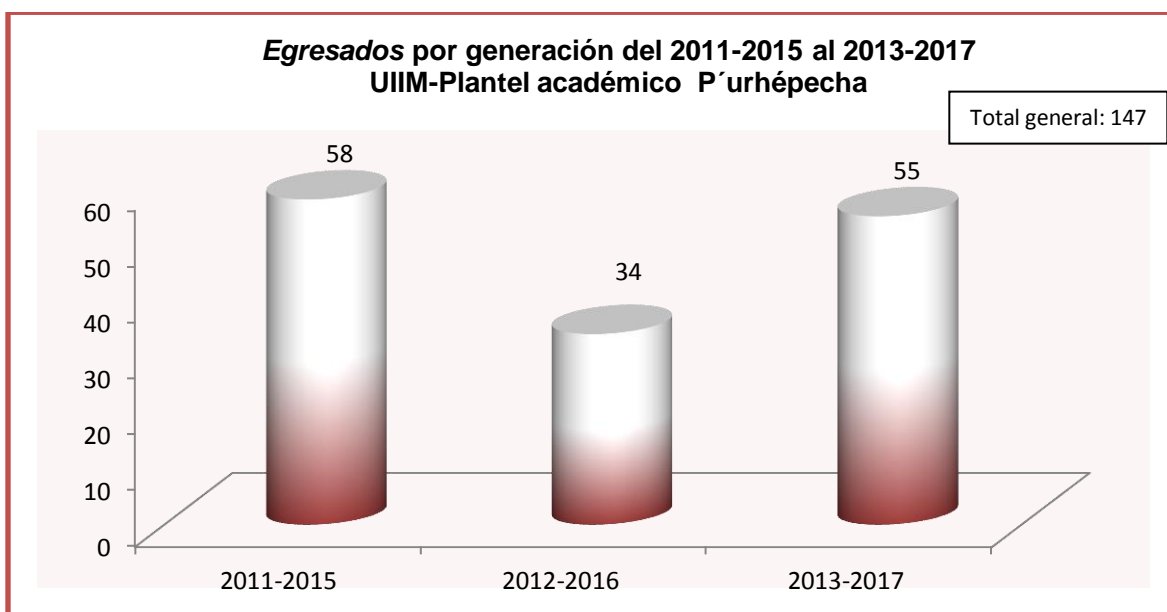
Fuente: UIIM, 2018a: 34.

Se esperaría que la matrícula en cada uno de los ciclos fuera de forma ascendente y es lo contrario pues como se puede ver, el último ciclo es el más bajo de todos. En forma general se observa un comportamiento irregular de altas y bajas. El lograr mantener o aumentar el este indicador, podría significar que se está logrando dar mayores oportunidades educativas a grupos de población históricamente excluidos de estos niveles educativos; hay que tomar en cuenta, que contar con una educación superior incrementa la posibilidad de tener un mejor salario, lo que se convierte en un mayor desarrollo y bienestar; de ahí la importancia de saber el por qué el indicador no se ha logrado tener un aumento significativo, considerando que las autoridades del plantel han implementado estrategias para que los alumnos logren permanecer (tema que se verá en el capítulo 4).

c) Egreso

Los alumnos egresados como ya también se definió, son aquellos que han completado su programa de estudios en la universidad, es decir, que han acreditado el total de sus materias. De acuerdo a los dos indicadores anteriores se puede ver que no se ha podido aumentar la cobertura en la UIIM-Unidad académica P'urhépecha, lo cual es una situación preocupante; pero el egreso de los alumnos se torna aún más complicado, ya que el número de personas que no terminan sus estudios es sumamente alto como se verá en la siguiente gráfica.

Gráfica 16.



Fuente: UIIM, 2018a: 47.

En el primer periodo (2011-2015) egresaron 58; en el segundo (2012-2016) 34 alumnos y en el tercero 55. Como se puede ver el segundo tiene una baja significativa; siendo que en el tercero aumentó pero no rebasó el primero. El total general de egresados de los ciclos escolares presentados fue de 147; es decir que fueron los únicos alumnos que lograron concluir a pesar de las dificultades que pudieron haber tenido.

Con base en lo anterior, se puede ver que pocos de estos jóvenes logran finalizar su formación profesional y tener los conocimientos, las habilidades y competencias necesarias para que puedan contribuir, con un modelo de producción, con actividades económicas que los lleve a fomentar el desarrollo y bienestar propio y de su comunidad, pues es lo esperado una vez que concluyan; lo anterior se sustenta en las estrategias formativas del Modelo educativo de UI:

es importante incorporar estrategias de aprendizaje adecuadas a esta nueva orientación que estimulen prioritariamente el desarrollo de habilidades para resolver problemas [...] se buscará desarrollar competencias mediante la aplicación de conocimientos a la solución de problemas locales y regionales [...] este espacio formativo implica la creación de ambientes donde se logren aprendizajes significativos que permitan a los estudiantes la construcción de significados que cobren sentido en su mundo cotidiano y reditúen un mayor conocimiento de su entorno físico y social [...] (Casillas y Santini, 2006: 159,166 y 191).

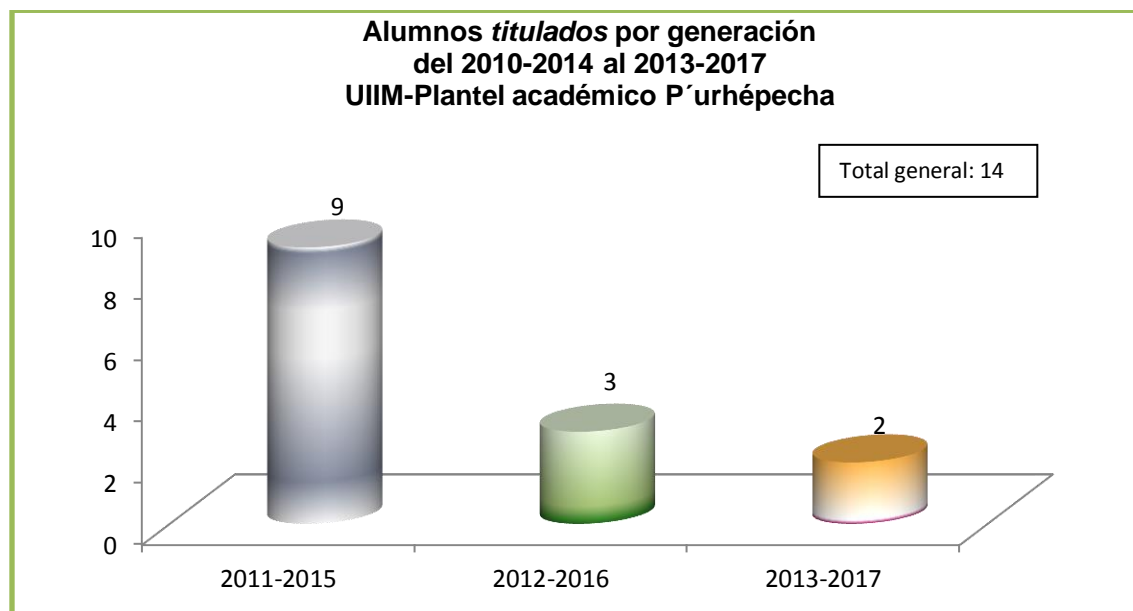
Lo anterior, proyecta abrir campos de oportunidad con los conocimientos y herramientas adquiridas para el desempeño profesional de los egresados ya sea en instituciones o de forma independiente. De esta manera es importante conocer, a nivel de organización qué se está haciendo para lograr cumplir con lo establecido; situación que se verá más ampliamente en el capítulo IV “Estructura de organización e indicadores educativos: relaciones y resultados”.

d) Titulación

Una vez que los egresados concluyen su proceso de formación se inicia otra etapa para lograr la titulación, uno de ellos es seleccionar la modalidad de titulación a través de un amplio abanico de posibilidades; presentar la documentación necesaria que acredite el término de su formación como la aprobación de todas sus asignaturas del plan de estudios; haber cubierto con su servicio social; acreditación de una lengua indígena nacional y extranjera; estas son algunas de las bases marcadas en el proyecto de Reglamento de titulación de la UIIM (s/f).

Aunque en este documento marca la importancia de agilizar el proceso de titulación, así como hacer más ligera la situación económica del egresado para que no se convierta en un impedimento para lograr la obtención de su título; en la siguiente gráfica se puede observar que existe un problema porque son pocos los alumnos logran titularse, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 17.

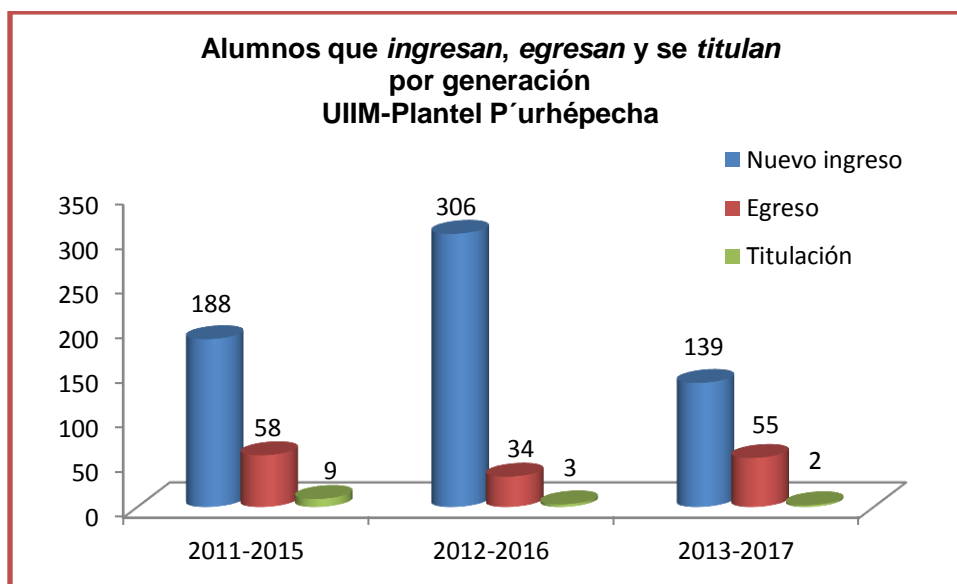


Fuente: UIIM, 2018a: 48.

Como se puede observar, en tres generaciones se titularon en total 14 alumnos; en el primer periodo se titularon 9 jóvenes, en el segundo 3 y en el tercer periodo sólo 2; se puede ver que en lugar de que el indicador vaya en ascenso, tiene una baja importante. En el proceso de titulación puede haber diversos obstáculos que están impidiendo que los egresados no logren concluir con la última etapa de su formación; pero es una situación preocupante al no estar logrando alcanzar una mayor inclusión en comunidades de población indígena, rural y de zonas marginadas. Tomando en cuenta que la inclusión no se limita en el ingreso a la ES, sino también a la permanencia y a la conclusión.

A continuación, se presenta el total de alumnos que logran ingresar a la UIIM-Plantel P´urhépecha, cuántos logran egresar y cuántos logran titularse en una generación, con la finalidad de analizar el comportamiento que se tiene en los indicadores educativos.

Gráfica 18.



Fuente: UIIM, 2018a: 57 y 48.

En los tres indicadores mostrados se puede apreciar que en ninguno de ellos tiene una línea ascendente; conforme avanza el proceso de formación los datos son menores; lo que genera preocupación e interés de saber que está sucediendo, el por qué no se está logrando que los alumnos que ingresan, terminen y obtengan el documento oficial que acredite haber terminado sus estudios superiores. Es cierto que se está hablando de una temporalidad estándar; pero también es cierto que el egreso y la titulación de manera general es mínima, pues del total de alumnos que ingresaron desde el ciclo escolar 2011 hasta el 2017 (633), 147 únicamente egresaron y escasamente 14 se titularon.

Dada la información presentada, es no solo pertinente sino también necesario estudiar la organización, lo que permitirá conocer cómo funciona y la distribución de trabajo, así como la toma de decisiones y acciones que se realizan y, con ello, analizar el impacto que éstas pueden tener en los indicadores presentados. Lo anterior con la finalidad de cumplir con los

objetivos de la investigación, comprobar las hipótesis y responder a las preguntas; lo cual conducirá a la producción de conocimientos que ayuden a comprender lo que sucede y coadyuven a lograr sus objetivos

Es importante reiterar que existen trabajos sobre la organización en términos de organizaciones sociales y civiles, o bien de desarrollo comunitario; pero no se aborda la cuestión de la organización propia de la universidad y de cómo ésta influye o no en los datos de nuevo ingreso, matrícula, egreso, titulación, de ahí la relevancia de la tesis.

CAPÍTULO 3. LA ORGANIZACIÓN: MARCO CONCEPTUAL- METODOLÓGICO

3.1 ¿Qué estudios hay sobre la organización de las universidades interculturales?

Existen diversos estudios sobre las causas que influyen para que los alumnos logren ingresar, permanecer y concluir su educación en el nivel superior; estos se pueden agrupar considerando tres aspectos: factores internos (infraestructura, presupuesto, organización, docentes, etc.); factores externos (económicos, sociales, culturales, laborales, familiares, etc.); y los factores que se derivan de la interacción entre los internos y externos (por ejemplo falta de interés, o el bajo rendimiento, que puede deberse a factores externos: problemas familiares que se conjuga con la falta de infraestructura –factor interno-). De tal manera que estos factores pueden generarse por distintas causas y tener diversos efectos en un movimiento circular o de espiral que no encuentran una finalización; por lo tanto, éstos quedan colocados como condiciones de posibilidad, dependiendo de los momentos de las propias instituciones, del país e incluso de los propios alumnos que podrían presentarse o no y tener un determinado impacto.

Sin embargo, como se verá en este capítulo, la organización es esencial en la prestación del servicio educativo; es un factor inherente a la universidad, es consustancial a su operación formando parte indiscutible de ella y de su dinámica. Por ello adquiere una especial relevancia en los resultados de los indicadores educativos pues constituye un factor que puede influir de manera significativa en ellos. De esta forma, la organización es clave en la oferta educativa que busca generar mayores posibilidades de disminuir las brechas en educación y aumentar la probabilidad de ser más incluyente; así como de mejorar las oportunidades de los sectores vulnerables, como la población indígena.

Por lo antes expuesto, siendo que la organización es uno de los principales factores internos que puede estar influyendo en los resultados de ingreso, permanencia y conclusión de los estudiantes de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, se tomará como estudio porque su operatividad depende del grado de involucramiento y aplicación de funciones y procesos

por parte de las autoridades escolares y el personal técnico. Aunque la universidad cuenta con una estructura organizacional que está compuesta por diferentes elementos que la integran y le dan identidad a fin de lograr un propósito, la mejor manera de operar dentro de una organización ya sea educativa, empresarial, civil o social dependerá de quienes son sus miembros, cómo interactúan, se comunican y toman decisiones; cuáles y cómo son sus estrategias para que todos caminen sobre un mismo objetivo.

De esta forma, el estudio de la organización en las Universidades Interculturales no ha sido estudiado a pesar de haber trabajos sobre la organización en términos de organizaciones sociales y civiles, o bien de desarrollo comunitario. Asimismo, no se aborda la cuestión de la organización propia de la universidad y de cómo ésta influye o no en los datos de nuevo ingreso, matrícula, egreso y titulación que presentan estas IES en general, ni la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán-Plantel académico P'urhépecha en particular.

Al respecto, se realizó una búsqueda continua en artículos de revistas impresas y electrónicas; así como en libros publicados; también en ponencias presentadas en congresos, seminarios u otras reuniones de especialistas. En esta búsqueda se prioriza la detección de investigaciones que poseen un referente teórico y empírico tanto cuantitativo como cualitativo, delimitándolo con el componente educativo, especialmente en el subsistema de las UI; las cuales se divide en tres partes.

En la primera, se muestran tres estudios con temáticas relacionados a la creación, evolución y situación actual de las Universidades interculturales; el cómo fueron creadas bajo procesos políticos; un avance de la agenda del nivel superior de la educación intercultural en el país y por último un estudio realizado con el tema de los indicadores educativos en algunas de las UI.

En una segunda parte corresponde a la Colección Estados del Conocimiento 2002-2011, realizado por el Consejo Mexicano de Investigación Educativa (COMIE) en colaboración con la ANUIES, llevada a cabo bajo la coordinación general de Carlos Muñoz Izquierdo; se editaron quince libros, correspondientes a catorce áreas temáticas, para esta

investigación solo se seleccionaron dos: El área 10. Educación, desigualdad y alternativas de inclusión, coordinada por Bertha Salinas Amezcua y el área 12. Multiculturalismo y educación, siendo los coordinadores María Bertely Busquets, Gunter Dietz y Ma. Guadalupe Díaz Tepepa; en esta colección se habla de nuevas y originales propuestas de carácter pedagógico, administrativo, económico y sistémico.

Por otra parte, se buscaron estudios realizados dentro de la Región Michoacana con la finalidad de saber si había investigaciones relacionadas con la organización y los indicadores educativos de las UI y en especial de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, pero tampoco fue posible encontrar; así que se seleccionaron artículos relacionados con la lucha por el reconocimiento de las diferentes culturas y estudios de género, en el ámbito educativo, político y cultural; temas que fueron de mucha ayuda, ya que permitieron conocer más a profundidad la situación que viven estas comunidades y las brechas educativas que padecen.

En relación a la revisión de la literatura acerca de los estudios de las universidades interculturales que se hizo, permite señalar que existen análisis relacionados con estas IES, como las mesas de diálogo del II Seminario de Investigación: “Universidades interculturales en México: balance de una década” (UV, 2016), tiene temáticas relacionados a la creación, evolución y situación actual de estas universidades; el ingreso a la UI y la relación con los niveles educativos previos; la oferta educativa, programas de estudios, planes curriculares y evaluación; estrategias áulicas y no-áulicas de enseñanza-aprendizaje y trayectorias académicas de las/los estudiantes; diversidad expresiva y lingüística; vinculaciones comunitarias y procesos de profesionalización de egresados/as.

El artículo de Sergio Enrique Hernández (2017: 98), hace un análisis del cómo las UI fueron creadas bajo procesos políticos limitados, ya que considera que se establece una estructura de toma de decisiones que da todo el poder a las esferas gubernamentales, dejando fuera a actores comunitarios y académicos impidiendo el desenvolvimiento de una institución intercultural de educación superior y va en contra de toda legislación nacional e internacional en materia de derechos indígenas.

El autor Luis A. Tapia (2016), propone una línea de discusión donde las UI fueron creadas en un espacio de convergencia con tres componentes: primero para cumplir con las metas de la política social en relación al combate a la pobreza; segundo en cumplimiento a la política educativa en el nivel superior orientada a la ampliación de la matrícula y a la formación de capital humano; tercero la agenda de interculturalidad promovida por movimiento indígena nacional e internacional. En el artículo muestra el nombre oficial de cada una de las UI, su fecha de creación, los grupos étnicos por municipio y la matrícula correspondiente al ciclo 2012-2013, con la finalidad de hacer visible el avance de la agenda del nivel superior de la educación intercultural en el país.

En relación a los estudios realizados de los indicadores educativos de las UI, se localizó un documento de Mario Aguirre Mazón, en la que presenta una carpeta informativa que aborda de manera general: matrícula, alumnos hablantes de lengua originaria, alumnos de nuevo ingreso, titulados, acceso a becas, deserción y tránsito a posgrado de 5 Universidades Interculturales (UICSLP, UIEM, UIMQRoo, UIEG y UAIM), de los ciclos escolares del 2001 al 2014. En alguna de sus conclusiones señala los bajos números de titulados y menciona que se trata de un fenómeno generalizado señalando una problemática que guarda relación con el sistema universitario y no con alguna universidad en particular (2015: 76).

Como ya se mencionó, los estudios más relevantes se encuentran en los estados de conocimiento realizado por el Consejo Mexicano de Investigación Educativa (COMIE), ya que dan cuenta de la producción académica en el campo de la investigación educativa nacional; en estos ejemplares muestran un ejercicio de sistematización, análisis y comentario de la producción bibliográfica en las áreas de conocimiento que reconoce la asociación. De este modo se encontró un amplio abanico de investigaciones realizadas en torno a las universidades interculturales las cuales han sido analizadas por investigaciones evaluativas, estudios etnográficos, trabajos sobre seguimientos de trayectorias estudiantiles y de profesionistas egresados que realizan tanto académicas y académicos de diversas universidades.

En el área de Educación, desigualdad y alternativas de inclusión, se seleccionaron con investigaciones relacionadas con el derecho a la educación; la familia y educación; aprendizajes y saberes en organizaciones civiles; organización comunitaria donde se puede generar aprendizajes y conocimientos; educación con personas jóvenes y adultas; y educación, trabajo y empleo, como se muestra a continuación:

El tema de las familias y educación, fue trabajado por Marco Antonio Delgado, Claudia Martínez y Adriana Gonzáles, quienes abarcan asuntos relacionados con la participación social en la educación y familias en los niveles de educación inicial, preescolar, especial, primaria, secundaria, media superior y superior; cultura, escuela y socialización; educación a padres; medios de comunicación; educación para la reproducción, la prevención de accidentes y adicciones, para la salud mental y para la nutrición (Salinas, 2013: 92-124).

Asimismo en este estado de conocimiento la autora Bertha Salinas y Verónica Gonzáles, analizan temas sobre el Desarrollo, organización comunitaria y educación, con subtemas relacionados con la autogestión, casos sobre organizaciones y sus trayectorias tanto en el campo civil como en el contexto indígena; estrategias participativas comunitarias, trabajos sobre género abordando el empoderamiento de las mujeres desde diversas experiencias organizativas de la sociedad civil; y el papel crucial que juegan los promotores comunitarios rurales. También se trabajan temas sobre los saberes, conocimientos y aprendizajes, sobre este último nos habla de las estrategias de desarrollo local y los saberes organizativos; trata sobre la epistemología y pedagogía de la educación popular y sobre los saberes campesinos. Los temas abordados en este estado del conocimiento muestran estudios nuevos y el interés que se tiene en la investigación educativa sobre las universidades interculturales (Salinas, 2013: 162).

En relación a la organización comunitaria, Ávila Romero (Salinas, 2013: 197-198), estudia la dimensión económica de las propuestas autonómicas indígenas; destaca la importancia de la agricultura campesina agroecológica, basada en la formación de promotores comunitarios, como en la comercialización intercomunitaria para fortalecer el mercado interno de las comunidades. De esta forma permite que las comunidades se puedan

financiar propuestas autonómicas de educación, justicia, salud y gobierno, con estos logros permiten que las comunidades aprendan nuevos temas y generen conocimientos de la interacción.

Los autores a Hernández, Campero, Canseco, Méndez, Añorve, Díaz y Galván (Salinas, 2013: 237), exponen en el estado del conocimiento de la educación investigaciones realizadas con personas jóvenes y adultas en relación a la participación, los procesos formativos y los modos en los procesos educativos. Los temas de estudio fueron sobre la condición social y políticas educativas; las prácticas de la lengua escrita, oralidad y matemáticas; educación básica; formación en y para el trabajo productivo; migración y procesos educativos; cultura e identidad; y temas emergentes como los derechos de las personas adultas y la salud.

Por último, los autores Alejandro Márquez Jiménez, Estela Ruiz Larraguivel y Ángeles Valle Flores, realizaron una investigación relacionada con la educación, trabajo y empleo; hacen un análisis bajo cinco ejes temáticos: seguimiento de egresados y la trayectoria laboral; las profesiones y el mercado de trabajo; la educación y competencias laborales; la educación y la formación para y el trabajo; y la escolaridad, empleo, ingreso y desigualdad. Todo ello con el interés de conocer la conexión que existente entre la educación y el mundo laboral de los estudiantes de las universidades interculturales (Salinas, 2013: 306).

En el área de Multiculturalismo y educación, se encuentran estudios que se realizaron con la finalidad de contribuir a mejorar la eficacia de las políticas educativas en torno a educación multicultural e intercultural; en relación a las políticas públicas en educación indígena e intercultural; y sobre la diversidad e interculturalidad en la educación superior convencional, como los que a continuación se muestran:

En el trabajo homónimo de Mateos Cortés, hace un análisis a nivel micro y de forma etnográfica el cómo se ha ido adoptando y difundido la noción de interculturalidad en diferentes grupos de actores educativos. De esta forma, los actores van tejiendo, construyendo, importando y exportando redes de significados del concepto de

interculturalidad, con el objeto de innovar, adaptar y mejorar las prácticas educativas (Bertely, *et al.*, 2013: 53).

En el tema de políticas públicas relativas a la educación superior intercultural Sylvie Didou y Eduardo Remedy (Bertely, *et al.*, 2013: 134), consideran que la educación intercultural debe ser impartida a todo y no solo a un grupo minoritario; también es de suma importancia fortalecer la diversidad cultural en lo referente a aspectos socioeconómicos y políticos como fue implementado en distintos países. En su investigación señalan constantemente las limitaciones del programa y hacen recomendaciones para hacer mejoras con la finalidad de que respondan a las deficiencias de conocimientos y habilidades que los estudiantes padecen y para que puedan participar en proyectos que beneficien sus comunidades.

Por otra parte, en un estudio realizado por Laura Nateis Cirtés, Rosa G. Mendoza y Gunther Dietz, con el tema Diversidad e interculturalidad en la educación superior convencional; muestra cómo se fue ampliando el enfoque intercultural y bilingüe en la educación superior desde un debate académico-pedagógico, generando así políticas de acción, nuevas carreras, programas y estudios étnicos. Las acciones realizadas son tendientes a corregir la grave desigualdad que enfrentan los indígenas para acceder y terminar sus estudios a nivel superior. (Bertely, *et al.*, 2013: 307).

Los autores Laura Selene Mateos y Gunther Dietz (Bertely, *et al.*, 2013: 350), realizan un análisis bibliográfico sobre el Enfoque Intercultural (EI) y las universidades interculturales; debates conceptuales generales sobre estas IES; autoinvestigaciones sobre nuevas instituciones, predominando los reportes autodescriptivos; hubo investigaciones monográficas sobre la política de las UI, acerca de algunas instituciones de nueva creación y su vínculo con educación intercultural; también se encontraron temas de investigaciones con orientación más general como la docencia, estudiantes y currículo en la UI.

Por último, en los estudios que se realizaron dentro de la región michoacana, se encontraron tres de interés y por ser los más recientes. El primero es de Jasso (2012: 32), aborda experiencias de lucha por el reconocimiento de las diferencias culturales desde el ámbito

educativo y el ámbito político de la población Purépecha de Michoacán; se analizan los espacios interculturales donde se negocian reconocimientos, recursos y símbolos. En lo que respecta a la UIIM, menciona la oferta educativa que inicialmente ofreció la universidad, los estudiantes que ingresaron en la primera generación, el desempeño académico de las mujeres, la problemática existente por obtener recursos y la falta de mejoras en las condiciones económicas y políticas de la población.

Las autoras Jasso y Rosas (2014), exponen las problemáticas y retos que enfrentan las alumnas, principalmente indígenas de la UIIM, en su desempeño como mujeres estudiantes y profesionistas; en el estudio se hace un análisis crítico de las prácticas y políticas que las instituciones de nivel superior con orientación intercultural ofrecen; desde la perspectiva de género, se llevó un seguimiento de opiniones con estudiantes de la 1ª generación que desertaron, dicho seguimiento se hizo a través de charlas, entrevistas acerca de las dificultades que percibían para continuar con sus estudios. Entre los problemas que se encontraron fue la presión social y familiar, el entendimiento del castellano y la redacción en este mismo idioma.

En el artículo escrito por Víctor Alfonso Zertuche (2018: 74), describe el proceso de lucha y resistencia de la comunidad indígena de Cherán y purépecha en Michoacán, con la finalidad de lograr el reconocimiento y ratificación de sus derechos colectivos a la autonomía; así como la necesidad a la educación, salud, cultura, deporte y otros derechos que tienen las comunidades.

Considerando que la construcción de este estado del conocimiento implicó una búsqueda continua de diversas investigaciones publicadas, solo se seleccionaron aquellas relacionadas con las UI y todo aquello que influyó para su creación; así mismo, se eligieron informes de seguimiento y trayectoria de los alumnos de estas instituciones. Sin embargo como ya se mencionó no se encontraron estudios en el que abordaran la cuestión de la organización de las propias universidades interculturales y su influencia en los resultados de los indicadores educativos. De ahí la importancia y transcendencia de realizar una investigación en estos términos, ya que coadyuvará a la producción de conocimiento sobre

esta institución universitaria que adquiere una importancia radical para la ampliación de la cobertura, la inclusión de los sectores vulnerables, particularmente la población indígena y la reducción de las brechas, justamente entre estos sectores y el resto del país.

En tanto que la organización tiene distintas conceptualizaciones y con la finalidad de brindar una idea más amplia acerca de este término, en seguida se mostrarán diferentes conceptos para lograr definirlo con mayor precisión e indicar el que se empleará en esta investigación.

3.2 Diferentes conceptos de organización

El término de organización puede ser utilizado en dos formas; la primera en un concepto aplicado a entidades como una empresa, corporación, compañía o institución; las cuales tienen una estructura organizacional que las define; la segunda, está aplicada a las actividades o a un conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o personas que pertenecen a una entidad. Así que en este apartado se podrán ver cómo se articulan ambas partes y algunas de las definiciones desde distintos referentes, ya que el espectro de conceptualizaciones que se dan sobre ésta es amplio y variado.

Para cubrir esta parte sustancial en la tesis, se iniciará con la definición de organización en el ámbito educativo de un diccionario especializado; posteriormente se retomaran algunos conceptos de trabajos o estudios realizados por algunos investigadores y luego finalizar con dos propuestas teóricas: la “Teoría administrativa” y la “Teoría de sistemas”.

Desde el diccionario de las Ciencias de la educación (1983: 1045) la organización se concibe como “la existencia de procedimientos formales para movilizar y coordinar los esfuerzos de diversos subgrupos, generalmente especializados, con miras a alcanzar objetivos comunes”. En este mismo diccionario, se puede encontrar una concepción de organización en el ámbito educativo, refiriéndose a lo escolar, de tal forma que se entiende por ésta: “una noción técnica y administrativa que trata de reagrupar y articular los diversos elementos que concurren en el funcionamiento interno de un sistema escolar” (1983: 1048).

Algunos trabajos y estudios en el mismo ámbito educativo realizado por Isabel Cantón (2003), señalan que la organización al igual que el cuerpo humano tiene una estructura física y otra inmaterial, que le permite la fuerza y el movimiento; de este modo define a la estructura como “un proceso en sí mismo importante en las organizaciones, ya que permite que éstas se mantengan unidas y determinen su propio destino”. Con base en lo anterior y para definir organización, retoma la referencia de Morales Gutiérrez diciendo que:

Una organización es un sistema social con unos límites relativamente definidos, creado deliberadamente con carácter permanente para el logro de una finalidad, que combina recursos humanos y materiales, cuya esencia es la división del trabajo y la coordinación, y que implica unos procesos organizativos e interorganizativos y unos valores” (2003: 140).

Esta definición deja en claro la necesaria unión entre los miembros de la organización para conseguir un objetivo común; para ello es preciso que haya colaboración, división de trabajo y atribución de responsabilidades; que finalmente es lo que constituye la base de una estructura organizativa.

En esta misma línea, Santamaría y Navarro entienden a la organización escolar como “la disposición, arreglo u ordenación consciente, estructural y funcional de fines, personas y recursos de la escuela, en relación de interdependencia sociocultural, política, administrativa y legislativa, orientada al logro del desarrollo de los objetivos educativos conjuntamente planeados” (Santamaría y Navarro, 2012: 29).

De acuerdo a Ángela María López (2017: 31), las características de la organización están relacionadas con aspectos tales como:

tamaño, complejidad, especialización, normas, procedimientos, reglamentos, autoridad, toma de decisiones, entre otras [que] llaman especialmente la atención porque repercuten no sólo en el colectivo laboral, sino que además tienen gran influencia sobre la individualidad de los trabajadores llegando a moldear conductas, elevar o disminuir el desempeño y mantener, disminuir o incrementar la efectividad organizacional.

De acuerdo a esta autora, lo anterior genera un impacto tanto con los miembros de la organización, como en la organización misma. En la primera posibilita compromiso, satisfacción y producción; en la segunda se implementan estrategias encaminadas a cumplir con los objetivos.

En cuanto a las propuesta teóricas, para la referida a la Teoría administrativa, la organización es “una función de la administración que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones” (Stephen P, 2010: 242). Todo ello con la finalidad de lograr metas y objetivos que influyen en las decisiones y en los procesos organizacionales.

Por su parte Isaías Álvarez (1982: 185) define la administración como: “un proceso que comprende la dirección y control de las actividades de los miembros de una organización formal, como puede ser una escuela, universidad o asociación de cualquier tipo que tiene objetivos propios y distribución de funciones entre sus miembros”. La concepción se apega a lo dicho por William Newman quien dice que la administración constituye un subsistema del sistema organizacional, que se relaciona con el medio ambiente y se definen funciones específicas entre sus miembros.

Por su parte Richar Hall (1996: 53), toma en cuenta la definición de Blau sobre la estructura organizacional, la cual dice: "la distribución a lo largo de varias líneas, de personas entre posiciones sociales que influyen en las relaciones de los papeles entre esta gente", por ello, menciona que existen dos consecuencias “la definición es la división del trabajo” y “los rangos o una jerarquía”. Dentro de estas posiciones la gente tiene reglas y reglamentos que se especifican, en los diferentes grados.

Un ejemplo de lo anterior es el organigrama de la UIIM que se presentó en el capítulo 2, donde se diferencia los niveles y áreas jerárquicas. Esto ayuda a que el personal se ubique dentro de una organización, a quién debe rendir cuentas, cuál es su rol, cuáles son sus funciones, qué debe cumplir y los procesos que debe seguir para alcanzar los objetivos. Es por ello que se insiste en la importancia de contar con un organigrama más definido

(puestos de mayor y aun los de menor jerarquía, con claras líneas de relación o subordinación existentes entre las unidades organizativas) y un Manual de organización, donde se estipulen las funciones y procesos que debe cumplir cada puesto.

Trabajando ahora desde la Teoría de sistemas, Von Bertalanffy (1986: 47), toma la teoría como una ciencia general de la «totalidad», «interacción» y «dinámica». Considera la organización como un sistema abierto que están “gobernados por interacción dinámica entre sus componentes; más tarde se establecen disposiciones fijas y condiciones de restricción que hacen más eficiente el sistema y sus partes” (1986: 44).

Tratando de ejemplificar lo anterior, se puede decir que la UIIM es *el todo*, cada miembro tiene una función específica, que poseen propiedades individuales que los diferencia; al formar parte de un sistema, se abre la posibilidad de una interacción e intercambio constante, ya sea con otros miembros y otros sistemas. Lo anterior no hace que pierda sus propiedades, sino que sea un organismo activo; se suma cada una de sus partes y actúa por el bien del todo, o sea por el bien común de la universidad.

Otra perspectiva teórica, es la teoría de los sistemas sociales propuesta por Niklas Luhmann, donde se considera a la organización como “un tipo de sistema social que se constituye con base en reglas de reconocimiento que lo vuelven identificable y que le permiten especificar las propias estructuras. Tales reglas son sobre todo reglas de pertenencias, que pueden ser fijadas mediante la selección de personal y la definición de los roles internos...” (Corsi, *et al.*, 1996: 121). Asimismo, es importante considerar que además de este concepto, hay aspectos a subrayar como la interacción con otros sistemas³¹; así parafraseando a Corsi, *et al.*, (1996: 25-26) se puede decir que hay materialidad en término de facturas que tienen que ver con el sistema económico; lo cual significa que entre la organización como sistema y otros sistemas sociales como el económico, el político e incluso el jurídico, se dan y se establecen relaciones de intercambio.

³¹ De acuerdo a la Teoría de Sistemas de Luhmann la *Sociedad contemporánea*. Todo sistema parcial se diferencia y se define con base a la función específica que desarrolla en la sociedad: los principales son el sistema político, el sistema económico, el sistema de la ciencia, el sistema de la educación, el sistema jurídico, las familias, la religión, el sistema de salud, el sistema del arte. La comunicación fundamental en la sociedad está por tanto estructurada alrededor de estas funciones (Corsi, *et al.*, 1996: 61).

Desde esta perspectiva teórica, Luhmann (1991) considera que la sociedad moderna está estructurada por diversos sistemas sociales donde cada uno juega y tiene un rol, una función determinada y ningún otro sistema puede realizarla; es por ello que los distintos sistemas, en el funcionamiento de la sociedad actual, establecen relaciones de intercambio, podría decirse que tejen una red de interrelaciones.

Así desde la propuesta de la teoría de sistemas, partiendo de otro rasgo característico de ésta, señala que los diferentes sistemas sociales le dan movimiento a la sociedad de hoy; están constituidos no por individuos, sino por comunicaciones (Luhmann, 1991). Por lo tanto y desde esta perspectiva, dentro de una organización las decisiones son comunicaciones que se toman de forma particular contribuyendo a determinar las estructuras que permiten al sistema mismo de la organización ser operativo; decisiones que entrañan más decisiones, o sea comunicaciones que conllevan a más comunicaciones.

Mientras que en la teoría administrativa, la organización comprende procesos y funciones del sujeto o de cierta área; incluye términos como productividad, recurso, eficiencia, planificación, dirección, organización de tareas con el propósito de lograr objetivos o metas; en la teoría de sistemas, se enmarca hacia un sistema que posee su propia estructura de organización y que tiene como componentes esenciales la comunicación y las decisiones que favorecen la operatividad de la institución.

Con base a lo anterior, la organización de la UIIM está estructurada de tal manera que en las distintas áreas debe haber una constante comunicación y toma de decisiones, porque lo que se busca es alcanzar un objetivo común; el de la universidad es:

Ofrecer opciones de educación superior que sean pertinentes a las necesidades de desarrollo de los pueblos indígenas y que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas de cobertura y equidad en el acceso a la calidad educativa; garantizando el derecho de los pueblos indígenas y comunidades indígenas a la libre determinación y autonomía para preservar y enriquecer sus lenguas, conocimiento y todos los elementos que constituyen su cultura e identidad (UIIM, 2014).

Este objetivo se vincula con la política educativa establecida en el Programa Nacional de Educación 2001-2006 ya referida y que prioriza “la cobertura y equidad; buena calidad de los procesos y resultados educativos; e integración y gestión del Sistema” (SEP, 2001a: 76). Con ello, la universidad pretende mejorar los niveles de bienestar, desarrollo de capacidades y equidad e igualdad de oportunidades de la población Michoacana en especial la indígena.

Es importante mencionar que el objetivo de la universidad permite a sus miembros tener un curso a seguir, una guía para formular estrategias y realizar actividades. Bajo esta misma orientación se encuentra su misión, que le sirve de punto de referencia pues responde a la razón de ser de la UIIM, como se muestra a continuación:

Brindar una educación apropiada a las culturas de sus estudiantes formando profesionistas competentes y éticos a través de programas con un sólido currículo interdisciplinario, comprometidos con el desarrollo económico y cultural de las comunidades indígenas de la región, el estado de Michoacán y el país, cuyas actividades vinculatorias contribuyan a promover un proceso de revaloración y revitalización de las lenguas y culturas originarias, así como de los procesos de generación del conocimiento, en donde se fusionan el saber científico y la sabiduría ancestral tomando como eje un modelo intercultural (UIIM, 2018a: 64).

Se puede ver que la misión de la universidad expresa el panorama general y el objetivo es más concreto, pues está diseñado para hacer que la misión sea alcanzable. Se podría decir que existe una alineación que los lleva a la misma dirección; lo que implica una perspectiva de tiempo, es decir, de cómo se quieren ver en el futuro. Esto se puede observar en la visión:

Contar con programas educativos actualizados, de calidad, con un enfoque intercultural, innovador y pertinente, tanto en nivel licenciatura como en posgrado, diversificado en sus sedes, colocando a la UIIM en la vanguardia de la educación estatal por sus conocimientos y aportes al entorno de las comunidades originarias. Ser una Universidad con amplio prestigio social a través de sus programas y proyectos de vinculación comunitaria e investigación, desarrollados con una planta docente y de investigadores de alto desempeño que conformen cuerpos académicos consolidados y que sus egresados sean reconocidos por su contribución a la resolución de problemas de las comunidades, el estado y el país (UIIM, 2018a: 64).

La referencia, refleja aspiraciones y expectativas que se tienen; al igual que la misión, se pretende cumplir de manera exitosa con el objetivo central y por supuesto con la política educativa que le dio origen. Lo anterior da sustento a señalar que la organización de acuerdo a la Teoría de sistemas es una unidad diferenciada donde posee sus propios propósitos, sus propias acciones que la hacen diferenciarse de su entorno; de tal manera que su dinámica comunicacional se fundamenta en las decisiones, donde una decisión tomada tiene repercusiones en el sistema entero; de manera que “Las comunicaciones que fungen como elementos últimos de la organización asumen la forma de decisiones” (Corsi, Esposito y Baraldi, 1996: 121).

En este marco, vale la pena enfatizar que las decisiones enlazan nuevas decisiones, de tal forma que no interactúan aleatoriamente entre sí y más bien dan cuenta de que se formulan con base en lineamientos, normas y procedimientos organizacionales. Esta es precisamente la diferencia de la organización como sistema social, que se compone y mantiene de decisiones que operarán en su interior.

Como se puede ver, las conceptualizaciones que se expusieron permitieron tener un panorama más amplio sobre la importancia que tiene la organización dentro de una institución ya sea educativa, empresarial, civil o social, pues cada una tiene su propia estructura que la define y la hace operable cuando sus elementos se relacionan e interactúan con la finalidad de cumplir propósitos, metas y objetivos. Sin embargo, la Teoría general de los sistemas sociales de Niklas Luhmann, es la que se tomara como base para la construcción de un concepto propio para esta investigación; ya que este autor afirma que el elemento sobre el cual está constituida la sociedad es la comunicación y de esta manera se puede comprender el funcionamiento de la sociedad y de las organizaciones. Para Javier Torres Nafarrete, Luhmann “concibe un sistema como una distinción social y a la sociedad como una operación de distinción que se propicia en la comunicación y mediante la cual los seres humanos orientan sus acciones” (Luhmann y Torres, 1996: 1).

3.3 El concepto de organización para esta investigación

Para poder precisar el concepto de organización que se empleará a lo largo de la tesis, se realizó una búsqueda mostrada anteriormente, se partió de definiciones del concepto de organización desde una perspectiva educativa preferentemente en diccionarios especializados, como de algunos trabajos y estudios. Asimismo, se presentaron concepciones desde la Teoría administrativa y desde la Teoría de sistemas, donde ambas manejan aspectos importantes de mencionar.

En la primera teoría se consideran temas como la planificación, dirección, organización, y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc.), así como liderazgo, negociación, trabajo en equipo, con el fin de obtener el máximo beneficio posible, dependiendo los fines que persiga la organización; la segunda habla de un conjunto de elementos que se relacionan y conforman una red, donde la comunicación es el punto de partida para la toma de decisiones, las cuales pueden beneficiar o alterar operatividad de la institución. De este modo, las organizaciones son formaciones sociales específicas en un determinado tiempo y espacio, desarrolladas por la sociedad como formas de articulación para resolver problemas concretos y que actúan bajo propósitos específicos.

Si bien estas conceptualizaciones y todas las que se encontraron son importantes para analizar la organización; es conveniente estructurar una definición propia de organización tomando en cuenta elementos de los conceptos encontrados, en especial la teoría de sistemas de Luhmann porque toma a la organización como un sistema que le permite producirse y reproducirse a sí mismo y distinguirse del entorno a partir de elementos y estructuras que lo conforman; es decir opera a través de estructuras y procesos organizativos propios. Esta perspectiva, por lo tanto, ayudarán a comprender como los diversos elementos influyen en el funcionamiento interno de la institución.

De tal manera que el concepto de organización que se utilizará es el siguiente:

La organización es un sistema social, cuyo elemento operativo esencial es la toma de decisiones; en este marco, las comunicaciones que se emiten en la

organización tienen la función de orientar las expectativas y comportamientos de los diferentes elementos que la integran.

Así, es importante subrayar que una toma de decisión, conlleva a otras; este proceso se da de manera recursiva y no tiene fin; de tal forma que siempre habrá comunicación decisional en la organización.

Lo anterior lleva a analizar y a decir que hay interacción de los distintos elementos entre sí; operan al interior de la organización (puestos, personal, roles, funciones, atribuciones y responsabilidades) con la finalidad de unir esfuerzos para conseguir los objetivos común.

Con esta definición se trata de dar respuesta a las preguntas de investigación y de alcanzar objetivos definidos porque dentro de la estructura organizacional de la universidad cuya dinámica comunicacional se fundamenta en la toma de decisiones, donde incluso no decidir es también decidir o el decidir de manera individual y no colectiva como debería ser, porque dentro de una organización existe una relación e interacción entre los diferentes elementos que la componen, los cuales repercuten en la operatividad de toda la institución.

Así, esta conceptualización permitió definir el guion de entrevista para el trabajo de campo que se llevó a cabo en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, y posteriormente precisar la relación entre la estructura de organización y los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula, egreso y titulación.

3.4 Empleo del concepto de organización para el desarrollo del trabajo de campo

3.4.1 Preparación para el trabajo de campo

Considerando que la organización es un sistema social conformado por personas con determinados roles, funciones y propósitos que están encaminados a obtener un mismo fin; cuya dinámica comunicacional se fundamenta en las decisiones, las cuales pueden llegar a perturbar al sistema, irritarlo o buscar que se innove, se actualice y potencialice. Se realiza el trabajo de campo en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, para conocer si el cuerpo directivo, administrativo y académico de esta universidad trabaja de manera coordinada, si se fomenta la comunicación y el trabajo en equipo; ya que esto permite acciones más asertivas y eficaces, lo cual conduce a mejores ideas y decisiones y por supuesto, a lograr los objetivos de la institución.

De manera que, el trabajo realizado es esencialmente un análisis consistente en manejar y definir categorías de análisis formuladas a partir del planteamiento conceptual metodológico que en esta tesis se está trabajando, para estudiar la relación entre estructura de organización e indicadores educativos. Es decir, se efectuó un trabajo analítico sobre la base de ordenar, contrastar y determinar vínculos y relaciones entre categorías y datos estadísticos; de tal forma que empleando este procedimiento metodológico se tuvo la oportunidad de conocer e interpretar una realidad que permitieron hacer un análisis sobre la situación de la UIIM-Plantel P'urhépecha en el contexto de la política educativa que busca incrementar la cobertura, ampliar las oportunidades y reducir las brechas educativas que presenta principalmente los sectores vulnerables como la población indígena.

La metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa-cualitativa. En relación a la obtención de la información estadística como ya se mencionó, fue necesario utilizar la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Validada*, la cual es un producto de la revisión hecha a la Base de datos original proporcionada por la ANUIES; en ella se logró obtener la información estadística de los indicadores educativos de las UI. Esta información a su vez fue recuperada del formato 911.9A, instrumento utilizado por la Secretaría de Educación Pública para recabar datos sobre las IES, cuyo llenado lo realizan las mismas instituciones escolares, en este caso las propias UI.

Respecto a la base de datos original, contenía información que no estaba organizada, se encontraron datos donde los ciclos escolares se repetían o no se tenía una secuencia; había cambios en las claves siendo la misma licenciaturas; en ocasiones se duplicaba la clave o ya no se ofertaba más la carrera; de este modo la información no siempre fue clara y precisa. Así que se tuvo que hacer una revisión y validación³² de la base con la finalidad de que la información fuese confiable; se elaboraron las notas metodológicas (anexo 1) correspondientes de cada Universidad intercultural, con excepción de la Universidad de

³² Se reitera, que dicha revisión se hizo en el Proyecto de investigación “La política educativa de inclusión y su expresión en las Universidades Interculturales y la obligatoriedad del Bachillerato: Un análisis a partir de la teoría de los sistemas sociales autopoieticos” que desarrolló el Dr. José Antonio Ramos Calderón investigador del IISUE, en el cual realicé mi servicio social en el 2017.

Nayarit (no presenta información). Cabe señalar, que la base no sufrió alteraciones en los datos reportados y sólo se seleccionó la información concerniente al nivel superior.

Lo anterior permitió identificar la problemática que existe en estas universidades como ya se expuso; ya que se observó que los indicadores educativos de las Universidades Interculturales son bajos. De este modo, se dio paso al diseño de cuadros comparativos y gráficas por cada una de las 11 universidades con los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar, por:

1. Campo amplio y sexo
2. Campo amplio y ciclo
3. Ciclo escolar
4. Ciclo escolar y sexo
5. Carrera y sexo
6. Carrera y ciclo escolar
7. Carrera

Con la información anterior, se logró observar más claramente la problemática que persiste en los indicadores educativos desde el ciclo escolar 2002-2003 al 2015-2016³³, de las 11 UI y en especial de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán; donde presenta un comportamiento de altas y bajas y no de manera lineal ascendente que es lo que se esperaría.

Respecto al método cualitativo, fue necesario tomar como base el concepto de organización para la elaboración de un guión de entrevista a fin de poder conversar con las personas claves dentro de la UIIM, ya que están relacionadas con los indicadores educativos (aspectos que más adelante se describen). Así se tomó en cuenta que una estructura organizacional está conformada por lineamientos, normas, leyes, reglas, legislaciones, procesos, políticas, valores, los cuales le permite una mejor organización y funcionamiento, siempre y cuando exista una toma de decisiones y comunicación entre sus integrantes para

³³ Es importante reiterar, que los datos mencionados de los cinco indicadores educativos, se pueden consultar en el sitio web “Indicadores educativos de las Universidades Interculturales”, cuya URL es: www.iisue.unam.mx/indicadores-UI.

Con respecto a los cálculos en el abandono escolar, fueron tomados a partir del ciclo 2002-2003 al 2015-2016 (Ramos, s/f).

así lograr el cumplimiento de sus objetivos. Es esta perspectiva, se consideraron 5 puntos importantes, estos fueron:

1. Funciones/procesos. Proporciona información relacionada al desempeño del personal que ocupa un cargo o puesto de trabajo y que marca la etapa de procedimientos a seguir para las actividades que deben realizar. Por lo que es necesario saber si se cuenta con un manual de organización para cumplir con este punto.
2. Objetivos/fines. Conocer si el personal tiene el conocimiento y la documentación necesaria para saber cuál es el objetivo propio y si éste se encamina hacia un objetivo común. De esta manera, se puede identificar si existe participación, compromiso y coordinación con las diferentes áreas involucradas para cumplir de manera conjunta expectativas, funciones y metas.
3. Nivel de responsabilidad. Permite identificar si cada ocupante conoce y tiene clara sus tareas/actividades asignadas, cómo desempeñarlas, a quién dirigirse para reportarlas; si conoce en forma escrita los deberes y condiciones de trabajo.
4. Decisiones/estrategias. La toma de decisiones es la elección de diversas alternativas donde se tratan de tomar la más adecuada con la posibilidad de alcanzar el objetivo común a través de cumplir con las tareas, funciones y responsabilidades asignadas.
5. Relación/interacción. Aspecto importante que se genera en la interacción es la comunicación que se establece entre las distintas áreas, es una de las bases de la organización para poder acordar la manera en que se llevará a cabo cualquier actividad; sobre todo para la toma de decisiones que es vital pues como ya se señaló repercute en toda la organización, de ahí el concepto que se adoptó.

Con base a lo anterior, se presenta el guión general de entrevista el cual se adaptó de acuerdo a cada uno de los indicadores educativos de ingreso, permanencia y conclusión.

GUIÓN DE ENTREVISTA	
Objetivos/fines	<ul style="list-style-type: none"> • Se tiene conocimiento del objetivo general de la UIIM. • Se tiene conocimiento de los objetivos de su área. • Se tiene conocimiento de la misión y visión de la UIIM. • Se promueven los objetivos de la UIIM, de qué forma.

	<ul style="list-style-type: none"> • La UIIM está cumpliendo con los objetivos planteados.
Nivel de responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un comité de responsabilidad para tratar estos indicadores. • Se tiene conocimiento de la responsabilidad de su área. • Se han incorporado lineamientos de responsabilidad en el área. • Se cuenta con capacitación para incentivar conductas de responsabilidad. • Se establecen claramente las áreas de responsabilidad y autoridad.
Funciones /procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Se consideran los procesos adecuados o necesitan redefinirse. • Se cuenta con manuales de procesos y organización. • Se cuenta con reglamentos ingreso. • Se cumplen las funciones correctamente. • Cuáles son las funciones de su área para lograr que los alumnos ingresen.
Decisiones/estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Quién o quienes toman las decisiones sobre: el proceso de difusión y las estrategias a seguir. • Qué tipo de estrategias se han realizado a nivel organizacional para aumentar la matrícula • Cuáles son las estrategias para lograr mantener la matrícula • Se cuenta con un manual de toma de decisiones. • Quiénes son las personas que participan para desarrollar las estrategias definidas, son las mismas que toman las decisiones
Relación/interacción	<ul style="list-style-type: none"> • Cuál es el tipo de comunicación que se estable (reuniones de trabajo, impresos, formularios) para tratar estos temas. • Se cuenta con un plan de comunicación entre los responsables de cada área. • Qué tipo de relación se establece (interés, conflicto o poder). • Qué tipo de relación existe entre los miembros de la organización. • El tipo de relación con los compañeros influye en la toma de decisiones y procesos.

Lo anterior se reflejó en preguntas breves, comprensibles y adecuadas para cada entrevistado, asegurando que hubiera una vinculación entre cada uno de los puestos y la función que desempeñan, con la finalidad de que el entrevistado proporcionara información de utilidad para poder hacer la relación entre la estructura organizacional que la UIIM-Plantel P´urhépecha y los indicadores educativos.

La entrevista se realizó bajo el guión, sin embargo a la hora de interactuar con los entrevistados fue tan interesante el desarrollo que proporcionaron respuestas que derivaron otras preguntas alternas, lo cual permitió profundizar más en las temáticas abordadas. Cada entrevista estaba programada para realizarse en una hora u hora y media cuando mucho, dadas las actividades y el nivel de responsabilidad de los entrevistados; pero fue tan interesante el diálogo que se estableció, que la entrevista duró mucho más de lo previsto.

Esto se dio, se insiste, porque los entrevistados encontraron interesante el planteamiento que accedieron amablemente a explicar y aclarar aspectos relevantes de la operatividad de la unidad que fueron vitales para comprender su funcionamiento y permitieron obtener información esencial para el desarrollo de la investigación.

3.5 Entrevistados

Para la selección de los participantes, fue necesaria la búsqueda de información en medios electrónicos e impresos para conocer la organización interna de la UIIM; así como las características de los puestos con sus respectivas funciones, actividades, nivel de responsabilidad al interior de la dependencia: La finalidad fue conocer de manera detallada las principales tareas y funciones que se realizan en el interior, el cómo se llevan a cabo y el impacto que éstas tienen en los indicadores educativos.

Los documentos que sirvieron de apoyo fueron los siguientes:

- Modelo educativo de las Universidades Interculturales
- Plan estratégico para la difusión de la oferta educativa de la UIIM 2017
- Programa Operativo Anual de la UIIM 2018
- Plan de Desarrollo Institucional de la UIIM 2017-2021
- Atribuciones por unidad Administrativa de la UIIM 2016

Se entrevistaron a cuatro informantes claves de la UIIM, cada uno de ellos están vinculados con los indicadores educativos de acuerdo a sus funciones:

Cargo	Indicador de vinculación
Director académico	Nuevo ingreso, Matrícula, Egreso y Titulación
Director de Planeación, programación y presupuesto	Nuevo ingreso, Matrícula, Egreso, Titulación
Encargada del Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua	Nuevo ingreso
Coordinador de área de la licenciatura en Arte y patrimonio cultural	Nuevo ingreso, Matrícula, Egreso, Titulación

Para ir cerrando este subapartado, es necesario señalar que dentro de una estructura organizacional existe un sistema jerárquico, donde se define diferentes niveles de gestión, autoridad, actividades; por lo que es importante reiterar que para que una organización sea funcional es necesaria la interacción entre los distintos miembros, con la finalidad de unir esfuerzos para conseguir un objetivo común. En esta perspectiva, las personas que fueron seleccionadas para la entrevista cuentan con atribuciones que se relacionan con uno o varios de los indicadores educativos, como ya se mostró. De ahí la importancia y trascendencia de la información que proporcionaron, la cual por esta condición puede considerarse sustancial para poder establecer la relación entre la organización y los resultados de los indicadores educativos que se presentan.

Finalmente, se realizaron las entrevistas del 12 al 15 de junio de 2018, a dos Directores de división (Director académico y Director de Planeación, programación y presupuesto), una encargada de Departamento (Difusión cultural y promoción, publicaciones y educación continua) y un Coordinador de área (Licenciatura en Arte y patrimonio cultural); se les pidió autorización para ser grabados con un dispositivo móvil, pero no todos accedieron. Así que se tomaron notas y posteriormente se elaboraron los informes correspondientes a cada entrevista.

3.6 Procesamiento de la información: categorización

Una vez que los datos fueron obtenidos, se procedió a su tratamiento y organización, con la finalidad de tener los elementos de análisis que permitan responder a las preguntas centrales de la investigación: cómo impacta y qué relación se establece entre la estructura organizacional y los indicadores de nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar.

Para ello, se utilizó el programa informático “Atlas.ti”³⁴. Se consideró utilizar este programa porque es flexible, rápido y se adapta a las necesidades de la tesis. Dicho programa, cuenta con componentes que facilitaron el análisis cualitativo; no se pretendió

³⁴ ATLAS.ti es un programa utilizado para la investigación cualitativa o de análisis cualitativo; es utilizado en distintas disciplinas como la sociología, antropología, psicología, pedagogía (Muñoz, 2003).

automatizar el proceso, sino fue únicamente para facilitar la interpretación de la información obtenida en las entrevistas por medio de grabaciones, notas e informes.

En este marco, es importante decir que hay componentes principales como son los siguientes:

- Documentos primarios. Son la base de análisis, pueden ser textos, imágenes, grabaciones, gráficos, que permanecen como ficheros independientes; se puede almacenar referencias pero el fichero seguirá de forma intacta.

En este caso, los documentos primarios fueron los informes de las entrevistas que están diseñados en formato Word, se asignó el nombre a cada documento:

Entrevista 1	Director académico
Entrevista 2	Director de Planeación, programación y presupuesto
Entrevista 3	Encargada del Departamento de Difusión cultural y promoción, publicaciones y educación continua
Entrevista 4	Coordinador de área de la Licenciatura en arte y patrimonio cultural

Los documentos señalados permitieron facilitar la búsqueda y relacionar la información.

Para la identificación de fragmentos que tienen algún significado importante para el análisis de esta investigación, fue necesario el siguiente componente:

- Citas. Son fragmentos (marcas) de los documentos primarios que se pueden marcar para poder hilar o intersectar con una palabra o frase.

Para hacer una primera selección del material de base, fue necesaria las citas donde se identificaron fragmentos del texto que tienen un significado para la investigación, las más importantes que se consideraron por entrevista fueron las siguientes:

1. *Director académico:*

No.	Cita
1	Uno de los mayores problemas que ha enfrentado el plantel, es que no se cuenta con una estructura organizacional bien definida; no se tiene de manera oficial manuales, normas, reglamentos que indiquen funciones, procedimientos y responsabilidades. Las áreas trabajan por inercia, de manera individualizada.
2	No se cuenta con documentos internos están en proceso de autorización, por lo que no se ha logrado tener una organización eficiente por parte de la unidad
3	La regularización de documentos oficiales es prioritaria para lograr regularizar las diferentes actividades y lograr que la universidad opere de manera más eficiente y productiva; es por ello que se está trabajando en ello. Porque sin una normatividad, sin reglamentos, sin una estipulación clara de deberes y obligaciones las cosas no van a funcionar; la universidad no va a ofrecer una formación adecuada, sólida a sus alumnos por una parte y por la otra, no va a tener una credibilidad y prestigio hacía fuera, hacía las comunidades.
4	No hay forma que se tenga un trabajo en equipo, es difícil la relación e interacción con otro personal. Es necesaria una instancia para que fomente el trabajo en forma conjunta.
5	La documentación interna que se encuentra en proceso, se ha elaborado con base a documentación emitida por la CGEBI y las SEP, lo que considera que existe una desconexión con las necesidades de la escuela, se necesita una restructuración en los programas y cambio en el organigrama ya que no es funcional. El cambio debe cumplir con los requerimientos y funciones que se tiene de acuerdo a la Universidad.
6	En la reforma curricular que se realizó en la universidad tiene la finalidad de formar mejores estudiantes y obedece a un criterio académico; aunque al final se reconoce que efectivamente se busca incrementar la matrícula dado que el indicador es bajo.
7	Las causa por la que haya pocos nuevos ingresos y matrícula es una situación multifactorial; tiene que ver con la población que se atiende, ya que los jóvenes que acuden a la universidad son de bajos recursos económicos, la situación económica de la región es precaria en general.
8	Las pautas culturales en la comunidad como el poco apoyo que reciben las mujeres para acudir a la universidad por parte de sus familias. Hay que considerar que la matrícula que tiene la universidad en su mayoría son mujeres, lo que en su mayoría ha afectado en los indicadores de permanencia y la conclusión.
9	Las reuniones de trabajo que se realizaban se incluían a los coordinadores y docentes, pero era una especie de catarsis colectiva, no se lograba avanzar y no había resolución de problemas; así que se decidió no continuar con estas reuniones, sin embargo se realizaron otras con determinados miembros.
10	En la toma de decisiones, sólo participan algunos de los miembros; el personal de

	base ya sea académico o administrativo no tiene una participación destacada porque existe resistencia.
11	La falta de comunicación que existe entre la plantilla directiva y la plantilla académica está provocando desinformación, desconocimiento, confusión; lo que afecta el no poder cumplir con los objetivos establecidos.
12	No se realiza el trabajo en equipo, lo que provoca que no haya coordinación y a la hora de implementar estrategias como las tutorías existe resistencia y falta de disposición.
13	La falta de presupuesto. El recorte presupuestario que se hizo a nivel de la federación ha afectado mucho a la universidad, sobre todo a su estudiantado porque es más difícil apoyarlos que logren permanecer y titularse.

2. *Director de Planeación, programación y presupuesto:*

No.	Cita
14	La Universidad ha enfrentado problemas políticos ocasionando que el rector cerrara toda información. En el 2011 el problema se agudizó y provocó la salida del rector, es un problema que se ha venido arrastrando por lo que hay mucha documentación que se perdió y no existe (no se cuentan con expedientes, ni datos, ni documentos oficiales).
15	Hay mucha documentación que se perdió y no existe; los directores de área nunca dejaron documentos, se dejó sin expedientes. No se cuentan con datos oficiales.
16	Algunas de las licenciaturas no contaban con los registros correspondientes ante la SEP, por lo que la comunidad pierde credibilidad en la universidad. Con la nueva plantilla se inician los registros y la regularización de documentación para darle certeza jurídica a la comunidad universitaria.
17	Existe una mala percepción de las licenciaturas que se ofertan en la universidad, hay una especie de tabú con el enfoque intercultural; la variante es que cambia su cosmovisión. El alumno no tiene que perder su identidad o costumbre; ni tiene que irse del lugar de donde vive. Es necesario promover que el alumno se forma en un lugar cercano de un saber científico y que también se reconozca y valore el saber tradicional.
18	La problemática económica por parte de los alumnos es fuerte; no tienen el dinero suficiente para el gasto de transporte público y en ocasiones ni para la alimentación.
19	Las pautas culturales, han influido en la deserción de los alumnos en especial en las mujeres; ya que una vez que se casan o tienen hijos no pueden asistir.
20	Las carreras que se imparten, estaban diseñadas para beneficiar a sus propias comunidades, pero se logró identificar que los alumnos no sabían hacer proyectos comunitarios; todo se reflejaba a la larga porque para los alumnos que egresan no hay opciones, ni oportunidades de empleo como se pensó; es por eso que fue necesario hacer cambios en algunas de las licenciaturas que se ofrecen.

21	No se cuenta con la documentación interna oficial; no se tiene una institucionalización por la falta de normas, procesos, manuales que regulen la operatividad de la universidad.
22	Los procesos que se realizan dentro de la universidad son sumamente complicados por la falta de tiempo y personal; poca actitud y cooperación. Se trabaja con las personas que se quieran sumar.
23	Existe un trabajo individualizado; esa actitud es la que prevalece por encima de la organización, ya que no todos se suman para la solución de un problema o para la construcción de una estrategia por la falta de colaboración que existe por algunos miembros.
24	No se cuentan con estadísticas históricas de la universidad, se trabajan informes en Excel y se modifican constantemente; así que no se tienen datos reales de cada corte.
25	Para realizar un diagnóstico a la universidad, se utiliza la herramienta FODA, es en donde se recoge información y es un poco más rápido para estudiar una situación y poder planificar estrategias.
26	En lo relacionado con la toma de decisiones, no hay grandes decisiones que tomar, simplemente se aplican lineamientos y se ciñen a las líneas específicas de operación que hay, son procedimientos establecidos; así que no se aplican decisiones, se aplican normas.
27	La falta de presupuesto ha afectado la operatividad de la universidad; se ha tenido que recortar personal, lo que ha dificultado que haya egresados y titulados por la falta de asesorías o por la falta de apoyo en los procesos de tesis.

3. *Encargada del Departamento de Difusión y promoción, publicaciones y educación continua*

No.	Cita
28	No se cuenta con ningún manual que los pueda orientar en sus funciones, procesos o actividades a realizar. Todo lo hacen por iniciativa propia.
29	Uno de los mayores problemas que se tiene en la UI es la falta de compromiso y actitud por parte de algunos miembros de la organización. Aunque se ha tenido apoyo del Rector y Director académico, se necesita que todos se involucren.
30	La toma de decisiones y proyectos que se diseñan dentro de las reuniones de trabajo, sólo asisten el mínimo de personas que están involucradas.
31	No se cuenta con el presupuesto suficiente para llevar a cabo la promoción y difusión de las licenciaturas; se pide apoyo económico con algunos compañeros para lograr cumplir con determinadas actividades.
32	Por la falta de registros e información no se tenía conocimiento que el mayor número de nuevos ingresos y matrícula es por parte del sexo femenino.

4. *Coordinador de la Licenciatura de Arte y patrimonio cultural:*

No.	Cita
33	Existen licenciaturas como la de Arte y patrimonio cultural que están inclinadas más hacia el sexo femenino que el masculino; es por eso que también existe un mayor número de abandono escolar.
34	La razón de la deserción por parte de las mujeres es por pautas culturales, porque a una cierta edad se casan y no pueden continuar. En el caso de los hombres es más por la parte económica o por las festividades de su comunidad que provocan que se vayan atrasando y ya no regresen.
35	La opción para estudiar una carrera universitaria son en universidades ubicadas en Cherán o Pátzcuaro; asistir a la UIIM-Unidad académica P´urhépecha el costo es mayor y el nivel económico ha afectado para que la universidad sea una de las primeras opciones.
36	Las autoridades de la universidad quedan expuestas a la voluntad política de sus respectivos gobiernos estatales, lo cual limita la continuidad de sus proyectos académicos y la autonomía de su toma de decisiones.
37	Los cambios de la plantilla administrativa ha afectado la operatividad de la universidad, porque no se tiene seguimiento en los proyectos.
38	El apoyo que los coordinadores o docentes realizan en las campañas de difusión y promoción se hace por voluntad propia, por compromiso hacia los alumnos y hacia la recuperación de la cultura, más no por apoyo a las autoridades de la institución.
39	No se tiene conocimiento si existen manuales, reglamentos, lineamientos, las actividades o cambios que se realizan en de manera impositiva.
40	La toma de decisiones se realiza por parte de la plantilla administrativa y no se toma en cuenta al personal docente.
41	No se tienen reuniones de manera conjunta, cada estrategia o decisión son impuestas por la dirección. Es injusto el tipo de autoritarismo que la dirección académica toma.
42	La falta de presupuesto es un tema que ha dificultado la participación de algunos docentes, se ha tenido que poner de su bolsa para llevar a cabo actividades de difusión, lo que genera molestias y falta de disposición por la falta de gestión por parte de las autoridades.
43	Asevera que urgen partidas presupuestales especiales que aseguren la invaluable función de estas instituciones educativas, vitales para el funcionamiento de la unidad.
44	La falta de capacitación a los docentes para las asesorías para que los alumnos lograran concluir ha ocasionado inconformidades, porque se considera que en esta área deben de estar especialistas que hagan esa función
45	Muchos de mis compañeros de esta y de otras áreas no tienen la disposición en estar

	apoyando y colaborando con el área administrativa
46	No hay buena relación entre la platilla directiva y la plantilla docente.

Para continuar con la sistematización de la información se necesitaron de:

- Códigos. Se entienden como palabras clave, resúmenes o agrupaciones que se utilizan para marcar determinadas citas. Se pueden utilizar como conceptos para un análisis.
- Notas/memos. Son comentarios o anotaciones que se pueden hacer al momento de hacer un análisis, abarca desde notas recordatorias o hipótesis de trabajo.

Lo que pudo facilitar el análisis en la investigación, se procedió hacer algunos códigos; en cada uno de los ellos, fue necesario agregar un comentario, lo que facilitaría identificar con mayor precisión el tema que cada entrevistado tocó. Los códigos que se seleccionaron son aquellos que más se utilizaron en las entrevistas y los que se utilizan en un enfoque organizacional.

No.	Código	Nota/Comentario
1	Objetivos/fines	Es la finalidad hacia la cual se dirigen los recursos y esfuerzos de una dependencia o entidad para cumplir la misión o los propósitos institucionales.
2	Responsabilidad	Son los compromisos y obligaciones que se deben cumplir cuando se ocupa un determinado puesto.
3	Funciones /procesos	Conjunto de acciones destinadas a coordinar, formular, instrumentar, controlar y evaluar.
4	Decisiones/estrategias	Opción u opciones escogidas, como camino o ruta por seguir para alcanzar un objetivo determinado.
5	Relación/interacción	La interacción entre individuos y organizaciones, es algo complejo, pues requiere de la participación y acción de dos o más personas.
6	Disposición	El grado de cooperación que tiene una persona para hacer algo
7	Reuniones	Personas que se reúnen para discutir uno o varios temas, a menudo en un ambiente formal
8	Comunicación	Elemento fundamental para la operatividad de una organización.

9	Presupuesto	Técnica para el cálculo del presupuesto, basada en la predeterminación financiera
10	Problemas	Los problemas pueden ser económico, sociales, políticos, culturales, de género, raza.
11	Documentación interna	Como reglamentos, manuales, lineamientos
12	Trabajo	Puede ser trabajo individual o colectivo.
13	Compromiso	Se refiere al grado de identificación y pertenencia que un individuo tiene con su área de trabajo o con la propia organización.
14	Operatividad	Conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas
15	Participación	Capacidad propia o delegada de opinión, acción o decisión sobre el funcionamiento actual o futuro de la organización
16	Capacitación	Programa técnico-educativo cuyo propósito es hacer aptas a las personas para realizar alguna actividad.
17	Asesoría	Cuerpo consultivo para la resolución de problemas y dudas que tenga un alumno o el docente.

Una vez que se obtuvieron los códigos, se pudo identificar qué citas y con qué entrevistas se relacionan, como se puede ver:

Código	Cita	Entrevista
1	11	1
2	1	1
3	1,3,5,43,44	4
4	10,26,30,36,40	1,2,3,4
5	46	4
6	12,42,45	1,4
7	9,30,41	1,3,4
8	3,11,16,20,34	1
9	13,27,31,42	1,2,3,4
10	1,9,14,18,23,28	1,4
11	1	2
12	4,9,12,23,30	1,2,3
13	28,29,38	3,4
14	21,27,38	2,4
15	10,42	1,4
16	44	4
17	27,42	2,4

Esto significa que el código “1” (objetivos y fines), se puede localizar en la cita 11, correspondiente a la entrevista 1 (Director académico); otro ejemplo es el código “7”, trata

de la reuniones de trabajo, estas se pueden localizar en las citas 1, 20 y 41, que corresponden a la entrevista 1,3, y 4 (Director académico, Encargada del Departamento de difusión cultural, publicaciones y educación continua y del Coordinador de área de la licenciatura de arte y patrimonio cultural), y así sucesivamente. De esta forma, se selecciona una palabra y se logra identificar todas aquellas entrevistas que hacen referencia a ello.

Con lo anterior se pudieron formar familias:

- Familias. Al igual que los códigos pueden ser visto como agrupaciones; como un conjunto de objetos que comparten una cualidad.

Se realizó un análisis de las agrupaciones en familia; esto significa que se identificó un código que era constante en las entrevistas, el cual apareció de forma recurrente, por lo que se agruparon las familias. Las que a continuación se señalan fueron las más frecuentes:

No.	Código	Familia 1
10	Problemas	Económicos Familiars Sociales Culturales Género Académicos
11	Documentación interna	Manuales Lineamientos Programas de trabajo Reglamentos Informes
12	Trabajo	Individual Colectivo

Un código puede pertenecer a una o varias familias, por ejemplo el código “10” hace referencia a los “problemas”, éstos están relacionados con los indicadores educativos de ingreso, permanencia y conclusión; pero también pueden existir problemas en la operatividad de la organización como los siguientes mostrados en la familia 2.

No.	Código	Familia 1	Familia 2
-----	--------	-----------	-----------

10	Problemas	Económicos Familiares Sociales Culturales Género Académicos	Comunicación Coordinación Liderazgo Toma de decisiones
----	-----------	--	---

En este caso se pudo optar por crear un código diferente para cada uno de los conceptos para que hubiera menos confusión; lo que permitió reducir la búsqueda y facilitar el trabajo de codificación centrado en un determinado tema.

Como parte final, el siguiente componente logra una representación gráfica para el proceso analítico

- Vista de redes. Es el conjunto de todas las relaciones entre los elementos de un proyecto.

Con lo antes expuesto se pudo crear diferentes tipos de relaciones entre elementos; por una parte la codificación implicó relacionar citas con códigos, mientras que en la creación de familias implicó crear un tipo específico de vínculo. A partir de aquí en la vista de redes, se pudo ir estableciendo nuevas relaciones que ayudaron a interpretar las implicaciones de los diferentes conceptos (códigos) que fueron surgiendo en el proceso del análisis. El conjunto de las relaciones, ofreció una riqueza de información muy valiosa para el análisis.

Lo anterior logró facilitar la comprensión de la información y agilizar actividades que implican el análisis cualitativo y la interpretación de la información; se pudieron establecer relaciones e hipervínculos entre las entrevistas; se logró la distribución de conceptos, la asociación de citas, selección de información y sobre todo aportó elementos que están conduciendo a la comprobación de la hipótesis que de manera general señala que la estructura organizacional de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha está influyendo en los resultados de los 5 indicadores educativos.

Para conocer si existe una relación entre la estructura de organización con los indicadores educativos de (ingreso, matrícula, egreso, titulados y abandono escolar), se pasará al

siguiente capítulo donde se podrá ver con más claridad; lo que finalmente lleva a presentar los resultados del análisis.

CAPÍTULO 4. ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN E INDICADORES EDUCATIVOS: RELACIONES Y RESULTADOS

4.1 Estructura de organización y el nuevo ingreso

Como ya se mencionó la organización es una estructura que posibilita la combinación de elementos de un sistema³⁵; esto quiere decir que cada uno de ellos tiene una dinámica particular con tareas y funciones específicas; pero que al trabajar de manera conjunta, establecen una relación e interacción que genera posibilidades de operación³⁶ buscando el logro de objetivos en común. En el caso de la teoría de sistemas y desde luego, considerado la organización como sistema, los elementos operativos esenciales de ésta son la comunicación y la toma de decisiones.

La estructura de organización como ya se dijo, tiene definidas funciones que sus integrantes tienen que llevar a cabo; así por ejemplo, el director académico que es uno de los mandos responsables de que la UIIM funcione, se vincula con el nuevo ingreso dado que entre sus funciones es *Dirigir y supervisar el proceso de selección de los alumnos de nuevo ingreso de la Universidad* (UIIM, 2016), de tal forma que las coordinaciones y los departamentos que están a su cargo también cuentan con funciones determinadas; pues las acciones de cada uno de ellos se interrelacionan y se encaminan a lograr los objetivos que tiene la UIIM-Plantel académico P´urhépecha.

Para conocer el nivel de mando y responsabilidades que el director académico tiene, se mencionan algunas de las atribuciones (UIIM, 2016) que organizativamente pueden estar influyendo en los resultados de nuevo ingreso que tiene la Unidad; estas son:

1. Dirigir y controlar las inscripciones, reinscripciones, cambios, traslados, acreditaciones, regularizaciones, certificación y titulación de los alumnos de la Universidad;

³⁵ Los elementos de un sistema de acuerdo a Luhmann son “operaciones (en el caso de los sistemas sociales como la organización, son comunicaciones) que en cuanto tales son producidos continuamente” (Corsi, Esposito y Baraldi, 1996: 73).

³⁶ Parafraseando a Luhmann dice que las operaciones del sistema son comunicaciones y cada sistema tiene un modo específico de operación propia (Corsi, Esposito y Baraldi, 1996: 118).

2. Coordinar las acciones de comunicación, servicios y programas académicos, investigación, vinculación, centro de lenguas, biblioteca, medios audiovisuales, difusión, publicaciones y educación continua de la Universidad;
3. Elaborar en coordinación con la Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto las acciones de capacitación a los sectores público, social y privado que soliciten asesoría técnica, en materia de su competencia;

Se pueden identificar dos elementos esenciales en una organización: la coordinación de actividades y la comunicación que se debe tener para que las funciones descritas se puedan llevar a cabo. Aunque también sería importante que se marcara la coordinación que debe establecer con el Departamento de Servicios Escolares, como en el caso del Director académico de la UIET, que menciona en una de sus funciones específicas tomadas del Manual General de Organización “En coordinación con el Departamento de Servicios Escolares, establecer los criterios para orientar el proceso de ingreso de estudiantes” (UIET, 2010:42); puesto que es una área que se vincula e influye en el proceso de ingreso de los aspirantes a una licenciatura.

El definir procesos y funciones en los cuales se participa de manera individual y grupal, hace que el personal se involucre, y pueda haber mejores resultados; de la misma forma, se facilita definir estrategias y líneas de acción en materia de difusión y promoción de la oferta educativa encaminadas al cumplimiento de uno de los objetivos fijados por la propia universidad: *Garantizar el desarrollo y la pertinencia institucional*; a través de las *estrategias* establecidas: *ampliar la cobertura, fortalecer la oferta y procesos educativos de la Universidad con base en las necesidades sociales*; de esta estrategia se genera la línea de acción: *ampliar la atención en educación superior de los jóvenes de comunidades indígenas*. (UIIM, 2018a: 81).

Lo anterior marca la línea a seguir, institucionalmente hablando, referente a ampliar la cobertura y fortalecer la oferta educativa; aspectos que se vinculan directamente con el indicador de nuevo ingreso. En este marco y con la finalidad de saber si el personal se coordina, conoce y desarrolla las funciones antes descritas, se entrevistó a distintos miembros del cuerpo directivo de la universidad que están vinculados con el indicador de nuevo ingreso. Uno de ellos fue por supuesto el Director Académico debido a las funciones

y responsabilidades ya mencionadas; a la encargada del Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua y al Coordinador de área de la licenciatura en Arte y patrimonio cultural.

Así las entrevistas giraron en torno a conocer cómo se presenta, se desarrolla la comunicación y coordinación con las distintas áreas; ya que cada uno de ellos juega y tiene un rol que lo hace factible, se establece una red de interrelaciones donde ninguno es el componente principal y más bien, se constituyen en elementos que en conjunto se vuelven la condición de posibilidad para lograr que los estudiantes provenientes del nivel medio superior se interesen, se inscriban y cursen algunas de las licenciaturas que ofrece la universidad.

Para alcanzar lo expuesto, tal como ya se comentó en el capítulo anterior, la comunicación es esencial en la organización; en esta línea la UIIM-Plantel académico P´urhépecha hace uso de las reuniones como uno de los canales de comunicación que se emplean para lograr tener acuerdos y tomar de decisiones que permitan cumplir con los objetivos de la institución. Sin embargo, lo que se comentó al respecto en la entrevista con el director académico es que sólo participan algunos miembros de la comunidad como el rector, el director de planeación, programación y presupuesto y algunos otros miembros cercanos al rector, es decir, personal de confianza. El personal de base, ya sea académico o administrativo, no tiene una participación destacada; el motivo de acuerdo a lo comentado es que en el caso de los docentes existe resistencia al cambio y por ello no están abiertos al dialogo.

Esto dificulta el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos dado que la comunicación es esencial en el funcionamiento de una organización; ya que ayuda a coordinar, a tomar decisiones en conjunto, crea alianzas, fomenta la participación; en términos de la teoría de sistemas “la comunicación siempre es nueva, diferente, y su continuo producirse crea contenidos de sentido siempre nuevos y diferentes” (Corsi, Esposito y Baraldi, 1996: 47); de ahí la importancia de crear redes de comunicación no sólo con altos directivos, sino también con el personal académico o administrativo quienes

podrían hacer diversas aportaciones y no solo eso, sino mejorar las relaciones laborales y contribuir positivamente al cumplimiento de objetivos y metas.

De igual forma la toma de decisiones en la organización es vital; tan relevante es que Luhmann (2005: 14) señala lo siguiente: “Los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí”; es por eso que en el concepto de organización de esta investigación se mencionó que la *toma de decisión* conlleva a otras; este proceso se da de manera recursiva y no tiene fin; se podría decir que cada decisión está enlazada con otra; de tal forma que siempre habrá comunicación decisional en la organización.

Así, en la dinámica institucional continuamente se toman decisiones frente a distintas alternativas para resolver diferentes situaciones o conflictos que se presentan, de ahí la necesidad de involucrar al personal que está vinculado con el indicador de nuevo ingreso; es decir, el Departamento de Servicios escolares y Departamento de Difusión cultural y promoción, publicaciones y educación continua; así como los Coordinadores de área a fin de definir alternativas o proponer estrategias encaminadas a aumentar el nuevo ingreso en el plantel.

En este caso el Director académico comenta que no se tiene una participación de todo el personal, ya que se han generado descontento y molestia por las nuevas indicaciones y decisiones; un ejemplo de ello es que se giró un documento para que los docentes firmaran de conocimiento de los cambios de horario en la impartición de su materia, lo cual ha causado inconformidad. Esta situación se presenta, de acuerdo con el director del área porque desde su origen la universidad tuvo fallas al no contar con una normatividad que la respaldara y definiera las funciones, procesos y responsabilidades; así como los derechos³⁷. Asimismo comenta que al no contar con documentos formales hizo que el personal se desarrollara de acuerdo a “usos y costumbres” y que por lo tanto las actividades de la universidad se realizaran bajo esta perspectiva.

³⁷ Se reitera, que en las entrevistas realizadas en Junio del 2018 a los directivos de la unidad, aún no se contaba con la documentación administrativa-académica que regule la vida académica e institucional de la UIIM.

Ante esta situación, considera lógico que los docentes se indignen porque afecta la forma en que venían operando; así los usos y costumbres sustituyen la carencia de normatividad que la UIIM presenta y se vuelve la guía de operación dado que no había un documento o documentos que indicaran las diferentes actividades, las formas y condiciones bajo las cuales trabajar. De esta manera se puede hablar de un descontrol en el funcionamiento de la universidad que lleva a tener determinados resultados en los indicadores educativos en general.

El Director académico puntualizó que sin una estructura organizacional clara y precisa los resultados de la universidad no serán los óptimos, sin una organización que indique las relaciones y las formas de operar que precise las funciones y responsabilidades de cada área, la institución no podrá ofertar una educación atrayente; en consecuencia hace falta una cultura organizacional, la cual lamentablemente en estos momentos la universidad no tiene. Comenta que no se podrá avanzar hacia una mejor formación, hacia dotar a la universidad de credibilidad y prestigio bajo estas circunstancias; es por ello que probablemente no se le considera una alternativa de formación profesional que no sea la primera o una de las primeras opciones en ese sentido para los jóvenes.

Lo anterior indica la importancia de contar con manuales y documentos que respalden y orienten las funciones y procesos, así como la toma de decisiones del Plantel académico P'urhépecha. Lo anterior se sustenta en el hecho que de acuerdo al manual para la toma de decisiones, refiere que ésta es:

“una herramienta de apoyo a los funcionarios o responsables públicos de tales procesos de toma de decisiones [como] la recopilación de los datos de los proyectos, evaluación de los mismos, definición del procedimiento concreto de selección, obtención de un consenso final entre todos los sujetos que intervienen o se ven afectados, publicidad e implantación de las decisiones finales, etc.” (Barba, 1996: 1).

Bien se sabe que cada situación o problema es diferente, por lo tanto es de gran utilidad seguir un procedimiento sistemático, así lo marca el autor: “Una adecuada selección y

estructuración de los criterios relevantes al problema es esencial para que el análisis del mismo sea significativo y útil” (Barba, 1996: 12).

En este marco, el Director académico señaló que efectivamente es importante contar con este tipo de documentos para el buen funcionamiento de la universidad; lamentablemente no se tienen y no hay una estructura organizacional, que defina las funciones de las diferentes áreas. Comenta que se ha tratado de hablar con el personal docente pero no existe participación, ni cooperación; de tal manera que no hay un trabajo en conjunto, no existe una sinergia³⁸ entre el personal directivo y académico; aunque señala que se está trabajando en la elaboración y construcción de la documentación interna, se cuenta con la documentación emitida por la CGEBI y SEP, pero considera que existe una desconexión con las necesidades de la escuela, dice que “es necesaria una reestructuración”.

Así, el trabajo en la organización escolar es un asunto de directivos, administrativos y docentes, que dentro de la toma de decisiones ayudaría a exponer diversas valoraciones para mejorar el indicador de nuevo ingreso. Situación que es complicada pues comenta que hay resistencia; también señala que se ha intentado integrar la plantilla docente a las reuniones en ocasiones acudían, pero en la mayoría de las veces se trataban aspectos relacionados a sus necesidades, lo que conducía a una especie de “catarsis colectiva”, situación que era recurrente, lo que provocaba que en cada reunión de trabajo no se avanzara.

En dichas reuniones, de acuerdo al director académico, siempre se decía lo mismo y se perdía tiempo “no se avanzaba hacía algo más productivo, no se trabajaba, no se daba el siguiente paso para poder llegar a ser más propositivos, más concretos”. Esto fue lo que llevo a decidir suspender este tipo de actividades; ya no se continuó porque la participación se quedaba en ese nivel.

³⁸ La sinergia significa “cooperación”, trabajo en conjunto, unión de fuerzas para el logro de objetivos comunes, trabajo en equipo en pos de un sueño compartido (Fundación Sinergia Educativa 2019).

En estas circunstancias, es probable hablar de una falta de liderazgo; lo cual hace que la organización sea poco eficiente, considerando que un líder invita a otros miembros del equipo a contribuir en el proceso de toma de decisiones; parafraseando a Stephen P. Robbins (2010: 286) dice que los líderes logran motivar, ordenar, resolver conflictos, dar confianza; logran el trabajo en equipo, aumentando la confianza entre los miembros, demostrando que un cambio es posible al superar la inercia; lo que conduce a una iniciativa y a una mayor disposición para el logro de los objetivos.

En este contexto, en el proceso de la entrevista, se insistió en la perspectiva de saber si se estaría trabajando en función de tender puentes entre la organización (la administración) y el personal docente; el director mencionó que no, pues a pesar de tratar de que las cosas funcionen bien o de la mejor manera posible intentando tener un acercamiento con los coordinadores y docentes, es complicado. Él tiene el compromiso de cumplir con sus responsabilidades a nivel de lo que le compete a la dirección académica y no sólo en ello, sino en otras tareas que la rectoría indique.

Ante esta situación existe un trabajo de tipo individual, en palabras del director académico “hay un esfuerzo personal que va buscando voluntades que se sumen al esfuerzo”; pero es eso, iniciativas individuales que no obedecen a una lógica de organización, que no están inscritos en una cultura organizacional y que si por alguna razón las personas que lo están haciendo se van, no queda constancia de ello porque no están inscritos dentro de una organización, de un puesto o nombramiento que prescribe una serie de actividades y responsabilidades que corresponde a una función establecida formalmente; es por eso que es necesario enfocarse a seguir trabajando en la perspectiva de reglamentar las actividades, las funciones, las formas de participación porque de otra manera será muy difícil avanzar.

Partiendo de estas circunstancias, es importante tomar en cuenta que la UIIM se creó desde el 2006 y el Plantel académico P´urhépecha está en función desde el 2010, para el 2019, a nueve años de servicio de este último, no se cuenta oficialmente con manuales, reglamentos, guías, lineamientos; existe un documento que no es oficial de las atribuciones por unidad administrativa, del cual, el personal no tiene conocimiento. Se considera que no

basta que haya un trabajo individualizado; se debe tener un documento que ampare las funciones, actividades y responsabilidades que guíen el accionar de cada puesto y del mismo modo, organizar las actividades y procesos de forma que facilite el logro de los objetivos en forma conjunta. Todo ello se deriva a partir de considerar los resultados del indicador educativo de nuevo ingreso.

Por otra parte como ya se mencionó, existe una vinculación entre la Dirección académica y el Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua, siendo que algunas de sus atribuciones de este último son (UIIM, 2016):

1. Proponer las formas y términos del proceso de difusión cultural en la Universidad, propenso a contribuir a la formación integral;
2. Promover, difundir, diseñar y elaborar los folletos, revistas, libros, compendios y estadísticas, entre otras, en que se muestre la actividad realizada por la Universidad, así como los avances y resultados en materia educativa y científica;
3. Coordinar las acciones de comunicación, servicios y programas académicos, difusión, publicaciones y educación continua de la Universidad;

Una de las funciones principales es la difusión de la cultura, que de acuerdo a la ANUIES “contribuye al desarrollo cultural y a la formación integral de la comunidad estudiantil y académica, así como de la sociedad en general a través del diálogo, rescate, preservación, propagación y enriquecimiento de la cultura en todas sus expresiones y posibilidades” (2019);

De este modo la UIIM realiza diversas estrategias para dar a conocer sus distintas actividades y la oferta educativa para atraer a jóvenes que residen en municipios, comunidades y escuelas de educación media superior a estudiar en las diferentes sedes que tiene la universidad. Esto se realiza, por medio de la *promoción abierta* y la *promoción dirigida* (UIIM, 2017b: 11); en la primera se basa en “pláticas a los alumnos de educación media superior por egresar, entrega de trípticos, carteles y otros materiales de difusión, spots de radio, pega de carteles, entre otros”; la segunda es una invitación personalizada a los alumnos próximos a egresar y se realizan eventos como los siguientes: exposiciones, conferencias, encuentros, jornadas universitarias, ya sea en la propia institución educativa de nivel medio superior o en la comunidad.

De acuerdo con la entrevista realizada a la encargada del Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua, comenta que para llevar a cabo las actividades como las antes mencionadas, ha contado con el apoyo de los coordinadores y maestros, ya que ellos son los que han dado las pláticas a los alumnos de diversas escuelas de nivel medio superior para promocionar las carreras de la UIIM. La falta de presupuesto ha llevado a tener que pedir ayuda económica a compañeros para desayunos que se les dan a los alumnos que asisten a conocer el plantel.

En esta misma línea, el coordinador de arte y patrimonio cultural comenta que efectivamente, para los proyectos de promoción y difusión de ferias, pláticas, talleres la falta de presupuesto los ha llevado a que los gastos corran por su cuenta; aunque se ha realizado la gestión correspondiente con el área directiva, con la federación y el estado para solicitar el apoyo y financiamiento para el desarrollo de proyectos académicos, la docencia, investigación, extensión y difusión; no se ha tenido una respuesta favorable. Así que las actividades se realizan por un compromiso individual y no porque esté inscrito dentro de una normatividad, de un reglamento o como parte esencial de la organización.

Al respecto, se le preguntó a la encargada del Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua si se contaba con una guía manual o documento que ampare las funciones, actividades y responsabilidades de esta área; respondió que no, que por su propia cuenta realizó un plan, un calendario y una programación de las actividades que fueron presentadas a sus autoridades recibiendo todo el apoyo por parte del rector y del director académico. Hace hincapié que en cada una de las actividades a realizar tiene carta abierta ya sea dentro o fuera de la universidad, lo que le ha posibilitado tomar decisiones de forma individual para buscar estrategias a fin de dar a conocer la oferta académica de la UIIM.

Comenta la encargada del departamento, que en las reuniones que se realizan dentro del plantel para la toma de decisiones y la elaboración de proyectos encaminados a la difusión y promoción de las carreras que imparte la UIIM-Plantel académico P´urhépecha sólo

asisten el mínimo de personas que están involucradas; pone el acento en que en cada una de ellas tiene carta abierta, logrando despertar el interés de los alumnos que provienen de las diversas escuelas de EMS; ejemplo de ello es que para el 13 de junio del 2018 (fecha en que se realizó el trabajo de campo), ya se contaba con 125 fichas de preinscripción para el ciclo escolar 2018-2019, donde se pudo corroborar que la mayoría son mujeres³⁹.

La encargada de este mismo departamento, comenta que las acciones que se han tomado han logrado tener buenos resultados, pero es más un esfuerzo individual que colectivo; es decir, personal. Menciona que uno de los mayores problemas que tiene la universidad es la falta de compromiso y actitud por parte de un buen número de compañeros; indica que lo que se necesita es que todos se involucren: coordinadores y profesores de las diferentes áreas académicas, administrativos y hasta los propios alumnos, para que se puedan tener resultados más óptimos. Obviamente no es una participación en masa, sino mediada por las funciones y responsabilidades de cada área de la organización.

La vinculación dentro de la organización es la forma que se interrelacionan las funciones entre las diferentes áreas y hace más efectivo el cumplimiento de las responsabilidades para el logro de los objetivos. Así, el Departamento de difusión cultural, publicaciones y educación continua, debe tener una coordinación con el Departamento de servicios escolares, ya que dentro de las atribuciones de este último es "Diseñar y operar el sistema de registro y control escolar en la Universidad; y orientar el proceso de selección de alumnos de nuevo ingreso a la Universidad, con el apoyo de las unidades administrativas correspondientes" (UIIM, 2016). Para ello, una vez que un alumno asiste a la universidad a pedir información se canaliza al Departamento de difusión, donde se le proporciona la información (folletos) solicitada en relación con los requisitos de ingreso y las carreras que se ofertan; esto sin duda alguna facilita los procesos, pero es necesario que cada una de las áreas cuente con un manual de procedimientos que indique de manera detallada, ordenada,

³⁹ Cabe destacar, que se le mostró a la Encargada del Departamento de difusión cultural, publicaciones y educación continua, una gráfica de los alumnos de nuevo ingreso por sexo a partir del ciclo escolar 2010-2011 al 2015-2016, con un total general de 804 mujeres y 682 hombres (ANUIES, 2107), lo cual es un dato importante a resaltar, pues en la entrevista se pudo apreciar que ella desconocía esta información, lo que le llamó la atención. En ese momento logró corroborar que había más mujeres, que hombres en las fichas de preinscripción. Lo anterior refleja, que no existe una comunicación por parte de los directivos, ni una difusión de los documentos que se emiten en la universidad.

sistemática las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, y procedimientos; de lo contrario, se presentará una carencia de mecanismos institucionales y de procedimientos a seguir que afecten el trabajo en equipo y sobre todo el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Dentro de la teoría de sistemas, existe un elemento denominado *interacción*, que posibilita la comunicación y el trabajo de manera conjunta; la cual se define “como el sistema social que se forma cuando los individuos presentes perciben que se perciben mutuamente, o sea cuando cada uno de ellos selecciona tomando en cuenta a los otros que están presentes” (Corsi, Esposito y Baraldi, 1996: 96). Así que de acuerdo a esta propuesta teórica, la percepción se basa en la comunicación y la comunicación es uno de los elementos claves, insustituibles para el funcionamiento de la organización.

Teniendo como referente lo anterior, al Coordinador de la licenciatura en Arte y patrimonio cultural se le preguntó acerca de la interacción y puentes de comunicación entre la plantilla directiva y la académica; su respuesta es que no existe. Esta situación, trajo como consecuencia una falta de apoyo por ambas partes; comenta que el problema se genera por parte de los directivos al trabajar de manera autoritaria, porque han recibido “amenazas y sanciones”; un ejemplo de lo anterior, señala que cuando él estuvo participando en las campañas de difusión, asistiendo a las escuelas de educación media superior para hacer promoción por medio de pláticas, por lo que fue necesario ausentarse de la unidad y no pudo firmar un documento de enterado, lo que posteriormente se derivó una sanción por omisión.

El coordinador de la licenciatura, comenta que la falta de información y documentación como los manuales o reglamentos ha provocado problemas en la definición de actividades y funciones del personal; entre ellas, el apoyo en la difusión y promoción de las licenciaturas que ofrece la universidad. Se reitera que los coordinadores y docentes lo hacen por voluntad, por compromiso a los alumnos y a la recuperación de la cultura, más que por fortalecer o crear una estructura de organización más operable.

En relación a la toma de decisiones comenta el coordinador, que no se considera a toda la planta docente, ni en ocasiones a los coordinadores. De lo que él recuerda antes de ser coordinador, cuando el rector recién se incorporó, es que se llevó a cabo una reunión en la cual fue la única vez que participaron “fue la única y la última”; para él, las estrategias y decisiones son tomadas e impuestas por la planta directiva de forma autoritaria.

Otro ejemplo que da, es cuando se incrementaron las carreras; implicó el cambio de programas, personal, horarios. Toda una organización y que ellos como docentes debían haber participado, pero no lo hicieron y desde luego que no supieron nada al respecto hasta que llegó la circular informando de los cambios que se tendrían que realizar. Esto ocasionó inconformidades, y por ende la falta de apoyo. Así, no hubo ni participación, ni comunicación entre el personal académico, con el personal directivo.

En este marco, es importante reiterar que existen aspectos fundamentales en una estructura organizacional para que tenga un buen funcionamiento como son la comunicación, la coordinación, la interacción y por supuesto, la toma de decisiones en conjunto. Sin embargo, por lo expuesto a lo largo de este primer apartado que analiza la relación entre organización y nuevo ingreso, se puede observar que no figuran este tipo de elementos y más bien predomina un trabajo individual y no en equipo como podría esperarse dado que pertenecen a la misma organización.

Considerando estas circunstancias, es posible decir que hay una relación entre la organización y los resultados que reporta la UIIM-Plantel académico Púrhépecha en cuanto al nuevo ingreso, que finalmente es bajo. Presenta una problemática pues en ocasiones va a la “alza”, pero luego baja e incluso no supera el número de alumnos inscritos a partir del primer año que se toma de referencia (gráfica 14). A pesar de ello, es posible señalar que sí la problemática se trabajara de manera conjunta con el respaldo institucional, con una participación definida, clara y concreta de las diferentes áreas: direcciones, departamentos y coordinaciones cabría la posibilidad de buscar y definir estrategias adecuadas y pertinentes para hacer que el indicador de nuevo ingreso pueda tener un comportamiento lineal ascendente.

Por lo anterior, se toma un ejemplo del manual para la toma de decisiones de Barba (1996: 11), donde se dice que cuando existe un problema y se puede identificar una alternativa o alternativas, es preciso sistematizar las posibles soluciones; por ello suele ser muy útil seguir un procedimiento como el siguiente:

- 1) Formular claramente los problemas a resolver.
- 2) Dilucidar y enumerar las causas que los provocan.
- 3) Plantear posibles soluciones a estas causas.

En este marco de buscar alternativas para incidir positivamente en el resultado del indicador de nuevo ingreso, es importante incluir algunos de los comentarios que hizo el Director de planeación, programación y presupuesto. Él señala en la entrevista realizada, que la estrategia que se ha utilizado en esa área es el análisis FODA⁴⁰, considera que es una herramienta donde se recoge información de forma un poco más rápida donde se define *quién* debe encargarse, *qué* decisión se está tomando y *cómo* ha de adaptarse cada una de las decisiones.

El problema es que tanto la información como las acciones que se tomen, deben ser de manera conjunta para lograr maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades; sin embargo y como ya se mencionó, una de las dificultades es que, en palabras del mismo director de planeación, programación y presupuesto: “se hace con las personas que se quieran sumar”. En este contexto, se vuelve a corroborar que muchas de las actividades que se realizan en las diferentes direcciones y departamentos son de iniciativa propia, y no de un análisis integral de la organización.

Otra de las desventajas es que al no tener nada sistematizado, puede traer como consecuencias que no haya un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades.

⁴⁰ El análisis FODA, es una herramienta ágil, sencilla; útil cuando se dispone de poco tiempo para abordar una situación estratégica. Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Ponce, 2007: 114).

Asimismo, el personal que se encuentra asignado en ese momento en cada una de las áreas que están vinculados con el indicador educativo de nuevo ingreso, pueden dejar el puesto o terminar su contrato, llevándose consigo la experiencia y la iniciativa. Lo anterior implica comenzar de nuevo, aspecto que en el ámbito organizativo o mejor dicho dentro de la estructura organizacional repercute en lo que ya se ha comentado: falta de eficiencia y eficacia, que traducido en términos del indicador de nuevo ingreso puede interpretarse como bajo número de nuevos alumnos y altibajos en su comportamiento en lugar de ser una línea ascendente.

Para concluir esta primera parte, se puede ver que existe una relación directa entre la estructura organizacional de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha y el indicador educativo de nuevo ingreso, porque al no contar con manuales, guías, reglamentos (documentos internos), provoca que se desconozca o no se tenga claro cuáles son las funciones y responsabilidades de las áreas y de las personas que están en ellas y de la comunicación y coordinación que debe haber entre éstas; desarrollándose un trabajo de manera individualizada, sin toma de decisiones en conjunto, sin una comunicación que genere sus propias dinámicas de operación, sin una coordinación y por supuesto sin el cumplimiento de objetivos y metas para ampliar la cobertura y equidad de acceso a la educación.

Es importante mencionar que la UIIM menciona dos valores (2018, 65) mediante los cuales elige guiar sus actividades: la equidad y el trabajo en equipo; en el primero “Se busca concretar en el caso de las comunidades indígenas el derecho universal al acceso a la educación, y el reconocimiento en un plano de igualdad de sus múltiples formas de ser y de conocer”, en el segundo es “la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común. La capacidad de dirigir los logros individuales hacia los objetivos de la organización”. El trabajar de manera individualizada, dificultara cumplir con estos principios éticos y profesionales.

4.2 Estructura de organización y la matrícula escolar

Dentro de una organización como ya se ha mencionado existe un diseño organizacional con niveles de mando y una división de trabajo; lo cual significa que cada miembro tiene una tarea específica a cumplir; sin embargo, de manera conjunta debe existir una interacción y coordinación con otros miembros para llevar un proceso integral y sincronizado de actividades para que se puedan lograr los objetivos que la organización tiene, en este caso la UIIM-Plantel académico P´urhépecha.

Tomando en cuenta lo anterior y relacionándolo con el indicador de matrícula que también se vincula con la permanencia de los alumnos en esta casa de estudios, es necesario primero explicitar el objetivo referido a ello que está contenido en el Plan de desarrollo Institucional (UIIM, 2018a: 81), el cual es: “Brindar atención integral al estudiante de la Universidad”, para ello la estrategia definida es “Fortalecer los programas encaminados a la permanencia de estudiantes y el mejoramiento de su desempeño académico”. Esto implica que diferentes miembros de la organización, ya sea el personal de confianza, administrativo, técnico o académico deben tomar decisiones que los lleven a tomar líneas de acción de manera conjunta para el cumplimiento de lo anteriormente señalado.

En este marco, es importante insistir que desde la teoría de sistemas, la organización está compuesta de decisiones y éstas son esencialmente las que guían su operación, su funcionamiento, su dinámica ya que “la decisión encuentra su identidad en la elección entre alternativas” (Luhmann, 2005: XXIII), las cuales se toman las más adecuadas entre varias posibilidades de forma conjunta con el fin de alcanzar un objetivo. En este contexto, son necesarias las reuniones de trabajo, porque es ahí en donde se tratan temas de importancia para la institución y es muy probable que se originen: decisiones que generarán nuevas decisiones.

Para conocer un poco cómo se establecen las relaciones o interconexiones en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, es decir entre los miembros de esta organización, que pueden estar influyendo con el indicador de la matrícula, de acuerdo a sus funciones, se

definirá algunas de las atribuciones del Director de Planeación, programación y presupuesto (UIIM, 2016):

1. Programar y coordinar la realización de las reuniones de planeación, programación y evaluación de la Universidad;
2. Coadyuvar con la Dirección Académica en los estudios necesarios que permitan evaluar y detectar la actualización y capacitación de los profesionistas que laboran en la Universidad;
3. Supervisar que la prestación de los servicios escolares se realice adecuadamente; y coordinar las acciones de Servicios Escolares, Titulación, Becas y Servicio Social de la Universidad.

Lo anterior es muestra de que esta dirección, debe estar en constante interacción con otras áreas; otro punto importante a realizar es la programación y coordinación de reuniones con temas referentes a la planeación, programación y evaluación de la Universidad; lamentablemente no se menciona que debe “establecer un sistema estadístico y de información que permita la toma de decisiones estratégicas, así como su difusión tomando en cuenta que es el encargado de: establecer normas, criterios, políticas y procedimientos para la planeación, organización, desarrollo e implementación de los proyectos universitarios” (UIET, 2010: 21), como en el caso de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco.

Así, es importante, precisar actividades, funciones y responsabilidades de cada miembro, ya que esto evita lentitud y duplicidad de esfuerzos; es sencillamente, el reflejo de una estructura de organización que establece varias comunicaciones en diferentes sentidos y direcciones; donde cada integrante desempeña un rol de manera responsable y comprometida pero que está en constante interacción con otros miembros de la organización que deben participar de forma conjunta para lograr un propósito; que es en este caso *fortalecer la permanencia y el mejoramiento académico de los alumnos*.

Es en este ámbito justamente, donde se hace necesario mostrar lo expresado por el director de planeación en la entrevista que se tuvo, a fin de indicar y analizar la posible relación entre la estructura de organización de la UIIM-Plantel académico P'urhépecha y los resultados que presentan los indicadores educativos de matrícula y abandono escolar.

El director, comenta que es difícil la participación de todos los involucrados, “aunque se orienta el trabajo en forma participativa no todos se suman; es complicado construir porque no existe una colaboración”; menciona que: “los departamentos aplican lineamientos y te ciñen a las líneas específicas de operación que hay”; son procedimientos establecidos y contruidos con el apoyo de la CGEIB, así que no se hace nada si no está marcado en las políticas. Es por ello que se vuelve compleja la comunicación, la colaboración, la coordinación de acciones al momento de buscar alternativas o estrategias para lograr que la matrícula pueda aumentar y mantenerse; en otras palabras, para que los alumnos permanezcan.

Lo anteriormente expuesto adquiere especial relevancia porque retomando lo que dice Luhmann “las organizaciones se componen de decisiones, [por lo que] requieren definir sus relaciones con su entorno interno --sus propios miembros---” (Luhmann, 2005: XXIV), lo cual permitiría generar proyectos de manera conjunta para evitar que la matrícula muestre un comportamiento de altibajos como ya se mencionó. Situación que llama la atención cuando el director de planeación, programación y presupuesto comenta que dentro de la universidad “no hay grandes decisiones que tomar”, “aquí no aplicas decisiones, tu aplicas normas”; esto es lo que puede estar impactando en los resultados que presentan los indicadores de matrícula y abandono escolar.

Existe otra situación por la que la matrícula tiene un comportamiento inestable y es que los alumnos no logran continuar sus estudios; lo que implica que haya deserción. Por esta razón es importante dar a conocer el total de abandono escolar de la UIIM, indicador que en este apartado adquiera especial relevancia pues permite ver estado que guarda la universidad al respecto; situación que indica la existencia de un problema que debe ser atendido.

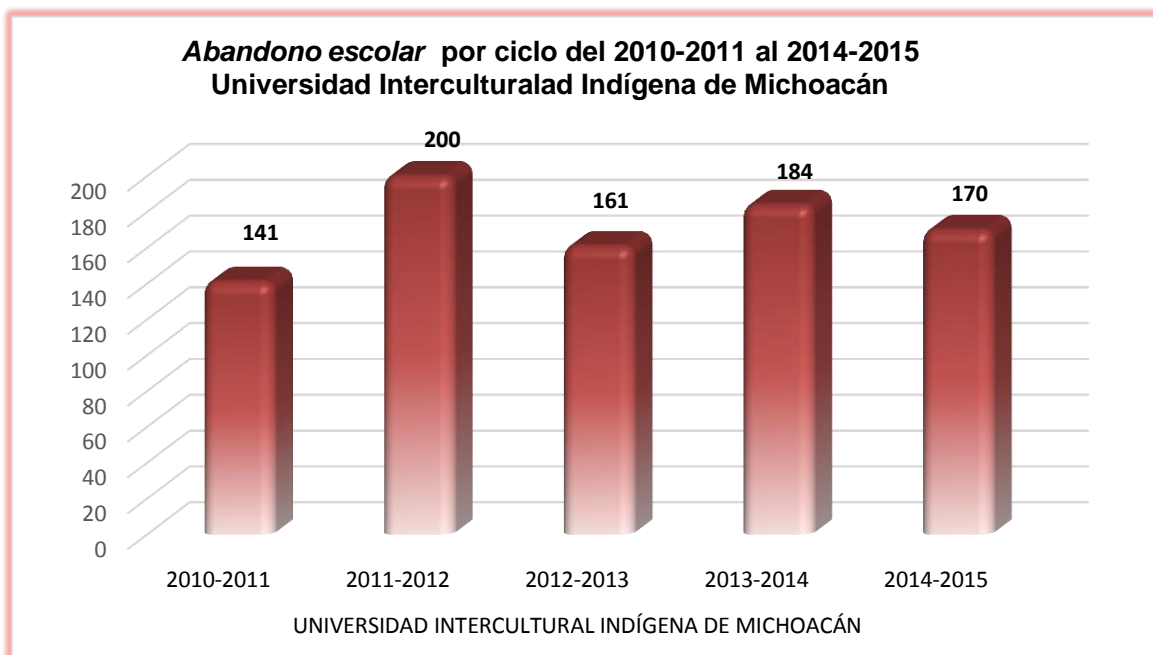
Antes de identificar si la universidad cuenta con estrategias o líneas de acción, para que como organización pueda disminuir la deserción, es necesario precisar el concepto de abandono escolar, lo que ayudará a tener una mayor claridad.

Abandono escolar: Este indicador también conocido como deserción escolar, es uno de los que permiten señalar si se están alcanzando los resultados esperados y uno de estos, es la permanencia de los alumnos en la institución a fin de que concluyan su formación; así cuando se habla de este indicador se hace referencia al abandono de las actividades escolares por parte de los alumnos antes de terminar algún grado escolar o nivel educativo, forma parte de los indicadores de eficiencia (reprobación y eficiencia terminal) más representativos que están relacionados con el éxito o el fracaso escolar.

Fuente: Ramos, 2019.

Bajo este concepto la siguiente gráfica muestra el total de abandono escolar por ciclo escolar del 2010-2011 al 2014-2015 de la UIIM; el cálculo se hace con los datos que oficialmente ésta reporta en el formato 911.9A.

Gráfica 19.



Fuente: ANUIES, 2017.

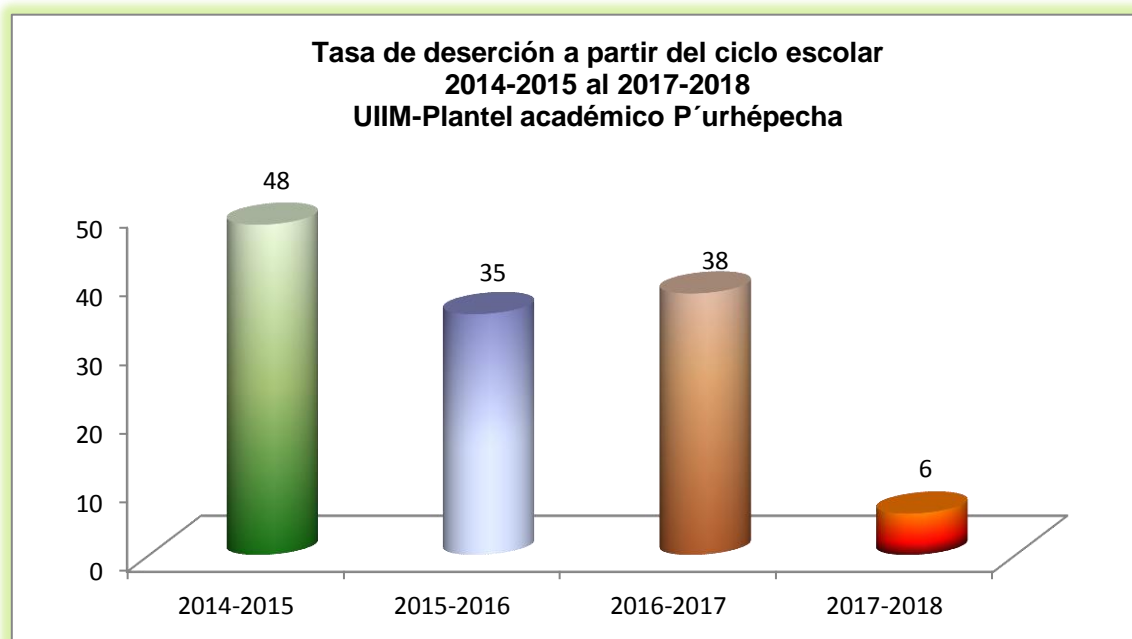
Como se puede observar, es alto el número de alumnos que abandonan su educación en la UIIM; el ciclo escolar 2011-2012 es el que presenta mayor deserción. Esta situación puede explicarse de la siguiente manera: de acuerdo a lo comentado en la entrevista con director de planeación, programación y presupuesto, en el 2011 hubo un conflicto bastante fuerte que afectó a la comunidad universitaria por la falta de documentación interna; carreras que

se imparten sin registro oficial; principales problemas que dieron lugar a que los alumnos tomaran las instalaciones y que estos indicadores educativos se vieran afectados.

La situación perturbó en gran magnitud ya que en medio de los conflictos internos “cerraron toda información” o “se perdió” y a la fecha (2018) el problema se ha venido arrastrando. Se menciona que en esta administración se cuenta con información que es registrada sólo en bases de Excel, por lo que “no se tiene base de datos reales a cada corte intersemestral y por cada ciclo”.

Sin embargo y con la finalidad de tener datos, se logró obtener información del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2017-2021 sobre la tasa de deserción del plantel P´urhépecha, como se muestra a partir del ciclo escolar 2014-2015 al 2017-2018

Gráfica 20.



Fuente: UIIM, 2018a: 46.

En el ciclo escolar 2017-2018, la tasa de deserción tiene una disminución notable; sin embargo, de acuerdo a la información presentada en la gráfica 19 (con base en información oficial), en la UIIM en el ciclo 2014-2015 se tuvo un total de 170 alumnos que desertaron y

en los datos del PDI 2017-2021 (UIIM, 2018a) en el mismo ciclo hubo 100 que abandonaron sus estudios. A pesar de haber divergencias en las estimaciones, el punto es que existe un abandono escolar considerable; por ello es importante conocer quién, cómo y qué estrategias tiene la organización, en este caso en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, para que haya una disminución en este indicador.

En lo que concierne a la dirección de planeación, programación y presupuesto, se realiza la gestión de apoyos y becas de manutención, becas “Futuro”, “Becas CDI”, “Apoyo a madres mexicanas jefa de familia para el fortalecimiento de desarrollo profesional” (UIIM, 2018a: 43). Se comenta que personalmente el director pasa a los salones (acción de tipo personal más que organizacional), se busca a los alumnos y se les da atención personalizada para el apoyo del trámite; a pesar de ello sólo se otorgaron 16 becas o apoyos en el plantel en el 2016 (UIIM, 2018a: 45). Cifra que se podría considerar baja, tomando en cuenta el número de estudiantes que abandonan por los problemas económicos que presentan, siendo uno de las causas que les impide continuar con sus estudios.

Como ya se mencionó, han existido varias situaciones que han llevado a los alumnos a abandonar sus estudios y muy probablemente hay otros que se desconocen; pero una de ellas desde sus inicios de la universidad, es que no se tenían registradas algunas carreras por lo que no había credibilidad por parte de los alumnos y los padres de familia hacia la institución; así que el rector asignado (en el 2018) tuvo como prioridad “darle certeza jurídica a la comunidad universitaria”, iniciando con los registros correspondientes para ir regularizando la situación.

Respecto al problema económico que presentan los alumnos, el director de planeación, programación y presupuesto, comenta que existen alumnos que vienen a la universidad desde “Cañada” y gastan desde 80 hasta 300 pesos aproximadamente al día en transporte, sin contar la comida; muchos de los jóvenes no cuentan con ese dinero y la beca les sería de mucha ayuda. Así que no sólo la parte económica está influyendo, sino también la ubicación de la universidad por las largas distancias y las pocas vías de comunicación que se tienen.

Por su parte el coordinador de la licenciatura en arte y patrimonio cultural, comenta que en el ciclo escolar 2011-2012, la UIIM, tuvo un mayor número de nuevos ingresos (370 alumnos) y una matrícula de 775, el motivo fue que a los alumnos se les prometió transporte y para ellos era algo atractivo; este proyecto no se cumplió. Algunos de los alumnos optaron por rentar una habitación en Pátzcuaro pero los gastos se incrementaban y sus ingresos son bajos. Es por ello que para muchos de los jóvenes, su primera opción son universidades que no les queden tan alejadas y con mayor acceso como en Cherán o Pátzcuaro; al respecto el coordinador dice que: “La universidad Michoacana es su primera opción y aquí vienen casi puros rechazados de otras universidades”, esto es lo que comenta el Coordinador antes mencionado.

Con base en lo anterior, parte del buen funcionamiento de una organización depende de una buena gestión y planeación de su sistema interno y externo; desde la teoría de sistemas, la organización es un sistema que se relaciona con su entorno, donde tiene determinados procesos, construcciones, interrelaciones que comparte con otras organizaciones, instituciones u otros sistemas como ya se mencionaron: el político, el económico, el jurídico, de la ciencia, de la familia, de la religión, de la salud o del arte, que al interactuar, el mismo sistema de la organización, va modificando su propia estructura, operación, función o propósito.

De esta forma, las estrategias o líneas de acción deben estar encaminadas a encauzar la solución de los problemas que enfrenta la comunidad estudiantil como se indica en el PNE (2001-2006: 189).

Los jóvenes que provienen de grupos en situación de marginación se enfrentan a serios obstáculos para tener acceso a la educación superior, permanecer en ella y graduarse oportunamente. Mientras que 45% del grupo de edad entre 19 y 23 años, que vive en zonas urbanas y pertenece a familias con ingresos medios o altos recibe educación superior, únicamente 11% de quienes habitan en sectores urbanos pobres y 3% de los que viven en sectores rurales pobres cursan este tipo de estudios. Por su parte, la participación de los estudiantes indígenas es mínima.

Por otra parte, las pautas culturales son también un factor que afecta para que los alumnos no logren continuar con sus estudios (sobre este aspecto todos los entrevistados coincidieron); al señalar que en la zona se “estila que las mujeres saliendo de la escuela en el último año de la licenciatura se casan, los maridos no los dejan venir, ya tienen hijos y se les complica”. De acuerdo a la *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Valida* (ANUIES, 2017), a partir del ciclo 2010-2011 al 2014-2015 se tuvo un abandono escolar de 452 alumnas y por parte de los hombres de 404.

Al respecto el dirección de planeación, programación y presupuesto, menciona que no se ha realizado ninguna línea de acción, solo la gestión de las becas, que como ya se mencionó, es bajo el número de los alumnos que son beneficiados; menciona que sólo se ha trabajado de manera individualizada; algunos de los miembros directivos por iniciativa han tenido que buscar a los alumnos para conocer el por qué ya no asisten más a la escuela (actividad que en muy pocas ocasiones se ha realizado por la falta de tiempo y de personal); pero no se tienen registros, ni está establecido como estrategia en ningún documento; se reitera: son acciones que se realizan más por iniciativa propia, personal que por una actividad definida por la organización, que sea una actividad institucionalizada.

Para cerciorarse si existe apoyo o colaboración con la parte administrativa y la planta académica, se le preguntó al coordinador de la licenciatura en arte y patrimonio cultural cuáles son las acciones que se han desarrollado en forma conjunta para que los alumnos no deserten; la respuesta es que lamentablemente nada, ellos como docentes o coordinadores no se dan cuenta si un alumno debe materias de otros ciclos, si tienen problemas económicos, sociales o por cuestión cultural “difícilmente ellos comentan algo, simplemente se atrasan y dejan de venir” y ellos no realizan ninguna acción.

Prueba de ello es cuando un alumno le comentó al profesor que tenía que participar en una de las fiestas patronales de su comunidad y la necesidad de no asistir a clases; para no verse afectado se le tramitó una carta para justificar su ausencia, posteriormente varios alumnos se enteraron y acudieron para solicitar el mismo trámite; como se puede ver, se desconoce que existen cierto tipo de trámites e información. Esto se genera por la falta de

documentación, información y comunicación que se tiene entre alumnos, docentes y coordinadores de área, lo cual implica también la inexistencia de documentos oficiales que orienten las diferentes actividades que se desarrollan al interior de la organización, es decir de la UIIM-P´urhépecha.

Asimismo, de acuerdo al coordinador de la licenciatura, uno de los motivos principales que existe para contar con una matrícula baja en el plantel P´urhépecha es el constante cambio de personal administrativo; considera que la plantilla académica es la más sólida por los años de experiencia que tienen, en comparación con la administrativa donde hay personal que “viene y se va”, por lo que en ocasiones no es posible que puedan concluir proyectos. Al no continuar laborando se llevan consigo no solo la experiencia, sino también la información; ya que de acuerdo al director de planeación, programación y presupuesto no se tienen registros, ni datos de años anteriores, aunque desde el 2016 se ha tratado de regularizar las funciones y actividades a través de normas, procesos, documentos que regulen la funcionalidad de la universidad.

El coordinador de la licenciatura coincide con el director de planeación al decir que los conflictos políticos y sociales que ha enfrentado la universidad como la toma de las instalaciones por parte de los alumnos en exigencia a las peticiones solicitadas al gobierno estatal, han afectado los resultados de los indicadores de nuevo ingreso, matrícula, egreso, titulación y abandono escolar.

La falta de presupuesto ha influido también en el funcionamiento de la universidad (menciona el coordinador); considera que un adecuado financiamiento a las universidades posibilitaría el desarrollo de proyectos académicos, la docencia, la investigación, extensión y difusión; pero desafortunadamente no se cuenta con los recursos. Incluso, comenta que se han presentado situaciones en las que no han pagado la nómina al personal lo que ha generado una serie de inconformidades, falta de apoyo y de entusiasmo para contribuir a mejorar los indicadores educativos.

En la parte normativa, el director de planeación, programación y presupuesto comenta que “la falta de estructura bien definida repercute en los resultados de la universidad; sin una organización que sea clara en cuanto a las funciones y responsabilidades de cada área la institución no podrá ofertar una educación atrayente”; señala que “la universidad tiene una estructura disfuncional, que no te permite operar”, comenta que “se hacen milagros con lo que se tiene”, ya que en otra institución lo que se puede sacar en una mañana de trabajo citando a todos los coordinadores de área, en la UIIM se tiene que hacer en varios días “la información que se requiere se busca en los archivos, revisando la historia de la universidad porque los coordinadores no proporcionan la información o la dan de forma incompleta y en ocasiones hasta maquillada”, lo que implica “invertir tiempo” que no se tiene y es “sumamente agotador”.

Para ir cerrando este subapartado, es importante señalar nuevamente, como ya se mencionó en el concepto de organización que: *“las comunicaciones que se emiten en la organización tienen la función de orientar las expectativas y comportamientos de los diferentes elementos que la integran”*. Pero lograr esto, implicaría tener una constante comunicación y toma de decisiones de manera colaborativa; de tal manera que parafraseando a Ramos (s/f) en cada comunicación se hace probable un horizonte de nuevas posibilidades de comunicación y con cada actualización se potencializan otras. De no ser así, de no presentarse esta situación se estará afectando el cumplimiento de los objetivos; esto puede ilustrarse con los indicadores de egresados y titulados como se verá en el siguiente apartado.

Por lo tanto, es importante decir que existen diversas causas organizativas o a nivel de la organización que están influyendo en los resultados que se tiene en el indicador de matrícula y abandono escolar, tales como la falta de una estructura definida por la falta de manuales de operación y de reglamentos internos; trabajo individualizado en cada uno de las áreas y aunque cada encargado de área emplea sus propias técnicas, métodos o medios específicos, no se tiene un trabajo en equipo lo que podría potencializar los esfuerzos realizados. Asimismo, el bajo presupuesto que se tiene está afectando la eficiencia y la operatividad de la universidad; por otra parte existe una falta de estrategias que atiendan las

problemáticas que presentan los alumnos por motivos económicos, sociales y culturales que están influyendo para que no puedan continuar sus estudios.

Lo anterior, son aspectos que están afectando la operatividad de la organización en toda la UIIM-Unidad-Plantel académico P´urhépecha, los cuales deben ser analizados para plantear alternativas y estrategias de manera conjunta, lo que incidiría positivamente en una mejoría de estos indicadores. Finalmente se puede concluir en este apartado, al igual que el anterior, que la organización tiene una relación directa con el indicador de matrícula y abandono escolar y lo está afectando de manera negativa.

4.3 Estructura de organización y el egreso-titulación

El indicador de egreso y titulación, es el resultado de la trayectoria escolar de los alumnos, la diferencia es que en el primero se define el cumplimiento de los créditos terminados en un plan de estudios; en el segundo se obtiene un documento oficial en el cual se acredita el término de la licenciatura. Así mismo, el resultado de estos dos indicadores dan respuesta a las acciones emprendidas para el cumplimiento de los objetivos que establece la UIIM, los cuales se muestran tres de ellos (anteriormente mencionados):

- Impartir educación intercultural pertinente de calidad y formar perfiles profesionales encaminados al impulso del desarrollo regional y estatal; que contribuya al proceso de revaloración y revitalización de la lengua y la cultura originaria de su zona de influencias y del Estado de Michoacán.
- Garantizar el desarrollo y la pertinencia institucional.
- Brindar atención integral al estudiante de la Universidad

Dichos objetivos y resultados del indicador de egreso y titulación también se ven afectados por el funcionamiento de la organización, un ejemplo es la falta de documentación interna en la cual se definan las funciones, procesos y responsabilidades; el presupuesto, la coordinación y comunicación entre los miembros; así como por problemas académicos (bajo rendimiento, rezago educativo, insatisfacción académica), que posiblemente se derivan de la situación anterior.

De tal forma, que los resultados que se tienen en los indicadores educativos al igual que el de la matrícula se ven afectados por diversos factores organizacionales que influyen para que algunos alumnos de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha no logren permanecer y concluir; ante esta situación a nivel organizacional se establecen estrategias y líneas de acción para lograr que estos dos indicadores (egreso-titulación), no se vean afectados.

En este marco, en la entrevista realizada al director de planeación, programación y presupuesto por ser el encargado de la elaboración de proyectos estratégicos y servicios escolares, se le preguntó sobre las estrategias y acciones que se llevan a cabo para que los jóvenes que están inscritos en la UIIM logren completar su educación, mencionó que para lograrse el egreso, tiene que haber permanencia; por lo que fue necesario fortalecer programas encaminados a la permanencia de estudiantes y el mejoramiento de su desempeño académico; algunos de los programas para el fortalecimiento de la calidad son (2019c):

- La formación y actualización docente.
- Evaluación de los programas académicos.
- Revalorización y rehabilitación de la lengua originaria.
- Firma de convenios que promuevan el intercambio y movilidad del estudiante.

Asimismo, desde el Programa operativo anual 2018 (UIIM, 2018c: 40), se han implementado:

- Programas de tutoría para mejorar el rendimiento académico.
- Se han desarrollado hábitos de estudio y trabajo.
- Se han actualizado los programas académicos a fin de que sean pertinentes, innovadores y de calidad.
- Se ha dado atención a los procesos de becas y apoyos para estudiantes.

En lo referente a la titulación, menciona el director del área que:

- Se ha fortalecido el proceso de titulación para que los alumnos logren obtener el título y la cédula profesional.
- Se tiene proyectado dar cursos y talleres a docentes para conocer las formas de titulación.

- Una acción, podría decirse particular de la Unidad académica Púrhepecha ha sido brindar ayuda a los alumnos como el no cobrarles las copias, ni trámites para el proceso de ingreso, permanencia y titulación. Se comenta que en otras instituciones gastan hasta \$5,000.00 pesos aproximadamente en el trámite de titulación y que ahí no se les cobra nada; es una forma de apoyar a los alumnos para que logren permanecer y concluir.

Sin embargo, en su mayoría no se han tenido muchos avances como se muestra en el Reporte final de Seguimiento del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa 2018, donde se reporta estar en proceso de mejora: “la vinculación con las Comunidades, bajar índices de deserción, y aumentar los índices de ingreso y egreso y su respectiva titulación. [Asimismo se busca] la implementación de procesos de Planeación, Control y Seguimiento para el cumplimiento del objeto de la Universidad...” (UIIM, 2019b: 1-2)

En lo que respecta a las estrategias de titulación, el director de planeación señala que se ha generado resistencia por parte de los docentes, porque durante mucho tiempo la forma de titulación siempre fue tesis, aunque a la fecha se tienen variedad en algunas de las carreras, los docentes no aceptan otra modalidad. Comenta que ellos no se quitan de la mente la perspectiva de la investigación y no buscan otras alternativas; para el director de planeación “la universidad es sobre todo formadora de jóvenes y que no es correcto que se privilegie sólo la investigación”, esto cierra la posibilidad de trabajar en forma conjunta.

Es importante señalar que en el 2018 la UIIM aún no se contaba con un reglamento de egreso y titulación de manera oficial, sigue en proceso de actualización y autorización; el documento que se logró localizar es el reglamento de estudiantes relacionado con el proceso de ingreso, inscripción, reingreso y permanencia (UIIM, 2018b), pero no tiene las firmas de aprobación del Consejo Directivo como se marca en el Modelo educativo de las UI. Al respecto el director de planeación menciona que el personal docente no acepta el documento porque no se cuenta con las firmas del consejo “situación que ha ocasionado que los docentes no se apeguen a los lineamientos”, a pesar de que ya existe diferentes modalidades de titulación, como son (UIIM, 2018b: 4):

- Propuesta pedagógica
- Innovación tecnológica

- Trabajo de investigación o tesis
- Proyecto cultural
- Proyecto de desarrollo comunitario
- Producción de artículo o materiales didácticos o de difusión
- Estudios de maestría o doctorado
- Mérito académico
- Informe de vinculación o servicio social a la comunidad
- Informe de práctica y/o experiencia profesional

Comenta el director de planeación que se ha intentado convencer a la plantilla docente (dependiendo de cada una de las licenciaturas) que conozcan y se convenzan de trabajar con las distintas formas de titulación y logren establecer actividades específicas con los alumnos, pero el proceso ha sido complicado. Se inició con la invitación a los profesores, después se procuró tener reuniones con los coordinadores de cada área, pero no están de acuerdo con otro tipo de titulación, según las palabras de éste director.

Por su parte el coordinador de la licenciatura en arte y patrimonio cultural, argumenta que efectivamente se implementaron las asesorías; se les dio un mayor impulso para que los alumnos lograran concluir, pero los docentes estaban en desacuerdo porque para ellos se necesita una capacitación a fin de ser asesores o cumplir con una tarea de asesoramiento. Consideran que en esa área debe haber especialistas que hagan esa función.

Al respecto el director académico comentó que aunque las asesorías se hayan implementado algunos de los alumnos ya no quieren o se les dificulta asistir para continuar con su proceso; señaló que existen casos en especial en las mujeres, que una vez que se casan antes de concluir ya no asisten a la escuela y por eso ya no egresan; las que egresan les ocurre algo similar porque se piensa que terminaron y que ya no tienen que ir a la universidad.

Menciona este director académico que estas pautas culturales son las que están presentes en estos procesos de egreso y titulación; en esta perspectiva contó el caso de una mujer que quería estudiar, en su familia le dijeron que sí podía ir a la universidad, pero que cuando estuviera el padre o el marido “no querían ver cuadernos, libros, lápices o cualquier

utensilio relacionado con la escuela”; tampoco hubo el apoyo económico para que pudiera asistir a clases, es decir, simplemente se le dijo que sí quería ir a la universidad era bajo su propio esfuerzo y responsabilidad, sin descuidar las labores del hogar.

Así el director señala que los usos y costumbres en estas comunidades están muy arraigados y eso dificulta mucho que en el caso de las mujeres que son la mayoría en los indicadores de nuevo ingreso, matrícula, egreso, titulación y abandono escolar tengan un impacto en todos ellos; se ven impedidas de ingresar, de permanecer y de concluir sus estudios profesionales.

Este aspecto el director de planeación en la entrevista correspondiente, también lo comentó. Así, de acuerdo al Reporte final de seguimiento de proyectos del PFCE 2018, la estrategia de planeación que se implementó, dado el bajo índice de egresados y titulados, fue el acompañamiento de lo académico, de tal forma que “se programaron y dejaron horas de descarga para que los docentes realicen Tutorías académicas” (UIIM, 2019b:19)

Este director también hace hincapié que lamentablemente hay resistencia de los docentes para hacer este tipo de trabajo; no quieren hacerlo debido a los usos y costumbres que se desarrollaron y que están presentes por carecer de una normatividad que indicara lo que se tiene que hacer; es decir es necesario legislar sobre las funciones a realizar en las diferentes áreas de la universidad. Por lo tanto no hay una disposición a cambiar, a tratar de trabajar por la universidad; es por ello que se ha ocupado de elaborar lineamientos y reglamentos que permitan una mejor organización y por ende hacer más eficientes sus procesos internos.

Al igual que el director académico, la encargada del Departamento de Difusión cultural, publicaciones y educación continua; así como el Coordinador de área de la Licenciatura en arte y cultura; el director de planeación, programación y presupuesto coincide que la falta de presupuesto es otro problema que enfrenta la universidad, los fondos a concurso han bajado drásticamente; el 2018 ha sido problemático, no se contó con equipamiento e infraestructura, ni mantenimiento; comenta que difícilmente se puede operar así, porque no se logra dar el apoyo a los alumnos por la falta de asesores, apoyo para estudios de campo,

recursos para investigación, para cultivo agrario, entre otros. Evidentemente toda esta parte ha impactado y ha tenido repercusiones negativas en la organización y en los indicadores.

En la misma perspectiva, el director académico refiere que el indicador de egreso y titulación se han visto afectados porque no se ha podido proporcionar apoyos, becas, materiales, que brinde una estancia más adecuada y oportuna que facilite la permanencia y la conclusión de los alumnos.

De acuerdo a las estrategias implementadas en el PDI 2017-2021 (UIIM, 2018a: 83), se impulsaría un “programa de gestión de suficiencia financiera y disciplina presupuestal”; teniendo como línea de acción: “la certificación de los principales procesos financieros y administrativos”. Por lo que se puede comentar que para poderlo llevar a cabo, es necesaria la toma de decisiones para la determinación de estrategias y objetivos con las distintas áreas; lo que implica un trabajo en equipo, situación que como mencionan los entrevistados no se ha podido lograr.

Por otro lado el atraso de los pagos salariales, la falta de comunicación y algunas disposiciones hacia el personal académico, ha presentado inconformidades; todo ello ha venido retrasando algunas estrategias que se han implementado, lo que menciona el director de planeación es que se ha ido regularizando, en palabras del él “se están poniendo en cintura esas situaciones”. En estas palabras puede verse que hay un desorden y que tratan, quizá bajo un estilo de liderazgo autoritario, poner orden.

Bajo esta perspectiva, en la parte organizativa y en palabras de Hall Richar se puede decir que: “Es dentro de la estructura donde operan los procesos de poder, conflicto, liderazgo, toma de decisiones, comunicaciones y cambio” (1996: 118), lo cual puede generar cierta rigidez y resistencia por parte de algunos de los miembros, por lo que es importante que en el mando directivo se tenga un liderazgo más democrático⁴¹ y la capacidad de

⁴¹ El estilo de liderazgo democrático prioriza la participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre su grupo para que entre todos se llegue a la mejor conclusión. De ahí que se denomine liderazgo democrático o participativo. Es un modelo que proyectan sobre bases sólidas y se movilizan hacia objetivos concretos y posibles de alcanzar, a través de medios adecuados y una planificación flexible, con el mínimo costo y el mayor beneficio (Stephen P. Robbins, 2010: 372-373)

negociación⁴²; de lo contrario se crea un ambiente de trabajo rígido, que influye de manera negativa en las decisiones, comunicaciones, colaboraciones, procesos y tienen repercusiones en los indicadores educativos y en los tiempos para la realización de las actividades. Para ilustrar esta situación, este último se retoma como ejemplo. Así cuando uno de los directivos solicitaba información, algunos miembros no la proporcionaban, otros la daban a medias o maquillada; se tenía que invertir *tiempo* para buscarla, lo cual además de ser cansado implicaba perder este recurso valioso que no se recupera.

Otro ejemplo ya señalado, pero que vale la pena recordar son las reuniones de trabajo entre la planta directiva y la planta académica, en éstas no se podía avanzar hacía algo productivo, más propositivos, más concreto y se perdía tiempo; lo que llegó a la decisión de suspender ese tipo de actividades.

Estas circunstancias son importante reflexionar, puesto que la capacidad de negociación; la habilidad de comunicación, empatía, flexibilidad y control que un líder tiene, pueden resolver problemas o conflictos que se presenten, en este caso la aceptación al cambio; de acuerdo a la teoría administrativa “El aspecto final de que el cambio se lleve a cabo con éxito gira en torno a lograr que participen todos los miembros de la organización. El cambio organizacional exitoso no es trabajo de una sola persona” (Hall, 1996: 327).

Es por eso importante que dentro de la organización se impulsen mecanismos de comunicación para buscar acuerdos que resulten mutuamente aceptables y se pueda trabajar de manera conjunta; ya que la parte más afectada son los alumnos al no lograr concluir y obtener el documento que acredite el término de su licenciatura formal y legalmente.

Es cierto que los pocos que han egresado han sido reconocidos; y es importante subrayarlo, pues si no se contara con este subsistema no habría posibilidades de inclusión, equidad, igualdad (comenta el director de planeación, programación y presupuesto); pero también es cierto que de acuerdo a las cifras presentadas en el cuadro 12, la UIIM es la que mayor

⁴² Negociar es una destreza de trato personal; la negociación es el proceso en el que dos o más partes que tienen preferencias distintas deben tomar decisiones conjuntas y llegar a un acuerdo (Stephen P. Robbins, 2010: 531).

porcentaje de abandono escolar tiene (27.20%) de los alumnos; en números absolutos serían cerca de 856 estudiantes que no terminan. De tal manera que una carrera universitaria que pueda contribuir y beneficiar a sus propias comunidades y regiones, es una situación que está lejos de alcanzarse.

Al respecto el director de planeación, programación y presupuesto menciona que existen dos problemas, uno de ellos es que hay alumnos que terminaron con su plan curricular, pero que no hicieron el trámite correspondiente de titulación, provocando que su vida no cambiara y por lo tanto su calidad de vida no mejorara. Por otra parte, el alumno egresa y obtiene el documento que acredita haber realizado sus estudios profesionales, pero eso no garantiza la incorporación al campo laboral; comenta que “todo se refleja a la larga, no hay opciones, ni oportunidades de empleo como se pensó”, hay que tomar en cuenta que compiten en un mercado laboral rural muy reducido. Ha esto hay que añadirle lo que el mismo director comenta: se ha detectado que muchos de los jóvenes que egresaban no sabían hacer proyectos; un ejemplo que muestra, es que en la universidad se imparte la licenciatura en Gestión comunitaria, pero los alumnos no saben cómo ser gestores.

En relación con lo anterior, el director de planeación, programación y presupuesto señala que la actualización de planes y programas de estudio que se realizaron fue con la finalidad de que el perfil de egreso sea el adecuado; así mismo se generaron programas de desarrollo de las comunidades para la integración de los estudiantes en proyectos colectivos que permitieran que los jóvenes se insertaran al campo laboral contribuyendo a resolver los problemas y necesidades del entorno. Todo lo anterior necesitó la participación de varios miembros de la organización; pero todo cambio puede generar conflicto y eso es lo que pasó dentro de la universidad.

Dentro de una organización los cambios surgen de la necesidad de alcanzar los objetivos o bien de romper la inercia existente, que puede estar impidiendo lograr este aspecto u obstaculizando algunos otros; hacer esa transformación puede generar resistencia, la cual inicia por la falta de comunicación, siguiendo con la toma de decisiones individuales o

unilaterales y el no realizar un trabajo coordinado, en equipo en función de alcanzar los objetivos de la institución.

Por ello, como término a este apartado, es necesario decir que la funcionalidad dentro de la organización depende de la comunicación y decisiones que se toman; trae consigo tareas como: gestión, planificación, coordinación y evaluación por parte de los responsables del área; además es necesario que se tenga la habilidad de dirigir y la capacidad de negociación para tratar situaciones conflictivas mediante el diálogo y la búsqueda de soluciones consensuadas y por lo tanto aceptables para las dos partes implicadas; logrando así que el personal participe, colabore y camine en la misma dirección a fin de lograr cambios significativos, en este caso lograr que haya más egresados y titulados.

Por este motivo es importante que haya un cambio en la organización, porque es ahí en donde se trazan estrategias, metas, líneas de acción, objetivos para que los alumnos provenientes de los grupos que se han visto afectadas a lo largo de la historia en materia educativa como la población indígena, puedan tener lo que anteriormente se comentó y que busca la política educativa y la propia UIIM-Plantel académico P'urhépecha: inclusión, equidad e igualdad y con ello, tratar de minimizar el impacto que puedan tener los factores externos como la situación económica, la falta de apoyo familiar, los problemas políticos, las pautas culturales (que como se ha visto afectan mayoritariamente a las mujeres) entre los más sobresalientes.

CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

Antes de iniciar el apartado, es importante resaltar que el estudio sobre la estructura de organización y su impacto en los indicadores educativos de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, es una aproximación a este campo de conocimiento. Sin embargo, la riqueza de la tesis radica en que aborda un tema que escasamente se ha trabajado tal como se pudo constatar en el capítulo tres; por lo que esta investigación adquiere especial relevancia en la producción de conocimientos que coadyuven a comprender lo que pasa en esta IES. Asimismo, es importante porque abre amplias posibilidades de continuar produciendo conocimiento al indagar lo que sucede en las UI desde la organización.

A partir de esta perspectiva, es posible concluir que el tema de la investigación ha resultado muy productivo al poder establecer la relación entre la estructura organizacional de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha y los resultados que esta unidad presenta en los indicadores educativos de *nuevo ingreso, matrícula, egresados, titulados y abandono escolar*.

Por ello este último apartado con el que se cierra la tesis, no solamente lo componen las conclusiones interpretaciones razonadas a partir del análisis hecho a lo largo del trabajo; sino también algunos cuestionamientos que invitan a proseguir con la reflexión, el análisis y por supuesto la producción de conocimientos.

1. Política educativa de inclusión

Es claro que existe un problema de cobertura en las instituciones de educación superior del Sistema Educativo Nacional, que afecta a todos los grupos de población, en especial en los sectores vulnerables como el rural e indígena; sin embargo esta problemática no ha sido privativa de un sexenio, como se pudo observar en la tasa de cobertura del Sistema Educativo Superior (ver cuadro 4) es baja, en comparación con los otros niveles que conforman el SEN, pero también con países de la región de América Latina y el Caribe.

Dicha situación ha generado brechas entre educación rural y urbana, la cual está vinculada con la desigualdad de oportunidades e inequidad en el acceso a la educación en los diversos sectores particularmente de los pueblos indígenas que históricamente han sido afectados y que a pesar de los esfuerzos realizados con la elaboración de una política educativa que incluye procesos de *atención a la diversidad* cultural, donde se contempla la creación de nuevas instituciones, entre ellas las Universidades interculturales, no han logrado dar respuesta a esta situación dado el porcentaje de población rural e indígena que accede, permanece y concluye es bajo de acuerdo a los indicadores educativos presentados.

Tomando en cuenta que México es un país pluricultural, estas instituciones ponen mayor atención a la inclusión de las diferentes expresiones culturales y lingüísticas, con la finalidad de impulsar el intercambio cultural en la educación, combatir la discriminación y desarrollar modelos educativos adecuados a la realidad; para ello, es necesario dar un mayor impulso a la educación intercultural; el cual difícilmente se podrá dar, si no se cuenta con suficientes universidades y bachilleratos con este enfoque en zonas de difícil acceso. Además, los jóvenes deben sentirse identificados de tal manera que encuentren un incentivo por el cual valga más la pena estudiar una carrera en este tipo de instituciones.

Otra limitante que se encontró para que los jóvenes ingresen a la UIIM-Plantel P'urhépecha fue su ubicación; prefieren ingresar a una universidad donde no implique invertir mayor tiempo y dinero, ya que en su mayoría, es población de bajos recursos. Ante esta situación, es necesario que se dé un mayor presupuesto a las instituciones educativas donde existe sectores de población vulnerable, el cual beneficiará a los jóvenes al tener una mejor infraestructura, computadoras, internet, transporte; factores que obstaculizan su permanencia y conclusión de estudios de manera oportuna.

De este modo, se necesita el diseño de una política que otorgue prioridad a las instituciones que se encuentran en las regiones y en los estados con más atraso en los indicadores de desarrollo económico, pobreza y marginación; siendo que la población indígena sigue teniendo un estado de mayor desventaja. Con esta política, se podrá tener una mayor

equidad para lograr que cada persona tenga lo que necesita de acuerdo a su contexto y una mayor igualdad ya que todos los mexicanos tienen derecho a la educación.

2. Factores que influyen en los indicadores educativos

En este marco, se pudo identificar que existen diversos factores que están influyendo para que los jóvenes no logren tener una educación de nivel superior; situación que se ve reflejada en los indicadores educativos de ingreso, permanencia y conclusión de los alumnos de la UIIM-Plantel académico P'urhépecha.

Los factores pueden ser internos, externos y los que derivan de la relación entre ambos. Algunas de las causas en el factor interno son la infraestructura, el presupuesto, la organización, actividad docente, los procesos, los directivos, el ambiente escolar; entre los externos están problemas económicos, sociales, culturales, laborales, familiares, matrimonio, maternidad, limitada cantidad de universidades públicas y por último, se encuentran los que se generan por la relación entre causas internas y externas por ejemplo: la falta de interés o bajo rendimiento de los alumnos, la toma de decisiones y expectativas de los estudiantes al decidir en qué escuela y qué carrera desean elegir, ya sea por la reputación de la escuela o por su ubicación.

En todos ellos, las instituciones educativas pueden tener cierto nivel de injerencia al generar alternativas y definir estrategias para contrarrestarlos ya que impactan en la calidad de los servicios educativos que ofrecen estas universidades; si esto no se hace se seguirán generando una brecha educativa entre regiones y grupos sociales como los indígenas. Sin embargo, es sumamente importante, tener en cuenta que donde tienen un mayor nivel de incidencia es sin duda alguna en los aspectos internos como la estructura organizacional, que como se mostró, es clave y es un factor que les corresponde atender directamente para justamente, disminuir las brechas existentes tanto en el acceso, como en la permanencia y la conclusión de estudios.

En este marco es esencial reiterar, que de acuerdo a la política educativa de inclusión, el postulado que llevó a la creación de la UIIM-Plantel académico P´urhépecha fue ampliar las oportunidades educativas, reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad en las regiones y zonas del país tradicionalmente marginadas; pero con base en los resultados que se obtuvieron, no se han podido lograr cabalmente estos propósitos, están lejos de concretarse en esa dimensión, puesto que son pocos los alumnos que ingresan y concluyen su educación superior.

Por consiguiente, es difícil que puedan contribuir al desarrollo y beneficiar a sus propias comunidades y regiones. Hay que tomar en cuenta que el contar con un título universitario, trae consigo una disminución en la desigualdad de oportunidades; un impulso a la posibilidad de crecimiento y un mejor salario; lo que se convierte en un mayor desarrollo y bienestar.

3. La organización, quizá el factor interno más trascendente

Considerando que la organización es uno de los factores internos que están influyendo en los indicadores educativos, donde sus elementos que la componen repercuten en la operatividad de toda la institución; es posible decir que las estrategias y líneas de acción que se han tomado para lograr contrarrestar los problemas que afectan a los jóvenes de diferentes grupos sociales desfavorecidos, en especial la indígena; no han podido cerrar las brechas educativas como se esperaba, puesto que la UIIM, así como la UIIM-Plantel académico P´urhépecha fueron creadas para contar con una mayor equidad educativa; pero una equidad donde exista igualdad, inclusión; así como el cumplimiento del derecho a la educación y justicia. Aunque es necesario el diseño de una política que otorgue prioridad a las instituciones que se encuentran en zonas y regiones con altos índices de marginación y rezagos educativos, que ayuden disminuir los diversos problemas que enfrenta la población y la institución; es imprescindible que las autoridades de la universidad tomen las estrategias funcionales y operativas que ayuden a modificar y a resolver situaciones que están afectando los indicadores educativos.

Desde la propuesta-analítica, bajo la cual se ha desarrollado la investigación; es necesario indicar que la organización tiene su propia estructura que le permite producirse, reproducirse a sí misma y distinguirse del entorno a partir de sus elementos que lo conforman; siendo que cada elemento tiene un rol, el cual establece relaciones de intercambio y contribuye al cumplimiento de las funciones generales y específicas de esta unidad académica. En las entrevistas realizadas en el 2018 a actores claves de la unidad, se señala que no se cuenta con la documentación administrativa-académica que regule la vida académica e institucional de la UIIM; aunque se han hecho esfuerzos para la implementación de estos documentos normativos, no se han logrado integrar oficialmente.

Con base en lo anterior es importante señalar, que la UIIM-Plantel académico P'urhépecha no dispone de los documentos oficiales internos como manuales de organización, lineamientos y reglamentos que indiquen con claridad y precisión las actividades, obligaciones y responsabilidades de cada una de las partes que integran la organización. Por la falta de esta documentación; no se tiene una institucionalización al no contar con normas, funciones y procesos que regulen la operatividad de la universidad. Además repercuten no sólo en el colectivo laboral, sino que tiene una gran influencia sobre la parte individual.

Esto se ve reforzado por las respuestas que se obtuvieron en las entrevistas realizadas al personal de cada una de las áreas vinculadas con los indicadores educativos de la UIIM que fueron analizados en la tesis; así por ejemplo, en la entrevista realizada en Junio del 2018, al Coordinador de la licenciatura de Arte y patrimonio cultural señala:

No se tiene conocimiento si existen manuales, reglamentos, lineamientos. Todo se hace por voluntad propia, por compromiso hacia los alumnos y la recuperación de la cultura, más que por apoyo a la organización”.

El director académico y de planeación respetivamente, menciona:

Uno de los mayores problemas que ha enfrentado el plantel, es que no se cuenta con una estructura organizacional bien definida; no se tiene de manera oficial manuales, normas, reglamentos que indiquen funciones, procedimientos y responsabilidades. Las áreas trabajan por inercia, de manera individualizada.

Dicha situación, ha provocado que el personal se desenvuelva de acuerdo a “usos y costumbres” lo que ha generado resistencia, una falta de disposición y trabajo

individualizado. Al respecto, es necesario cambiar esta visión, pasar de un “enfoque personal” al trabajo en equipo pues finalmente la organización está integrada por áreas, por departamentos, por coordinaciones dentro de las cuales hay personas que poseen diferentes habilidades, competencias, afinidades; valiosas en sí mismas, pero que son necesarias de enmarcarse dentro de las funciones, actividades, acciones, principios y postulados de la organización para la consecución de los objetivos y metas que ésta tiene y que finalmente le dan sentido a su quehacer.

Lo anterior adquiere singular importancia, puesto que la UIIM-Plantel académico Púrhépeca a pesar de los esfuerzos que realizan para ofrecer una educación más *equitativa, pertinente, flexible, innovadora, diversificada y de amplia cobertura, orientada a la diversidad lingüística y cultural*, no ha podido lograr mantener o incrementar sus indicadores de manera significativa (ver gráfica 18). Los factores internos y externos han influido en los resultados; pero en la parte organizativa, se pueden implementar estrategias o alternativas adecuadas que ayuden a contrarrestar dichas problemáticas como implementar reuniones de trabajo, fortalecer la comunicación, resolución de conflictos, toma de decisiones de forma conjunta, elaboración de acuerdos; así como la evaluación y seguimiento. De esta forma, se podrá dar una sincronía entre las estrategias con los objetivos establecidos y su asimilación por los miembros de la organización; una vez integradas todas las partes es posible que haya más participación, colaboración, menos cargas de trabajo como lo menciona el director de planeación, programación y presupuesto que son situaciones “complicadas y agotadoras”, puesto que el personal no está abierto, no tiene el interés, ni la disposición de apoyar.

Otro problema que presenta la UIIM-Plantel académico Púrhépecha es que no se hace difusión de los documentos, ya que el personal que labora dentro de la universidad no tiene conocimiento si existen manuales, reglamentos, lineamientos, guías o programas operativos, planes de desarrollo institucional o programas de fortalecimiento de la calidad; en el peor de los casos, no se enteran de los cambios que se realizan dentro de la institución, como la ampliación de la oferta educativa, en la cual el coordinador de área de la licenciatura en arte y patrimonio cultural, menciona que es necesario incluirlos en este tipo

de proyecto para la asignación de carreras, horarios, personal; considera que los directivos son “impositivos”. En esta entrevista, se pudo observar que el trabajar de esta manera, sólo ha traído conflictos, ya que existe resistencia, poca participación, falta de motivación, porque no existe un intercambio de ideas o de información que pueden beneficiar la operatividad de la organización; por lo que se pudo percibir un clima laboral inadecuado, por las actitudes negativas que algunos miembros presentan.

De esta manera la falta de documentación interna y la forma el cómo se está operando organizativamente, está influyendo para lograr formar un equipo de trabajo sólido, cuya finalidad es cumplir con las metas y objetivos como el marcado en uno de los indicadores de desempeño de la UIIM *impartir educación intercultural pertinente de calidad y formar perfiles profesionales encaminados al impulso del desarrollo regional y estatal del Estado de Michoacán*. Así, que organizativamente es un reto lograr una sinergia entre el personal de confianza, académico, técnico y administrativo para que los jóvenes logren ingresar, permanecer y concluir su educación profesional.

Con base en esto, se puede afirmar que uno de los mayores problemas que ha enfrentado el plantel y que por supuesto, se ha convertido en un reto como ya se mencionó, es que no cuenta con una estructura de organización interna definida, normada, institucionalizada; hasta el momento en que se realizaron las entrevistas (2018), se carece de manuales oficiales de organización, de reglamentos que indiquen con claridad y exactitud funciones, responsabilidades y procedimientos lo que está complicando la operatividad y funcionalidad del Plantel académico P´urhépecha y que repercute negativamente en los indicadores de nuevo ingreso, matrícula, egreso, titulación y permanencia. Así mismo, los documentos generados para la creación de las Universidades interculturales, de acuerdo al director académico “tienen toda una intención, pero existe una desconexión con las necesidades de la escuela; es necesaria una reestructuración”. Un ejemplo que se muestra es que el rector está considerando cambiar el organigrama ya que no es funcional; argumenta que el cambio podría cumplir con los requerimientos necesarios y funciones que se tiene en la unidad.

De este modo, uno de los primeros pasos que la UIIM debe dar, es contar con la documentación que se encuentra en proceso de autorización y una vez que la universidad tenga la documentación correspondiente, habría que observar si existe una asignación congruente de los puestos; cómo se desarrollan las actividades, cómo se aplican los procesos, si hay una adecuada interacción entre cada área; si los objetivos, las funciones y tareas son claras, concretas, congruentes, de fácil comprensión y aplicación. Cuando los miembros de una organización tienen claro lo antes expuesto es más fácil lograr cumplir con los objetivos en común, así lo marca el autor Vivanco Vergara (2017: 249 y 250), donde menciona que el manual de una organización:

resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área; [está diseñado para] obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización [...] siempre expresándose en forma clara.

Contar con manuales:

genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales.

Por otra parte, la UIIM-Plantel académico P´urhépecha se ha visto afectada por la falta de interacción y relación entre los distintos integrantes, ya que estas influyen en la toma de **decisiones** y la **comunicación** que debe existir entre cada una de las áreas; ambos aspectos son sin duda alguna bases de la organización, de acuerdo al concepto trabajado en esta investigación: *la organización es un sistema social, cuyo elemento operativo esencial es la toma de decisiones [...] este proceso se da de manera recursiva y no tiene fin; de tal forma que siempre habrá comunicación decisional en la organización.* En virtud de lo señalado, esta falta de relación y comunicación es otra de las razones que llevan a concluir que la estructura de organización o mejor dicho la falta de organización, ha influido en los resultados que los distintos indicadores educativos presentan.

Este aspecto también se ha podido sustentar a partir de la información proporcionada por los responsables de áreas en las entrevistas realizadas; de manera general y común mencionan que no se tienen reuniones de trabajo para la toma de decisiones en forma conjunta. Así por ejemplo, el director académico señala que “sólo participan algunos de los miembros, porque existe resistencia”; mientras que el coordinador de la licenciatura en arte argumenta que “no se tienen reuniones de manera conjunta, no se toma en cuenta al personal de base y académico”; en cuanto al director de planeación, programación y presupuesto comenta que dentro de la universidad “no hay grandes decisiones que tomar, simplemente se aplican lineamientos”.

En este sentido es necesario hacer cambios para mejorar la comunicación, integrar a los diferentes miembros de la organización para coadyuvar a las mejoras, definir nuevas tareas o actividades, toma de decisiones consensuadas que faciliten la elaboración de estrategias y líneas de acción alineadas con los objetivos; todo ello se requiere pues en palabras de Stephen (2005:180): “las estrategias acrecientan el desempeño de la organización” y por lo tanto la optimización de sus procesos.

En consecuencia, las estrategias que la UIIM tiene, se establecen para lograr un determinado objetivo; pero si no existe una organización definida y sólida, impactará negativamente en los resultados; por lo que se reitera, es necesario definir una periodicidad para las reuniones de organización, coordinación, seguimiento y evaluación del trabajo que las diferentes áreas desempeñan. Pero lo más importante, lo sustancial es que se hagan de manera consensada teniendo claramente los límites y alcances de la participación de los diferentes miembros pues como ya se mencionó en el concepto de organización: la comunicación para la toma de decisiones es fundamental en términos de su funcionamiento; si esto no se tiene claro, se seguirá dificultando tener avances y no se podrá lograr un ambiente adecuado y pertinente en función de las necesidades y propósitos que tiene la institución.

Respecto a la evaluación, de acuerdo al director académico se toma como un elemento “punitivo”, de castigo o de exhibición; es necesario transformar la idea de “ser un elemento

para mejorar, no para castigar”. Este aspecto del monitoreo y seguimiento depende mucho del liderazgo en las autoridades escolares, ya que con esta acción permite determinar la actuación de cada una de las personas y el mejoramiento de indicadores. Es complicado cuando se tiene una concepción negativa; pero una vez que se implementa de manera coordinada y planeada trae beneficios de manera personal y organizacional, pues es un instrumento de desarrollo personal, de supervisión y mejora.

Por lo tanto, si la UIIM-Plantel académico implementara la evaluación organizacional (desempeño, capacidad, entorno, procesos), se podría logra contribuir a un mejor desempeño y en consecuencia elaborar estrategias y líneas de acción más óptimas para mejorar los indicadores educativos de la UIIM, considerando que en 3 periodos (2010-2001 al 2015-2016) hubo 215 nuevos ingresos, con una matrícula total de 846 alumnos; de los cuales han egresado 147 alumnos y únicamente 14 se logran titular. De tal manera, que esta situación no ha logrado cumplir con las metas y se podría decir que hay un incumplimiento de los objetivos para los que fue creada; así se está generando que no se alcancen los propósitos comunes que tiene la organización tales como aumentar la cobertura, generando procesos de inclusión en los diferentes grupos sociales desfavorecidos. Lo anterior en virtud de los objetivos ya referidos anteriormente en el Programa Nacional de Educación 2001-2006 como los de la UIIM quienes respectivamente señalan:

El propósito es ampliación de la matrícula con equidad, alentando una mayor participación de los jóvenes provenientes de los sectores más desfavorecidos, de las mujeres dentro de cada uno de ellos y de las diferentes culturas y lenguas (SEP, 2001a: 199).

Ofrecer opciones de educación superior que sean pertinentes a las necesidades de desarrollo de los pueblos indígenas y que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas de cobertura y equidad en el acceso a la calidad educativa; garantizando el derecho de los pueblos indígenas y comunidades indígenas a la libre determinación y autonomía para preservar y enriquecer sus lenguas, conocimiento y todos los elementos que constituyen su cultura e identidad (UIIM, 2016: s/p).

Por lo tanto, es posible decir que la universidad no está contribuyendo a tener un sistema educativo superior más incluyente, pues se trata de eliminar o minimizar barreras que están

limitando el acceso y la permanencia en la educación superior de estos grupos vulnerables de diversas regiones y comunidades indígenas. Esto adquiere especial relevancia pues es necesario tomar en cuenta que estas universidades, en particular esta universidad y plantel, es una alternativa real para aquellos jóvenes que enfrentan múltiples obstáculos para la participación en estos espacios y una vez que acceden, es importante que logren culminar su educación profesional.

Otro de los aspectos necesarios a subrayar es que dentro de la organización, la forma de liderazgo, de conducir los rumbos de la institución influye en su efectividad; con base en la teoría de sistemas: “un líder cuya función específica sea la reducción de la complejidad del grupo y la coordinación de sus selecciones de comportamiento” (Luhmann, 2005: 42); así, la clave de un buen líder consiste en transformar una organización que se siente comprometida a alcanzar sus metas y objetivos.

En este marco en las entrevistas realizadas, se logró observar que existe cierta tensión, desconfianza, inconformidades; algunos mencionan que es por el autoritarismo que los directivos manejan, al no tomar en cuenta sus opiniones y sus necesidades; otro elemento mencionado es la poca disposición para el intercambio de información; falta de participación e interés para lograr que se cumplan los objetivos establecidos. Al respecto, es posible que los directivos hayan tomado o estén tomando decisiones no tan asertivas y cerrando puentes de comunicación con las áreas encontradas a su mando y con el personal involucrado; pero también es necesario decir que dicho personal, particularmente los docentes, también presentan comportamientos que no están coadyuvando a mejorar las relaciones y los intercambios. Esto se refleja en las dificultades que se tiene para tener reuniones de trabajo en las cuales no se logra avanzar; por lo tanto es necesaria una participación más abierta y reconocida como se señaló previamente.

En este aspecto, es importante que tanto el director académico como el de planeación, programación y presupuesto dentro de su liderazgo definan estrategias de negociación, de comunicación y coordinación entre sus equipos de trabajo; esto permitirá también que las diferentes áreas o departamentos ayuden a modificar o a resolver situaciones que están

afectando la operatividad y funcionalidad, a fin de tener mayores y mejores posibilidades de alcanzar las metas definidas y en consecuencia, cambiar los resultados que hasta el momento se han obtenido en los indicadores analizados. De ahí la insistencia, de contar con la documentación interna que como se ha visto, desde la apertura del plantel académico P´urhépecha en el 2010 al 2018 (fecha en la que se realizaron las entrevistas), no se tienen.

En cuanto a las líneas de acción que se han tomado para lograr que los alumnos se interesen el cursar una licenciatura con enfoque intercultural en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, sean implementado diversas estrategias de promoción y difusión, por medio de la *promoción abierta* y la *promoción dirigida* (pláticas, trípticos, carteles, spots de radio; así como exposiciones, conferencias, encuentros o jornadas), lo cual es señal del impulso que se le ha dado y se ha logrado tener algunos avances; pero éstos no son suficientes considerando el comportamiento de altibajos que presenta el indicador de nuevo ingreso. En el caso de los indicadores de permanencia y conclusión las acciones implementadas son tutorías, actualización de programas académicos, atención a los procesos de becas, firma de convenios, revalorización y rehabilitación de la lengua, evaluación de programas y formación y actualización docente. Estas últimas son las que presentan una mayor dificultad para llevarse a cabo, ya sea por la resistencia que existe por parte del personal académico, el poco impulso que se le ha dado, la falta de personal o las cargas de trabajo.

En estas situaciones es posible decir que la falta de cooperación y de trabajo en equipo que persiste, es parte de la problemática organizacional que presenta la universidad; de no cambiar esta tendencia, es decir, de continuar trabajando de manera individualizada, se seguirán presentado bajos resultados. Es importante señalar esto, porque se vincula con lo anteriormente expuesto, o sea, con la falta de estrategias y el tipo de gestión que se lleva a cabo. Bajo estos considerandos, es importante no olvidar la evaluación de las acciones sobre la base de las decisiones tomadas en función de mejorar sus indicadores educativos y el desempeño laboral, pues ello permitirá ir logrando que el Plantel académico P´urhépecha alcance el propósito para el cual fue creada: ampliar las oportunidades educativas, reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad en las regiones y

zonas del país tradicionalmente marginadas de la educación superior, sobre todo de la población indígena.

Por último, respecto a la gestión que va muy de la mano con las estrategias, se pudo observar que tanto los directivos como el coordinador y la jefa de departamento entrevistados, tienen creatividad, empeño y deseo de que el plantel tenga un buen funcionamiento lo cual les ha permitido desarrollar nuevas ideas; lamentablemente no lo hacen a nivel de la institución o como organización, que es sustancial, puesto que de acuerdo con Juan Casassus la gestión debe estar focalizada a “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos” (s/f: 4). Para ello entonces se tiene que pensar como institución, como organización que requiere seguir procesos claros, definidos, estipulados normativamente para que queden establecidas tareas y responsabilidad, niveles de participación y una adecuada toma de decisiones que al final de cuentas permita y conduzca de manera eficiente y eficaz, a mejorar los propios procesos y por supuesto el servicio educativo que se ofrece.

Lo anterior, da pie para presentar una serie de cuestionamientos cuya intención no es otra cosa, más que continuar invitando al análisis y a la reflexión, al desarrollo de nuevas investigaciones y por ende, a la producción de conocimiento sobre este plantel en particular y desde luego, sobre la UIIM.

Dado que la UIIM-Plantel académico P´urhépecha se postuló como una institución incluyente y uno de sus desafíos ha sido ampliar la cobertura y diversificar la oferta educativa a grupos sociales con menos posibilidades de acceso y atender a jóvenes procedentes de diferentes etnias; es no sólo pertinente sino también necesario preguntarse si una vez que cuente con la documentación interna oficial se logra cambiar la tendencia de los indicadores educativos aquí analizados, es decir, si el nuevo ingreso y la matrícula permanece o aumenta, si se tiene un aumento en los egresados y titulados y si el abandono escolar disminuye, a fin de contar con profesionistas que contribuyan al proceso de

revitalización de la Lengua y la Cultura e impulsen el desarrollo regional y estatal; local y comunitario; que finalmente es uno de sus objetivos generales.

En esta línea de contar con la documentación interna oficial, otra vertiente de análisis importante de investigar sería conocer el proceso seguido al respecto; es decir, qué tipo de comunicación y de decisión se generó al interior de la organización para la elaboración de los programas, manuales, lineamientos y reglamentos; se tomó en cuenta o fue posible invitar a la comunidad para que desde su propia perspectiva, dijera qué tipo de funciones, actividades, estrategias y responsabilidades son las más importantes, las necesarias, las adecuadas o las pertinentes.

Estas interrogantes surgen a partir de los comentarios, observaciones, apreciaciones y afirmaciones surgidas de las entrevistas pues tal como se pudo apreciar en ellas, es necesario que la institución genere un *sentido de pertenencia* entre sus miembros. Esto sería un aspecto de gran valía para que haya un compromiso mutuo, una sincronía entre las estrategias y líneas de acción; mayor facilidad en la operatividad de la organización, poniéndose en juego los talentos personales, pero que trascienda esta parte individual para colocarse en la parte organizacional y puedan contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

Como se ha referido anteriormente, los indicadores educativos presentan problemas serios; lo que implica retos importantes para revertir esta situación. En este marco, una línea de trabajo necesaria de impulsar tanto en el ámbito de la investigación como de la intervención, es definir una política educativa no sólo de ampliación de la oferta educativa cuidando la inclusión de las diferentes expresiones culturales locales y regionales; sino también encaminada a lograr la permanencia y sobre todo la conclusión de la formación profesional de los jóvenes, una vez que ingresan a la universidad; pues como se pudo ver, uno de los mayores desafíos en el Sistema Educativo Superior no sólo ha sido aumentar la cobertura, sino también es necesario lograr que los jóvenes permanezcan y concluyan, para que aspiren con mayor seguridad a mejores oportunidades de vida tanto económica como profesional.

Esto constituye otro reto importante para la UIIM-Plantel académico P´urhépecha, permitiendo la definición desde la estructura de organización, pues en ella existen objetivos, estrategias y líneas de acción, los cuales se agrupan para dar procesos definidos, de tal manera que llegan a establecer una red de interrelaciones donde produzcan efectos que podrían impactar en el aumento de los indicadores educativos de nuevo ingreso, matrícula egreso y titulación y en el caso del abandono escolar en descenso.

La hipótesis es que si, desde la organización, no se logra la definición, clarificación y precisión de estos procesos, se seguirán presentando escenarios de altibajos en el nuevo ingreso y la matrícula; escasos logros en materia de egreso y titulación y probablemente haya un aumento en el abandono escolar; lo cual podría estar presentando factores de exclusión y desigualdad en los jóvenes de los grupos sociales más vulnerables como la indígena; población que a pesar de los esfuerzos para lograr la inclusión en el nivel superior, sigue presentando desventajas al no lograr titularse.

Otra línea de estudio importante a desarrollar es la relación entre la UIIM-Plantel académico P´urhépecha (a través de su estructura de organización) y su relación con el sistema político; pues de acuerdo al reciente Decreto de Reforma, emitido por el Ejecutivo Estatal (2015: 2), en su Artículo 12 señala que: “El Rector será nombrado por el Gobernador y durará en su cargo un periodo de cuatro años, con la posibilidad de ser ratificado únicamente para otro periodo igual”. Esto es importante resaltarlo porque hasta el momento y con base en la información recuperada en las entrevistas, han existido varios cambios en la rectoría y como consecuencia de ello, una plantilla directiva y administrativa diferente cada vez que esto ocurre, lo que ha traído como consecuencia desestabilización en la organización.

Así, puede decirse que este constante cambio no ha permitido la continuidad de los proyectos, afectando la dinámica y el funcionamiento de la institución, aspecto que se hace visible en los problemas de organización al interior de la institución, lo que ha repercutido en los indicadores analizados. Por lo tanto, un estudio en esta línea de reflexión no sólo

sería pertinente; sino sobre todo necesario por las repercusiones que ello tiene en la UIIM-Plantel académico P´urhépecha en general y de manera particular en la estructura organizacional.

Para cerrar la tesis, es importante decir que la UIIM-Plantel académico P´urhépecha enfrenta diferentes retos como se ha expuesto a lo largo de la investigación y que se han resaltado en este apartado de conclusiones y reflexiones finales; por ello es necesario darle continuidad a su estudio con la finalidad de ver hacia dónde se desarrolla, evoluciona; cómo enfrenta los retos por ejemplo y a partir de ello, precisar el tipo de estudios que se requieren realizar desde el punto de vista de la organización pues como se ha visto es esencial y ocupa un lugar importante en el análisis de los resultados. Por lo tanto es imprescindible para comprender y explicar su dinámica y funcionamiento; lo cual se escribe en la perspectiva de contribuir, con análisis sustentados, a buscar tener un sistema educativo superior más incluyente a través de esta unidad académica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIRRE Mazón, Mario (2015), “Indicadores de Gestión de las Universidades Interculturales en México. Entrega I”, en *Carpeta de indicadores y tendencias sociales* No. 40, <file:///C:/Users/BComponent/Downloads/Carpeta-40-Universidades-Interculturales%20(2).pdf>, fecha de consulta 12/03/19.
- ÁLVAREZ, Isaías (1982), “La planeación y la administración. Límites y confluencias”, en *Administración de la educación superior*, SEP-ANUIES, México, pp. 183-203.
- AMEZCUA Luna, Jarco y Gerardo Sánchez Díaz (2015), *Pueblos Indígenas de México en el Siglo XXI. P´urhépecha*, México, CDI, 2015, 176 pp.
- ARAGÓN Andrade, Orlando (2002), “El indigenismo oficial mexicano en el siglo XX”, en *Indigenismo, movimientos y derechos indígenas en México. La reforma del artículo cuarto constitucional de 1992*, Morelia, Michoacán, México, 2007.
- ANUIES (2017), *Base de datos de las Universidades Interculturales. Revisada-Validada*, <www.issue.unam.mx/indicadores-UI>, fecha de consulta: 04/04/18.
- (2019), *Difusión cultural y Divulgación científica, página oficial de la ANUIES*, <http://www.anui.es.mx/programas-y-proyectos/proyectos-academicos/difusion-cultural-y-divulgacion-cientifica#:~:text=La%20difusi%C3%B3n%20de%20la%20cultura,expresiones%20y%20posibilidades%2C%20incluidas%20las>>, fecha de consulta: 30/09/20.
- BARBA Romero, Sergio (1996), *Manual para la toma de decisiones. Multicriterio*, Santiago-Chile, ILPES-Dirección de Proyectos y Programación, 80 pp.
- BERTALANFFY, Ludwin Von, Karl, (Traducción Juan Almela) (1986), *Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*, México, Fondo de Cultura Económica. 336 pp.
- BERTELY Busquets, Ma., Gunter Dietz y Ma. Guadalupe Días Tepepa (Coords) (2013), *Multiculturalismo y educación 2002-2011*. México, D.F: ANUIES, Dirección de Medios Editoriales: Consejo Mexicano de Investigación Educativa, 2013, 511 pp. (Colección Estados del Conocimiento).
- BUENTELLO Martínez, Clara P y Nemecio L. Valenzuela Salazar (2013), *Deserción escolar, factores que determinan el abandono de la carrera profesional. Estrategias y condiciones para el desarrollo del estudiante*, en el XVI Congreso Internacional sobre innovaciones en docencia e investigación en ciencias económicas administrativas, Mazatlán, Sin., Septiembre 11, 12 y 13 de 2013, < <http://www.fca.uach.mx/apcam/2014/04/04/Ponencia%2069-UACOah-Piedras%20Negras.pdf>>, fecha de consulta: 25/06/20.
- CALDERON Martín del Campo, David (Coord.) (2010), “Capítulo 1. El Desafío de las brechas”, en *Brechas. Estado de la educación en México 2010*, México,

- Mexicanos primero, <file:///K:/Brechas%20en%20M%C3%A9xico_2010.pdf>, fecha de consulta: 18/08/20.
- CANTÓN Mayo, Isabel (2003), *La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones*, Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, vol. 17, núm. 2, agosto, 2003, Universidad de Zaragoza, España, pp. 139-165, en línea: <<http://www.redalyc.org/pdf/274/27417209.pdf>>, fecha de consulta: 15/07/19.
- CASASSUS, Juan (s/f). *Problemas de la gestión educativa en América Latina. La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*. <http://ceadug.ugto.mx/iglu/Mod%20III/lecturas/Problemas_gestion_educativa_1.pdf>, fecha de consulta: 15/06/19.
- CASILLAS Muñoz, Lourdes y Laura Santini Villar (2006), *Universidad Intercultural. Modelo Educativo*, CGEIB-SEP, México 2006, <<http://www.unich.edu.mx/wp-content/uploads/2012/04/Modelo2.pdf>>, fecha de consulta 01/05/18.
- CASTELLANOS Hernández, Eduardo (1987), *El marco normativo de la educación pública en México*, en Revista de la Educación Superior, núm. 62, ANUIES, México, <http://www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones/revsup/res062/info06_2.htm>, fecha de consulta: 19/01/09.
- CHÁVEZ Arellano, María Eugenia (2008), *Ser indígena en la educación superior ¿desventajas reales o asignadas?*, en Revista de la Educación Superior Vol. XXXVII (4), No. 148, Octubre-Diciembre de 2008, pp. 31-55, <http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista148_S1A3ES.pdf>, fecha de consulta: 08/04/18.
- CGEIB (2009), "Declaración de Pátzcuaro sobre educación superior intercultural", en *Tercer Encuentro Regional sobre Educación Superior Intercultural de América Latina y el Caribe*, Pátzcuaro, SEP, CGEIB, 2009, <http://www.iesalc.unesco.org/ve/index.php?option=com_content&view=article&id=1480%3Atercer-encuentro-regional-sobre-educacion-superior-intercultural-de-america-latina-y-el-caribe-un-espacio-para-la-diversidad-cultural&catid=126%3Anoticias-pagina-nueva&Itemid=712&lang=es>, fecha de consulta: 09/06/19.
- CGEIB. ABC de la Interculturalidad (2018), Página oficial: <http://eib.sep.gob.mx/abc-de-la-interculturalidad/>, fecha de consulta 29/04/18.
- CONEVAL (2014), *La pobreza en la población indígena de México, 2012*, México, DF: CONEVAL, 2014, <https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/INFORMES_Y_PUBLICACIONES_PDF/POBREZA_POBLACION_INDIGENA_2012.pdf>, fecha de consulta: 19/02/19.
- CONAPO (2013a), "Capítulo 2. Cambios en el índice absoluto de marginación por entidad federativa", en *Índice absoluto de marginación 2000-2010*, INEGI, XII Censo

- General de Población y Vivienda 2000, <<http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/1755/1/images/01Capitulo.pdf>>, fecha de consulta: 08/08/18.
- (2013b), “Capítulo 1. Concepto y dimensiones de la marginación”, en *Índice absoluto de marginación 2000-2010*, <<http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/1755/1/images/01Capitulo.pdf>>, fecha de consulta: 08/08/18.
- (2015), “Capítulo 3. La marginación en los municipios, 2010-2015”, en *Índice de marginación por entidad federativa y municipio*, <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/159054/03_Capitulo_3.pdf> fecha de consulta: 9/03/19.
- (2016a), *Base índice de marginación 1990-2015*, <http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Datos_Abiertos_del_Indice_de_Marginacion>, fecha de consulta: 16/02/20.
- (2016b), Infografía de la población indígena 2015, México, CONAPO, <<https://www.gob.mx/conapo/documentos/infografia-de-la-poblacion-indigena-2015>>, fecha de consulta: 04/11/20.
- CORSI, Giancarlo; Elena Esposito y Claudio Baraldi (1996), *GLU: Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann*, México, Anthropos-UIA-ITESO, 191 pp.
- DOF (1993), *Decreto. Ley General de Educación*, <http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4759065&fecha=13/07/1993>, fecha de consulta: 30/03/2018.
- (2001), *Acuerdo por el que se establece la Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe*, <http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=788506&fecha=22/01/2001>, fecha de consulta: 30/03/18.
- (2003a), *Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación*. Publicada en el DOF 21/05/2003, Última reforma publicada DOF 09/04/2012. Artículos 2, 3, 6, 7, 8 y 9, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262_011216.pdf>, fecha de consulta: 30/03/2018.
- (2003b), *Ley General de Derechos Lingüísticos de los pueblos indígenas*, <<https://mexico.justia.com/federales/leyes/ley-general-de-derechos-linguisticos-de-los-pueblos-indigenas/gdoc/>>, fecha de consulta: 06/05/18.
- (2010), “Programa para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas 2009”, en *Plan Nacional de Desarrollo – México: CDI, 2010. 93*, <<http://www.cdi.gob.mx/dmdocuments/PNPI-2010-CDI.pdf>>, fecha de consulta: 07/05/2018.
- (2012a), *Decreto por el que se declara reformado el párrafo primero; el inciso c) de la fracción II y la fracción V del artículo 3o., y la fracción I del artículo 31 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*,

- <http://www.dof.gob.mx/avisos/2126/SG_090212/SG_090212.htm>, fecha de consulta: 27/01/18.
- (2012b), *Ley General de Educación*. Última Reforma DOF 09-04-2012, <http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_GE.pdf>, fecha de consulta: 17/12/18.
- (2012c), *Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas*, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/261_220617.pdf>, fecha de consulta 04/01/19.
- (2013), *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*, <http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326569&fecha=13/12/2013>, fecha de consulta: 12/12/2018.
- (2013b), *Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos*, última reforma publicada DOF 19-07-2013, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_150917.pdf>, fecha de consulta: 15/03/18.
- (2017a), *Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos*, <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_150917.pdf>, fecha de consulta: 15/03/18.
- (2017b), *Manual de Organización General de la Secretaría de Educación Pública*, México, <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/e0302ac2-7d7e-4f22-bc44-528e0c593398/manual_organizacion_sep.pdf>, fecha de consulta: 04/07/20.
- (2018), *Ley General de Educación*, publicada en el DOF 13/07/1993. Última reforma DOF: 2018, <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley_general_educacion.pdf>, fecha de consulta: 16/03/18.
- DIETZ, Gunther, *Universidades Interculturales en México*. CPU-e (2014), *Revista de Investigación Educativa*, (19), 319-326, <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283131303011>>, fecha de consulta: 15/10/20.
- DICCIONARIO de las Ciencias de la Educación (1983), “Organización”, “Organización educativa”, México, Editorial Santillana, S.A. de C.V.
- DICCIONARIO de la Real Académica Española (RAE) (2019), “Relación causal”, “Causalidad”, Asociación de academias de la lengua española, <<https://dle.rae.es/diccionario>>, fecha de consulta. 17/10/20.
- EL CLARPIN (2010), *Inauguró Leonel Godoy Rangiel instalaciones de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán*, periódico “El Clarín”, 21 de diciembre, 2010, <<http://www.elclarindiario.com/2010/Diciembre/21-12-10/Estado/Estado1.html>>, fecha de consulta 02/05/19.

- FUNDACIÓN Sinergia Educativa (2019), <<http://sinergiaeducativa.org.ar/quienes-somos/por-que-sinergia-educativa/>>, fecha de consulta: 15/12/19.
- GONZÁLEZ Catalán, Felipe (2018), *Deserción Estudiantil en la Educación Superior Técnico Profesional: Explorando los factores que inciden en alumnos de primer año*. *Revista de la Educación Superior* 47, <<file:///C:/Users/BComponent/Downloads/510-Archivo%20del%20manuscrito-804-1-10-20181219.pdf>>, fecha de consulta: 24/03/19.
- HALL, Richar (1996), “La estructura organizacional: sus formas y resultados”, en *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*, <https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/613200/mod_resource/content/1/Hall%20Richar%20%281996%29%20Organizaciones.%20Estructuras%20procesos%20y%20resultados.pdf>, fecha de consulta: 29/05/19.
- HERNÁNDEZ Loeza, Sergio Enrique (2017), *¿Qué distingue a los «profesionistas interculturales»? Reflexiones sobre las experiencias de egresados y egresadas de la Universidad Intercultural del Estado de Puebla*, *Anthropologica del Departamento de Ciencias Sociales*, vol. XXXV, núm. 39, 2017, <<https://www.redalyc.org/jatsRepo/886/88654184006/html/index.html>>, fecha de consulta: 26/01/20.
- INALI (2009), *Programa de Revitalización, Fortalecimiento y Desarrollo de las Lenguas Indígenas Nacionales 2008–2012* (PINALI), <<https://www.inali.gob.mx/pdf/PINALI-2008-2012.pdf>>, fecha de consulta: 15/01/19.
- (2012), Informe de rendición de cuentas 2006-2012, México, INALI, <https://site.inali.gob.mx/pdf/NORMALIZACION_LINGUISTICA.pdf>, fecha de consulta: 15/01/18.
- IIDH (2008), *Manual sobre derechos humanos de las mujeres indígenas*, Costa Rica, IIDH, 2008, 378 pp.
- INEGI (2014), *Conociendo Michoacán de Ocampo*, Aguascalientes, INEGI, <http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/cono_2014/702825065201.pdf>, fecha de consulta: 04/11/20.
- (2015), “Características educativas de la población”, en *Encuesta intercensal 2015*, <<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=19004>>, fecha de consulta: 21/09/18.
- (2015b), “Porcentaje de población de 3 años y más hablante de lengua indígena por entidad federativa”, en *Principales resultados de la Encuesta Intercensal 2015*, <<file:///D:/inegi%20datos%20intercensal%202015.pdf>> Fecha de consulta: 19/09/18.
- (2015c), *Panorama sociodemográfico de Michoacán de Ocampo*, México, INEGI,

- <http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/inter_censal/panorama/702825082253.pdf>, fecha de consulta: 12/08/19.
- (2016), *Estadística a propósito del día internacional de los pueblos indígenas (9 de agosto). Datos nacionales*, INEGI, Aguascalientes, <[file:///K:/TESIS%20\(archivos\)/INEGI-Ind%C3%ADgenas.pdf](file:///K:/TESIS%20(archivos)/INEGI-Ind%C3%ADgenas.pdf)>, fecha de consulta 31/07/20.
- (2020), “Distribución de usuarios de Internet en ámbito urbano y rural, 2017-2019”, en *Comunicado de prensa. Encuesta nacional sobre disponibilidad y uso de las tecnologías de la Información*, No. 103/20, México, INEGI-IFT-SCT, <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ENDUTIH_2019.pdf>, fecha de consulta: 07/09/20.
- INEE (2010), *Panorama educativo de México (2010)*, <inee.edu.mx/bie/mapa_indica/2010/PanoramaEducativoDeMexico/CS/CS03/2010_CS03__c-vinculo.pdf>, fecha de consulta 14/04/18.
- (2011), *La Educación Media Superior en México. Informe 2010–2011*. <<http://www.inee.edu.mx/images/informe2011/informe2011final.pdf>>, fecha de consulta 10/02/19.
- (2017), *Breve panorama educativo de la población indígena. Día Internacional de los Pueblos Indígenas*. México, <<http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P3/B/107/P3B107.pdf>>, fecha de consulta: 26/09/18.
- JASSO, Ivy y Rocío Rosas (2014), *Experiencias de educación en la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM), desde una perspectiva de género*, *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, Vol. 8, N° 2, septiembre 2014 - febrero 2015, pp. 247-262.
- JASSO Martínez (2012), *La Presentación de las Identidades Étnicas en Espacios Interculturales: La Población Purépecha de Michoacán, México*, *Intercultural Communication Studies XXI: 1 (2012)*, p. 23-25, <<https://web.uri.edu/iaics/files/05IvyJacarandaJassoMartinez.pdf>>, fecha de consulta: 04/05/19.
- LA JORNADA Michoacán (2008), “Inició construcción de la primera etapa de la Universidad Intercultural Indígena”, *Agencia periodística “Corresponsales indígenas”*, <<http://corresponsalesindigenas.blogspot.com/2008/12/inici-construccion-de-la-primera-etapa.html>>, fecha de consulta: 07/06/19.
- LÓPEZ Bárcenas, Francisco (2016), *Los Acuerdos de San Andrés, proceso constituyente y reconstitución de los pueblos indígenas*, México, *El Cotidiano*, núm. 196, marzo-abril, 2016, pp. 87-94.

- LÓPEZ Cuburucu, Ángela María (2017), *El sentido de pertenencia (SP) como elemento de la cultura organizacional (CO): Factores que inciden en su desarrollo*, (Tesis) Universidad Santo Tomás,
<<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4482/lopezangela2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>, fecha de consulta: 12/06/19.
- LOPEZ, Nestor (2005), *Equidad educativa y Desigualdad Social. Desafíos de la educación en el nuevo escenario latinoamericano*, IPE – UNESCO, Sede Regional Buenos Aires. <<file:///C:/Users/BComponent/Downloads/142599spa.pdf>>, fecha de consulta: 14/08/20.
- LUHMANN, Niklas (1991), *Sistemas Sociales. Lineamientos para una Teoría General*, México, Alianza Editorial y Universidad Iberoamericana, 496 pp.
- (2005), *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*, en Niklas Luhmann; introducción de Darío Rodríguez, Chile, Anthonopos, XXXIII, 183 pp.
- LUHMANN, Niklas y Javier Torres Nafarrete (1999), *Introducción a la teoría de sistemas*, México, Universidad Iberoamericana, 1996, 303 pp.
- MARTÍNEZ Jasso, Ivy (2012), *La Presentación de las Identidades Étnicas en Espacios Interculturales: La Población Purépecha de Michoacán*, México, Intercultural Communication Studies XXI: 1 (2012),
<[file:///E:/Estudio%20de%20la%20UIIM%20\(jasso\).pdf](file:///E:/Estudio%20de%20la%20UIIM%20(jasso).pdf)>, fecha de consulta: 22/06/2019.
- MENDOZA Rojas, Javier, (2018), *Situación y retos de la cobertura del sistema educativo nacional*, en Perfiles Educativos, IISUE-UNAM, | vol. XL, número especial, 2018.
- MEXICANOS primero (2010), “Capítulo 1. El desafío de las brechas”, en *Brechas. Estado de la educación en México 2010*, <<http://mapeal.cippec.org/wp-content/uploads/2014/05/MEX-1ERO-Brechas-estado-de-la-educacion-en-M%C3%A9xico-2010.pdf>>, fecha de consulta: 26/07/20.
- MONTEMAYOR, C. (2001), *Los Pueblos Indios de México hoy*, México, Editorial Planeta, <<http://ignorantisimo.free.fr/CELA/docs/02%20-%20Carlos%20Montemayor%20-%20Los%20pueblos%20indios%20de%20Mexico%20hoy.pdf>>, fecha de consulta: 13/05/98.
- MORDUCHOWICZ, Alejandro (2006), *Los indicadores educativos y las dimensiones que los integran*, IPE - UNESCO - Sede Regional Buenos Aires, Buenos Aires, diciembre de 2006, <<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01132.pdf>>, fecha de consulta: 13/08/20.
- MUÑOZ Justicia, Juan (2003), *Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS/ti*, Universidad de Barcelona, mayo 2003, <<http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0101.pdf>>, fecha de consulta: 11/12/19.

- NARRO Robles, José; MARTUSCELLI Quintana, Jaime y BARZANA García, Eduardo (Coord.) (2012), “Capítulo 8. Cobertura y estructura del sistema educativo mexicano: problemática y propuestas, en *Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional*, México, Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial, UNAM, 2012, <<http://www.planeducativonacional.unam.mx>>, fecha de consulta: 18/03/18.
- OCEGUEDA, J.M; M.A. Miramontes; P. Moctezuma y A. Mungaray (2017), *Análisis comparado de la cobertura*, Perfiles Educativos, vol. XXXIX, núm. 155, 2017 | IISUE-UNAM, pag. 156, <<file:///C:/Users/BComponent/Downloads/2017-155-141-159.pdf>>, fecha de consulta: 04/01/19.
- ONU (1948), *Declaración Universal de Derechos Humanos*, <http://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR_booklet_SP_web.pdf>, fecha de consulta: 13/03/18.
- (2007), *Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas*, <<https://www.un.org/development/desa/indigenous-peoples-es/declaracion-sobre-los-derechos-de-los-pueblos-indigenas.html>>, fecha de consulta: 04/01/19.
- (2014), *Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes*, <http://www.cdi.gob.mx/transparencia/convenio169_oit.pdf>, fecha de consulta: 04/01/19.
- PÁGINA comunitaria Purépecha (2012), *La Universidad Intercultural Indígena De Michoacán, (UIIM) Vinculada a Los Pueblos Indígenas. Llamado a Fortalecerla*, <[https://www.purepecha.mx/threads/4981-La-Universidad-Intercultural-Ind% C3% ADgena-De-Michoac% C3% A1n-\(UIIM\)-Vinculada-A-Los-Pueblos-Ind% C3% ADgenas-Llamado-a-Fortalecerla](https://www.purepecha.mx/threads/4981-La-Universidad-Intercultural-Ind% C3% ADgena-De-Michoac% C3% A1n-(UIIM)-Vinculada-A-Los-Pueblos-Ind% C3% ADgenas-Llamado-a-Fortalecerla)>, fecha de consulta: 10/01/20
- PEDRAZA Cuellar, David (2010), *Política de la educación en el México contemporáneo*, México: UPN, 2010. IV, 144 pp. (Horizontes Educativos), <<http://xplora.ajusco.upn.mx:8080/xplorapdf/Pedraza%20Cuellar,%20David.pdf>>, fecha de consulta: 27/01/18.
- PEF (2001), *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*, <<http://www.paot.org.mx/centro/programas/federal/pnd01-06/PND1-3.pdf>>, fecha de consulta: 13/05/18.
- (2013), *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, <https://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND_2013-2018.pdf>, fecha de consulta: 18/03/18.
- (2018), *6° Informe de gobierno 2017-2018. Resumen ejecutivo*, <http://cdn.presidencia.gob.mx/sextoinforme/informe/6_IG_RESUMEN_EJECUTIVO.pdf>, fecha de consulta: 04/02/19.

- PEE (2003), *Plan Estatal de Desarrollo Michoacán 2003-2008*, <file:///C:/Users/BComponent/Documents/Dtos%20de%20Michoac%C3%A1n/Plan_Est_Des%20Mich.pdf>, fecha de consulta: 23/06/19.
- (2006), *Decreto por el que se crea la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán (UIIM)*, Tomo CXXXVIII, No. 52. <file:///C:/Users/BComponent/Documents/Dtos%20de%20Michoac%C3%A1n/DEE_Decreto%20de%20la%20uiim.pdf>, fecha de consulta: 18/12/19.
- (2014), *Ley de Educación para el Estado de Michoacán de Ocampo*, Periódico Oficial del Estado, el 28 de febrero de 2014, Tomo: CLVIII, número: 99, sexta sección, <http://www.educacion.michoacan.gob.mx/wp-content/uploads/2016/08/LEY-DE-EDUCACION%C2%A6%C3%BCN-PARA-EL-ESTADO-DE-MICHOACA%C2%A6%C3%BCN-DE-OCAMPO.pdf>, fecha de consulta: 04/05/19.
- (2015), *Decreto por el que se reforman los artículos 5º, 6º del decreto de creación de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán*, tomo CLXI, num. 65, <www.congresomich.gob.mx>, fecha de consulta: 04/05/19.
- PONCE Talancón, Humberto (2007), *La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Revista Enseñanza e Investigación en Psicología VOL. 12, NUM. 1: 113-130 ENERO-JUNIO, 2007.
- RAMA, Claudio (2009), “La tendencia a la masificación de la cobertura de la Educación superior en América Latina”, *Revista Iberoamericana de Educación* N.º 50 (2009), pp. 173-195.
- RAMOS Calderón, José Antonio (s/f), *La política educativa de inclusión y su expresión en las universidades interculturales: un análisis a partir de la teoría de los sistemas sociales*, México, IISUE-UNAM (en proceso para su producción).
- (1997), “El aspecto pedagógico de la política educativa en la universidad pública para el sexenio 1988-1994”, tesis de licenciatura en Pedagogía, México, UNAM-Colegio de Pedagogía.
- (2019), “Indicadores educativos de las Universidades Interculturales”, IISUE-UNAM, <www.issue.unam.mx/indicadores-UI>, fecha de consulta: 04/05/19.
- (2020), *Teoría de los sistemas sociales. Reflexiones metodológicas para su empleo en la investigación*, México, IISUE-UNAM, 153 pp.
- RODRÍGUEZ Barba, Fabiola (2008), *México y la convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales de la UNESCO*, Foro Internacional, vol. XLVIII, núm. 4, 2008, México, Colegio de México, A.C. pp. 861-885.
- SALINAS Amescua, Bertha (Coord.) (2013), *Educación, desigualdad y alternativas de inclusión: la investigación educativa en México, 2002-2011*, México, D.F., ANUIES, Dirección de Medios Editoriales: Consejo Mexicano de Investigación Educativa, 2013. 396 páginas. – (Colección Estados del Conocimiento).

- SALMERÓN Castro, Fernando I y Ricardo Porras Delgado (2010), “La Educación Indígena: Fundamentos Teóricos y Propuestas de Política Pública, en *Los grandes problemas de México*, Vol. VII Educación, Arnaut, A., y Giorguli, S., (Coords.), México, El Colegio de México. Pp. 509-546.
- SANTAMARÍA Conde, Rosa Ma., Alfonso Navarro Jurado (2012), Organización y planificación escolar. España, Editorial Síntesis, S.A. 275 pp.
- SEP (2001a), *Programa Nacional de Educación 2001-2006*, <http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=706001&fecha=15/01/2003>, fecha de consulta: 01/04/18.
- (2001b), *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2000-2001*, México, SEP, 166 pp, <file:///C:/Users/BComponent/Principales_cifras_2000_2001.pdf>, fecha de consulta: 24/03/19.
- (2003), *Plan Nacional de Desarrollo “grupos vulnerables” informe 2003*, <<http://pnd.presidencia.gob.mx/index.php?idseccion=51>>, fecha de consulta: 23/09/18.
- (2006), *La política educativa y la educación superior en México. 1995-2006: Un balance / coord. de Julio Rubio Oca.* — México: FCE, SEP, 2006. <<https://www.ses.unam.mx/curso2008/pdf/Rubio2007.pdf>>, fecha de consulta: 23/09/18.
- (2007), *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*, <file:///D:/Programa%20Sectorial%20de%20Educaci%C3%B3n%202007_2012.pdf>, fecha de consulta: 01/04/18.
- (2008), *Glosario. Términos utilizados en la Dirección General de Planeación y Programación*, México, SEP, 196 pp.
- (2013a), *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*, <http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326569&fecha=13/12/2013>, fecha de consulta: 27/01/18.
- (2013b), *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2012-2013*, México, SEP, 88pp. <https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2012_2013_bolsillo.pdf>, fecha de consulta: 24/03/19.
- (2014a), *Lineamientos para la formulación de Indicadores Educativos*, México, SEP, 124 pp.
- (2014b), *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2013-2014*, México, SEP, 108 pp.
- (2015), *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2014-2015*, México, SEP, 115 pp.
- (2018), *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2017-2018*, <https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales>

- s_cifras/principales_cifras_2017_2018_bolsillo.pdf>, fecha de consulta: 24/03/19.
- (2019),
- SEP-CGEIB (2006), Universidad Intercultural Modelo Educativo. SEP-México 2006, <<http://www.unich.edu.mx/wp-content/uploads/2012/04/Modelo2.pdf>>, fecha de consulta: 01/05/18.
- (2015), *Identidad Institucional 2015*, México, SEP-CGEIB, 2015, <<https://eib.sep.gob.mx/wp-content/uploads/2016/06/II2015CGEIB.pdf>>, fecha de consulta: 15/03/19
- (2019), *Bachillerato Intercultural*, <<https://eib.sep.gob.mx/bachillerato-intercultural/>>, fecha de consulta: 15/02/19.
- SEMARNAT (2015), Índice y grado de marginación, *Michoacán de Ocampo*, <https://apps1.semarnat.gob.mx:8443/dgeia/compendio_2016/archivos/04_pobreza/D1_POBREZA00_11.pdf>, fecha de consulta: 02/05/20.
- SENADO de la República (2011), “Boletín-0113 Bachillerato obligatorio, reforma histórica: Senado”, publicado: Lunes 26 de septiembre 2011, <<http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/comision-permanente/boletines-permanente/46-grupos-parlamentarios/boletin-de-prensa/2196-boletin-0113-bachillerato-obligatorio-reforma-historica-senado.html>>, fecha de consulta: 15/03/20.
- (2015), *Cobertura de Educación Superior en México inferior a la de otros países de América Latina*, <<http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/21714-2015-07-11-00-01-22.html>>, fecha de consulta: 27/01/20.
- SOSA Alanís, Tamara (2019), *Construcción de una identidad regional a través de la cultura impresa (Michoacán, 1824-1851)*, Rubrica Contemporánea, vol. VIII, n. 15, 2019, <<file:///C:/Users/BComponent/Downloads/359176-Text%20de%20l'article-517529-1-10-20190710.pdf>>, fecha de consulta: 20/08/20.
- STEPHEN P. Robbins (2010), *Administración*. Prentice-Hall, pp 372-373.
- TAPIA Guerrero, Luis Arturo (2016), *El subsistema de universidades interculturales en México. Entre la política social y la política educativa*, revista latinoamericana de estudios educativos, vol. XLVI, NÚM. 1, 2016, 50 pp.
- TÉLLEZ Vázquez, Yolanda; Leticia Ruiz Guzmán; Mónica Velázquez Isidro y Jorge López Ramírez (2013), “Presencia indígena, marginación y condición de ubicación geográfica”, en *La situación demográfica de México 2013*, <http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/1738/1/images/7_Presencia_indigena_marginacion_y_condicion_de_ubicacion_geografica.pdf>, fecha de consulta: 28/09/18.

- UNESCO (2000), *Marco de Acción de Dakar Educación para Todos: Cumplir nuestros compromisos comunes La Educación para Todos, 2000-2015: logros y desafíos*. UNESCO, 2015. 510 pp.
- (2009), *Instituciones Interculturales de Educación Superior en América Latina. Procesos de construcción. Logros, Innovaciones y Desafíos*, coordinado por Daniel Mato.- Caracas: IESALC-UNESCO, 2009, <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001856/185698s.pdf>>, fecha de consulta: 05/02/19.
- (2018), “Sobre la UNESCO”, <<https://es.unesco.org/about-us/introducing-unesco>>, fecha de consulta: 15/01/18.
- UIIM (s/f), *Reglamento de titulación y obtención de grados de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán*. Considerados, UIIM.
- (2006), *Decreto de creación de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán*, en Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo, Morelia, Mich., Martes 11 de Abril del 2006, <<http://uiim.edu.mx/wp-content/uploads/2016/10/DECRETO%20UIIM.pdf>>, fecha de consulta: 17/01/17.
- (2014), *Reseña histórica*, <<http://publicadorlaip.michoacan.gob.mx/116/2013/02-%20Resena%20historica.pdf>>, fecha de consulta: 21/11/2018.
- (2016), *Atribuciones por unidad administrativa abril-junio 2016*, <http://laip.michoacan.gob.mx/mlaip/oficio.jsp?dep=74#&ui-state=dialog&ui-state=dialog>>, fecha de consulta: 23/09/20.
- (2017a), *Oferta educativa que ofrece la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán*, <http://laipdocs.michoacan.gob.mx/formatos/74/2017/1ro/49_Oferta_academica_que_ofrece_UIIM_1erTrim2017.pdf>, fecha de consulta: 18/04/19.
- (2017b), *Plan estratégico para la difusión de la oferta educativa 2017*, Michoacán, Departamento de difusión cultural, publicaciones y educación continua/DSG, <http://laipdocs.michoacan.gob.mx/?wpfb_dl=76065>, fecha de consulta: 15/12/19.
- (2018a), *Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021* (2018), <https://uiim.edu.mx/assets/recursos/acceso_informacion/transparencia/Normatividad%20PDI_UIIM%202017-2021_OFICIAL.pdf>, fecha de consulta: 16/04/19.
- (2018b), “De los proceso de ingreso, inscripción, reingreso y permanencia de los estudiantes”, en *Reglamento de estudiantes de la Universidad Intercultural Indígena de Michoacán, Michoacán*, Consejo directivo de la UIIM, <https://uiim.edu.mx/assets/recursos/noticia/Reglamento_de_estudiantes_authorizedo.pdf>, fecha de consulta: 18/12/19.
- (2018c), *Programa Operativo Anual 2018*,

- <https://uiim.edu.mx/assets/recursos/acceso_informacion/transparencia/Normatividad%20PROGRAMA%20OPERATIVO%20ANUAL%20ANTEPROYECTO%202018_RUBRICADO.pdf>, fecha de consulta: 18/04/19.
- (2019a), “requisitos para el ingreso”, “pre-registro de inscripción”, “oferta educativa” “publicidad de la UIIM”, <<http://www.uiim.edu.mx/>>, fecha de consulta: 18/04/19.
- (2019b), *Avances del 4to. Trimestre. Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa 2018, Michoacán*; <<file:///D:/Feporte%20final%20de%20seguimiento%20uiim.pdf>>, fecha de consulta: 18/12/19.
- (2019c), *Avances del 2do. Trimestre. Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa 2018, Michoacán*, <<file:///D:/Feporte%20final%20de%20seguimiento%20uiim.pdf>>, fecha de consulta: 18/12/19.
- (2020), Licenciatura en Arte y Patrimonio Cultural, página oficial de la UIIM, <<https://uiim.edu.mx/wpuiim2020/arte-y-patrimonio-cultural/>>, 07/11/20.
- UIET (2010), *Manual de organización*, <<file:///C:/Users/BComponent/Documents/manual%20de%20organizaci%C3%B3n%20de%20tabasco.pdf>>, fecha de consulta: 18/04/19.
- UV (2016), *II Seminario de Investigación: “Universidades interculturales en México: balance de una década”*, Cuerpo Académico Estudios Interculturales (ed.), México, 12 y 13 de agosto de 2016, <<https://www.uv.mx/ie/files/2013/02/II-seminario-Universidades-Interculturales-Documento-de-trabajo.pdf>>, fecha de consulta: 19/05/19.
- VELÁZQUEZ Narváez, Yolanda y Mario Alberto González Medina (2017), *Factores asociados a la permanencia de estudiantes universitarios: caso UAMM-UAT*, Revista de Educación Superior, Matamoros, México-ANUIES.
- VILLORO, Luis (1999) “Capítulo 1. Del Estado Homogéneo al Estado Plural”, en *Estado Plural, Pluralidad de Culturas. México*, Paidós, FFYL-UNAM. México
- VIVANCO Vergara, M. E. (2017), *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. <<http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>>, fecha de consulta: 26/11/19.
- ZERTUCHE Cobos, Víctor Alfonso (2018), *¡Arriba Pichátaro! Resistencia y lucha de una comunidad Indígena en Michoacán*, Vol. 2, Núm. 2, julio-diciembre de 2018.
- ZUNIGA Jara, Sergio; Karla Soria-Barreto y Sebastián C. Araya-Pizarro (2019), *Factores Determinantes en la Elección de una Universidad por Estudiantes de Ingeniería Comercial en la Región de Coquimbo, Chile*, Revista Scielo, vol.12 no.5, La Serena oct. 2019, <https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062019000500061>, fecha de consulta: 02/09/20.

ANEXO. REVISIÓN-VALIDACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE LA ANUIES

Entidad	Nombre de la escuela/campus/facultad	Licenciatura	Observaciones
Chiapas	Universidad Intercultural de Chiapas	Lic. en Comunicación Intercultural	El ciclo 2006-2007 la clave era 5EB08010 y cambia a partir en el ciclo escolar 2010-2011 la clave es 532100053 (misma licenciatura, cambio de clave).
		Lic. en Desarrollo Sustentable	A partir del 2006-2007 la clave es 5AA25016, en el ciclo 2010-2011 cambia a la clave 541200023.
	Universidad Intercultural de Chiapas, Sede las Margaritas.	Lic. en Lengua y Cultura	En el ciclo 2006-2007 la clave es 5EB08009 y cambia de clave en el ciclo 2010-2011 a 522300012
		Lic. en Turismo Alternativo	En el ciclo 2006-2007 la clave es 5DO01024 y cambia en el ciclo 2010-2011 y es 533507322.
	Universidad Intercultural de Chiapas, Sede Oxchuc	Lic. en Desarrollo Sustentable	En el primer ciclo 2009-2010 la clave es 5AA25016 en el segundo ciclo cambia de clave 541200023.
		Lic. en Lengua y Cultura	En el primer ciclo 2009-2010 la clave es 5EB08009 en el segundo ciclo cambia a 522300012.

	Universidad Intercultural de Chiapas, Sede Yajalón	Lic. en Desarrollo Sustentable	En el ciclo 2009-2010 la licenciatura presenta un número de clave 5AA25016 y en el segundo ciclo 2010-2011 cambia a 541200023.
		Lic. en Lengua y Cultura	En el primer ciclo 2009-2010 la licenciatura tiene una clave 5EB08009 y se observa que al segundo ciclo cambia a 522300012.
Guerrero	Universidad Intercultural del Estado de Guerrero	Lic. en Desarrollo Sustentable	En los tres primeros ciclos a partir del 2007-2008 la clave es 5AA25016, posteriormente en el ciclo 2010-2011 cambia su clave a 541200023.
		Lic. en Gestión local y Gobierno municipal	Revisar con detenimiento los egresados, porque en el tercer ciclo ya tiene egresados.
		Lic. en Lengua y Cultura	En el ciclo 2007-2008 tiene una clave 5EB08009 y en el tercer ciclo 2010-2011 cuenta con una clave diferente 522300012.
		Lic. en Turismo alternativo	Revisar con detenimiento los egresados, porque en el segundo ciclo 2014-2015 ya tiene egresados.
Estado de México	Universidad Intercultural del Estado de México	Lic. en Comunicación Intercultural	En los primeros ciclos a partir del 2004-2005 cuenta con una clave 5DG01803, posteriormente en el ciclo 2010-2011 tiene otra clave 532100053.
		Lic. en Desarrollo Sustentable	En los primeros ciclos a partir del 2004-2005 la clave era

			5DG01802, ya en el ciclo 2010-2011 cambia de clave a 541200023.
		Lic. en Lengua y Cultura	En los primeros ciclos a partir del 2004-2005 la clave era 5DG01801 y cambia en el ciclo 2010-2011 de clave 522300012.
		Lic. en Salud Intercultural	En el primer ciclo 2009-2010 tiene una clave 5BA02004, cambia para el siguiente ciclo 2010-2011 a 571700005.
Michoacán	Universidad Intercultural Indígena de Michoacán	Lic. en Arte y Patrimonio cultural	<p>Los datos de nuevo ingreso posiblemente se encuentren inmersos en el tronco común, el problema de ello es que no se identifica cuántos se matricularon en específico en esta licenciatura. Lo mismo ocurre para las demás carreras que son: Desarrollo sustentable, Gestión comunitaria y gobiernos locales, Lengua y comunicación intercultural.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dado esa situación, los datos de abandono escolar no se podrán obtener por licenciatura, ya que no se cuenta con la información requerida al nuevo ingreso. 2. Se podrán hacer estadísticas sobre matrícula por carrera egresados y titulados; pero el dato de abandono escolar que es de los principales a obtener no se podrá hacer. 3. Sólo se podrá trabajar matrícula y nuevo ingreso por ciclo. (a ver qué resultados arroja). 4. Michoacán posiblemente sea el único caso que no se podrá incluir en el análisis general. 5. Se pueden hacer cálculos sobre nuevo ingreso a partir del tronco común, pero no por licenciatura.

Puebla	Universidad Intercultural del Estado de Puebla	Lic. en Desarrollo Sustentable	<p>En el ciclo 2006-2007 la clave es 5AA25016 en los primeros cuatro ciclos, posteriormente cambia la clave en el ciclo 2010-2011 con 541200023.</p> <p>1. La licenciatura en derecho con enfoque intercultural y la licenciatura en enfermería no se considerarán en los cálculos de abandono escolar, porque son de reciente creación y operan a partir del 2015-2016. (Este mismo criterio se aplicará con otras licenciaturas con las mismas consideraciones).</p> <p>2.</p>
		Lic. en Lengua y Cultura	<p>En el ciclo 2006-2007 la clave es 5EB08009 y cambia en 2010-2011 con 522300012.</p> <p>Ver si el cambio de clave no corresponde con la situación de egresados.</p>
Quintana Roo	Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo	Ing. En Sistemas de Producción Agroecológicos	<p>En el ciclo 2007-2008 tiene la clave 5AA02018 y cambia de clave en el ciclo 2008-2009 a 5AA02021. En el ciclo 2010-2011 cambia a la clave 561100092.</p> <p>El número de egresados es el mismo número de titulados, habría que verificar esa información.</p> <p>Los datos de los egresados nos podrán ayudar hacer los cálculos sobre abandono escolar, pero hay que tener cuidado con los datos de titulados, quizá esos datos no se tomarán en consideración.</p>
		Ing. en Tecnologías de la Información y Comunicación	<p>En el primer ciclo 2012-2013 cuenta con una clave 551300131, en el ciclo 2014-2015 cambia de clave a 551700078.</p>

		Lic. en Gestión Municipal	<p>En el ciclo 2009-2010 hay una clave 5DF01036 en el siguiente ciclo cambia de clave a 531300020.</p> <p>El número de egresados es el mismo número de titulados, habría que verificar esa información.</p> <p>Los datos de los egresados nos podrán ayudar hacer los cálculos sobre abandono escolar, pero hay que tener cuidado con los datos de titulados, quizá esos datos no se tomarán en consideración.</p>
		Lic. en Lengua y Cultura	<p>En el ciclo 2007-2008 tiene un número de clave 5EB08009 y cambia de clave en el ciclo 2010-2011 con 522300012.</p> <p>El número de egresados es el mismo número de titulados, habría que verificar esa información.</p> <p>Los datos de los egresados nos podrán ayudar hacer los cálculos sobre abandono escolar, pero hay que tener cuidado con los datos de titulados, quizá esos datos no se tomarán en consideración.</p>
		Lic. en Salud Comunitaria	<p>En el ciclo 2009-2010 tiene la clave 5BA01005 y cambia la clave en el ciclo 2010-2011 a 571700004.</p> <p>El número de egresados es el mismo número de titulados, habría que verificar esa información.</p> <p>Los datos de los egresados nos podrán ayudar hacer los cálculos sobre abandono escolar, pero hay que tener cuidado con los datos de titulados, quizá esos datos no se tomarán en consideración.</p>
		Lic. en Turismo Alternativo	<p>En el ciclo 2007-2008 la clave es 5DO01024 y cambia en el</p>

			<p>ciclo 2010-2011 a 533507322</p> <p>El número de egresados es el mismo número de titulados, habría que verificar esa información.</p> <p>Los datos de los egresados nos podrán ayudar hacer los cálculos sobre abandono escolar, pero hay que tener cuidado con los datos de titulados, quizá esos datos no se tomarán en consideración.</p>
Tabasco	<p>Universidad Intercultural del Estado de Tabasco, Unidad académica Villa Tamulté de las Sábanas</p>	<p>Lic. en Comunicación Intercultural</p> <p>Lic. en Lengua y Cultura</p> <p>Lic. en Salud Intercultural</p>	<p>De estas tres licenciaturas no se tomarán en cuenta para ser el cálculo, ya que son licenciaturas que se abrieron a partir del ciclo 2015-2016</p>
	<p>Universidad Intercultural del Estado de Tabasco</p>	<p>Lic. en Comunicación</p>	<p>En el ciclo 2009-2010 la clave es 5DH02009, en el segundo ciclo 2010-2011 es 532100041.</p>
		<p>Lic. en Desarrollo Rural Sustentable</p>	<p>En el ciclo 2005-2006 la clave (matrícula) es 5AA04007 y cambia la clave 2010-2011 a 541200022.</p>
		<p>Lic. en Desarrollo Turístico</p>	<p>En el ciclo 2005-2006 la clave es 5DO01016 y en el ciclo 2010-2011 cambia a 533507285.</p>
		<p>Lic. en Lengua y Cultura</p>	<p>En el ciclo 2005-2006 la clave es 5EB08009 y en el ciclo 2010-2011 es 522300012.</p>
		<p>Lic. en Salud Intercultural</p>	<p>En el ciclo 2011-2012 la clave es 571700005 y cambia en el ciclo 2014-2015 a 571117016.</p>

Sinaloa	Universidad Autónoma Indígena de México, Unidad Choix	Ing. en Sistemas Computacionales	Existen egresados a partir del tercer ciclo
		Ing. Forestal Comunitaria	Existen egresados a partir del tercer ciclo.
	Universidad Autónoma Indígena de México, Unidad Mochicahui	Ing. en Desarrollo sustentable	A pesar de tener solamente cuatro ciclos en operación ya tienen egresados y titulados. Verificar si pueden entrar en los cálculos por los datos expuestos.
		Ing. en Sistemas Computacionales	En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5FC02006, a partir del ciclo 2010-2011 cambia de clave a 551300078. Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso. Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.
		Ing. en Sistemas de Calidad	En el ciclo 2003-2004 tiene la clave 5DAOHA02, cambia en el ciclo 2004-2005 tiene la clave 5DA10023 cambia en el ciclo 2005-2006 tiene la clave 5DQ01016 cambia en el ciclo 2006-2007 tiene la clave 5DA10024 cambia en el ciclo 2010-2011 tiene la clave 551000006 Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a

			<p>2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso.</p> <p>Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.</p>
		Ing. en Sistemas Forestales	<p>En el ciclo 2004-2005 tiene clave 5FD20016 cambia en el ciclo</p> <p>2010-2011 tiene la clave 561300019.</p> <p>En el ciclo 2012-2012 cambia de clave y cambia de nombre con</p> <p>Clave 561300020 e INGENIERÍA FORESTAL.</p> <p>Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso.</p> <p>Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.</p>
		Lic. en Contabilidad	<p>En el ciclo 2002-2003 tiene una clave 5DB01005 cambia al ciclo</p> <p>2003-2004 con la clave 5DB01024, cambia de clave en el ciclo</p> <p>2010-2011 a la clave 533400020.</p> <p>Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso.</p> <p>Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.</p>

		Lic. en Cultura Popular	Por los datos que presenta de no tener nuevos ingresos y la escasa matrícula que sólo se presenta en tres ciclos, no se harán cálculos correspondientes a abandono escolar, pero si se señalará como una oferta que no tuvo impacto en términos de demanda, lo cual nos puede indicar que hubo un diagnóstico erróneo en términos de oferta educativa, es decisor que no correspondía a necesidades e intereses.
		Lic. en Derecho	En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5DJ01003 y cambia en el ciclo 2010-2011 a la clave 534100012. Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso. Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.
		Lic. en Etnopciología	En el primer ciclo 2002-2003 tiene la clave 5DMOHA02 y cambia en el siguiente ciclo 2003-2004 tiene la clave 5DD01018, nuevamente cambia de clave en el ciclo 2010-2011 a531200043. Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso. Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados. La licenciatura deo de ofrecerse a partir del ciclo 2012-2013, posiblemente se deba a la falta de egresados y al poco índice de titulación, habría que ver si también hay una correspondencia entre la falta de acoplamiento entre oferta y

			demanda.
		Lic. en Gestión Fiscal Lic. en Humanidades en Historia Lic. en Periodismo	Por los datos que presenta de no tener nuevos ingresos y la escasa matrícula que sólo se presenta en tres ciclos, no se harán cálculos correspondientes a abandono escolar, pero si se señalará como una oferta que no tuvo impacto en términos de demanda, lo cual nos puede indicar que hubo un diagnóstico erróneo en términos de oferta educativa, es decisor que no correspondía a necesidades e intereses.
		Lic. en Psicología Social Comunitaria	Desde el primer ciclo ya tienen egresados, habría que checarlos puesto que la licenciatura se abrió a partir del 2011-2012.
		Lic. en Sociología Rural	Existen tres cambios de clave en el 2002-2003 es 5DDOHA03 En el ciclo 2003-2004 con clave 5DDOHA01 en el ciclo 2004-2005 clave 5DG02003, en el ciclo 2010-2011 tiene una clave 531200056. Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso. Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.
			En el ciclo 2002-2003 tiene una clave 5DO01015 cambia en el ciclo 2010-2011 a 533507329. Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso.

			Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.
	Universidad Autónoma Indígena de México, Unidad Mochis	Ing. en Sistemas computacionales	En el ciclo 2002-2003 la clave es 5FC02020 y cambia en el ciclo 2003-2004 a 5FCOGA02. En el ciclo 2006-2007 tiene otra clave 5FC02006 y nuevamente cambia en el ciclo 2010-2011 a 551300078 Se trataran de hacer los cálculos a partir del 2011-2012 a 2015-2016 ya que estos ciclos si contemplan datos de nuevo ingreso. Se dejará abierta la posibilidad de hacer nuevos cálculos de matrícula, egresados y titulados.
		Ing. en Sistemas de Calidad	Los ciclos se repiten en la escolarizada y no escolarizada, pero cuenta con el mismo número de clave 551000006. Ver la pertinencia de agrupar escolarizado, no escolarizado para ver los cálculos correspondiente del abandono escolar, ya que al parecer es la única licenciatura que tiene esa distinción.
		Lic. en Contabilidad	En el ciclo 2002-2003 tiene una clave 5DB01024 y cambia en el ciclo 2010-2011 a 533400020. Ver la pertinencia de agrupar escolarizado, no escolarizado para ver los cálculos correspondiente del abandono escolar, ya que al parecer es la única licenciatura que tiene esa distinción. Podría ser conveniente agrupar porque este nos puede dar el recorrido histórico desde el 2002-2003 al 2015-2016 en la no escolarizada.

			El problema como es de tronco común no se podrá tener datos sobre nuevo ingreso, lo que dificultaría tener el dato histórico.
		Lic. en Derecho	En el ciclo 2002-2003 la clave es 5DJ01003 cambia en el ciclo 2012-2013 a 534100012. Del ciclo 2003-2004 y 2004-2005 no tuvo datos de nuevo ingreso, posteriormente no se abre el ciclo y se reapertura hasta el 2012-2013 y de ahí hasta el 2016 en este marco, podría ser más conveniente considerar para los cálculos los últimos cuatro ciclos.
		Lic. en Periodismo	Por los datos que presenta de no tener nuevos ingresos y la escasa matrícula que sólo se presenta en tres ciclos, no se harán cálculos correspondientes a abandono escolar, pero si se señalará como una oferta que no tuvo impacto en términos de demanda, lo cual nos puede indicar que hubo un diagnóstico erróneo en términos de oferta educativa, es decisor que no correspondía a necesidades e intereses.
		Lic. en Psicología Social Comunitaria	Tienen egresados a partir del cuarto ciclo 2014-2015 después de solamente tres años de curso.
Veracruz	Universidad Veracruzana Intercultural		1. Integrar cada una de las sedes (cuando era coordinación general y ahora que es universidad intercultural) de tal manera que pueda quedar el recorrido histórico de los diferentes siglos escolares desde el 2005-2006 que inicia hasta el 2015-2016 que es el último ciclo registrado. 2. Verificar (con la universidad) si efectivamente hubo una

			fusión de las dos primeras licenciaturas que se ofrecían cuando era coordinación a una sola licenciatura cuando ya fue universidad intercultural; de ser así esto nos permitirá tener el recorrido histórico desde su inicia hasta el final, teniendo la posibilidad de hacer los cálculos correspondientes sobre abandono escolar.
		Lic. en Gestión Intercultural para el Desarrollo	En el ciclo 2007-2008 tiene el número de clave 5DA01057 a partir del ciclo 2010-2011 cambia a 531200045.
	Universidad Veracruzana Intercultural, Sede Regional Huasteca	Lic. en Gestión Intercultural para el Desarrollo	En el ciclo 2007-2008 tiene el número de clave 5DA01057 a partir del ciclo 2010-2011 cambia a 531200045.
	Universidad Veracruzana Intercultural, Sede Regional Salvas	Lic. en Gestión Intercultural para el Desarrollo	En el ciclo 2007-2008 tiene el número de clave 5DA01057 a partir del ciclo 2010-2011 cambia a 531200045.
	Universidad Veracruzana Intercultural, Sede Regional Totonacapan	Lic. en Gestión Intercultural para el Desarrollo	En el ciclo 2007-2008 tiene el número de clave 5DA01057 a partir del ciclo 2010-2011 cambia a 531200045.
SLP	Universidad Intercultural de San Luis Potosí		Dado que la fecha de creación de la UICSLP es en enero del 2011 comenzando actividades de dicho año el ciclo escolar que se considerará será a partir del ciclo 2011-2012; de tal manera que se tomarán los ciclos anteriores de los colegios superiores Cárdenas, etc. Hasta dicho ciclo para darle

			<p>continuidad al dato histórico.</p> <p>Los ciclos que se repitan después de esta fecha 2011-2012 y tengan el nombre de la anterior escuela, se eliminarán siempre y cuando no tengan dato alguno, si hubiera información esta se valorará y contrastará con la universidad que ofrece la universidad de SLP, pues a partir del 2010-2011 es cuando formalmente se funcionan los colegios y la Universidad indígena y formalmente entran en actividades.</p> <p>Valdría la pena dada la extensión de esta universidad en términos de que contiene varias universidades académicas darle un tratamiento particular a la información dada que es la universidad con mayor número de campos pero que a la hora de estar revisando los datos de nuevo ingreso por licenciatura estos son pocos</p>
	Colegio de Educación Superior de Cárdenas	Lic. en Administración Pública Municipal	Se eliminaron los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que la universidad abrió a partir del año 2011-2012,
		Lic. en Derecho Indígena	Se elimina la carrera del ciclo 2007-2008 por carecer de datos. A partir del ciclo 2004-2005 cuenta con una clave 5DJ13001 y cambia a partir 2010-2011 con la clave 534100025. Se eliminaron los ciclos 2011-2012 y 2012-2103, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Derecho	Se eliminaron los ciclos 2011-2012 y 2012-2103, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Sistemas	En el ciclo 2003-2004 cuenta con un número de clave

		Computacionales administrativos	5FC02050 en el siguiente ciclo 2004-2005 tiene una clave 5DQ01021. También cambia de nombre a Licenciatura en informática administrativa, a partir del ciclo 2005-2006. En el ciclo 2010-2011 nuevamente cambia de clave a 544100055. Se eliminaron los ciclos 2011-2012 y 2012-2103, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	La licenciatura abrió dos ciclos 2011-2012 y 2012-2013 sin embargo en ambos ciclos no aparecen datos ni de nuevo ingreso ni de matrícula, lo cual hace suponer que para el siguiente ciclo no se abre por falta de demanda. Esto conduce a pensar que en esta licenciatura como en algunas otras la oferta educativa muy probablemente no responde a las necesidades, demandas o requerimiento, incluso intereses de los alumnos de las comunidades.
	Colegio de Educación Superior de Cerritos	Lic. en Derecho	En el 2008-2009 tiene la clave 5DJ01003 y en el ciclo 2010-2011 cambia de clave a 534100012. Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2003, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Desarrollo Comunitario	Se puede pensar que en esta licenciatura como en algunas otras la oferta educativa muy probablemente no responde a las necesidades, demandas o requerimiento, incluso intereses de los alumnos de las comunidades. Parece que la licenciatura en desarrollo comunitario es el antecedente de la siguiente porque en los datos de esta última aparecen cero NI, pero después vienen datos de matrícula.
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	En el ciclo 2005-2006 tiene una clave 5DK02001 y cambia en el ciclo 2010-2011 tiene la clave 531400007.

			Se eliminaron los ciclos 2011-2012 y 2012-2103, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Informática Administrativa	En el ciclo 2003-2004 tiene la clave 5FC02050 con el nombre de la licenciatura en sistemas computacionales Administrativos, en el ciclo 2004-2005 continua con el mismo nombre, pero cambie de clave a 5DQ01021. En el ciclo 2005-2006 cambia de nombre la carrera a LICENCIATURA EN INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA y sigue con el número de clave 5DQ01021, en el ciclo 2006-2007 5DQ01002, en el ciclo 2010-2011 tiene ciclo 544100055. Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Ingeniería Industrial	Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Derecho con Orientación en: Asuntos Indígenas	Es una licenciatura de nueva creación por lo tanto no entrará en los cálculos.
	Colegio de Educación Superior de Charcas	Lic. en Desarrollo Económico Regional	A partir del ciclo 2003-2004 tiene el número de clave 5DK02001 En el ciclo 2010-2001 cambia de clave 531400007. Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos. No se consignan los datos 2008-2009 y 2009-2010. No se cuenta con datos de nuevo ingreso, se tendría que ver si existe una de tronco común.

		Lic. en Informática Administrativa	<p>En el ciclo 2004-2005 tiene la clave 5DQ01021 y el nombre de la carrera es LICENCIATURA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES ADMINISTRATIVOS cambiando de clave y nombre de carrera en el ciclo 200-2006 tiene la clave 5FC02018, en el ciclo 2006-2007 cambia de clave 5DQ01002 y nuevamente tiene un cambio de clave en el ciclo 2010-2011 a 544100055 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.</p>
			<p>En el ciclo 2003-2004 tiene una clave 5BA01005 y cambia en el 2010-20011 a 571700004 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.</p> <p>Lamentablemente esta licenciatura tiene ciclos cortados, por un lado tiene dos ciclos del 2003 al 2005 y luego 2010-2013 verificar los datos para ver si son susceptibles de hacer cálculos, la hipótesis es que no, todo parece indicar que otra de las licenciaturas que al parecer no cubre el interés de las necesidades de la población.</p>
		Lic. en Salud Comunitaria	<p>Los ciclos no son continuos, inician 2011 al 2012 y salta hasta el ciclo 2014 al 2015.</p> <p>Los ciclos no son continuos, inician 2003 al 2004 y salta hasta el ciclo 2010 al 2012. El ciclo 2011-2012 no tiene nuevos ingresos. Posiblemente esta licenciatura no respondió a las necesidades (revisar con Ángeles).</p>
		Lic. en Administración Municipal	<p>Tiene ciclos continuos a partir de 2011-2012 hasta el 2015-2016, pero en tres ciclos no tiene nuevos ingresos y al parecer</p>

			hay abandono escolar. Posiblemente se trate de otra de las licenciaturas que no respondieron a las demandas o expectativas de la población (revisar con Ángeles)
		Tec. Superior Universitario en Salud Comunitaria	Se elimina esta licenciatura, no se va a considerar para hacer los cálculos, porque se están considerando puras licenciaturas.
	Colegio de Educación Superior de Ciudad Valles	Lic. en Derecho con Orientación en: Asuntos indígenas	En el ciclo 2008-2009 tiene el número de clave 5DJ13007 En el ciclo 2010-2011 cambia de clave a 534100025 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos. Los últimos cuatro ciclo del 2012 al 2016 la licenciatura no registra ningún dato de nuevo ingreso, habría que ver qué fue lo que sucedió.
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	En el ciclo 2008-2009 tiene una clave 5DK02001. En el ciclo 2010-2011 tiene clave 531400007 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos. Los últimos cuatro ciclos del 2009 al 2013 la licenciatura no registra ningún dato de nuevo ingreso, habría que ver qué fue lo que sucedió. Esta licenciatura no tiene registro del 2013-2014 a 2015-2016 no tiene registrado ciclos, habría que ver si esta licenciatura al igual que en algunas otra otras no cubre demandas de la población y por eso al final
		Lic. en Informática Administrativa	En el ciclo 2008-2009 tiene clave 5DQ01002 En el ciclo 2010-2011 cambia a 544100055 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-

			2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Turismo Sustentable	Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Administración Pública Municipal	Se puede pensar que en esta licenciatura como en algunas otras la oferta educativa muy probablemente no responde a las necesidades, demandas o requerimiento, incluso intereses de los alumnos de las comunidades.
	Colegio de Educación Superior de Matehuala	Lic. en Administración Pública Municipal	Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	En el ciclo 2003-2004 tiene la clave 5DK02001 En el ciclo 2010-2011 cambia 531400007 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos. Los ciclos se interrumpen en los ciclos 2012-2013 al 2015-2016.
		Lic. en Informática Administrativa	En el ciclo 2003-2004 tiene una clave 5FC02050 cambia En el ciclo 2004-2005 tiene la clave 5DQ01021 cambia En el ciclo 2006-2007 tiene la clave 5DQ01002 En el ciclo 2010-2011 cambia a 544100055 En los dos primeros ciclos tiene el nombre de LICENCIATURA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES ADMINISTRATIVOS Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos. En las casillas de titulados se le agrega el 0, ya que no cuenta con ningún número.

		Lic. en Turismo Sustentable	En el ciclo 2008-2009 tiene la clave 5DO01006 cambia En el ciclo 2010-2011 con la clave 533507333 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
	Colegio de Educación Superior de Tamazunchale	Lic. en Administración Pública Municipal	En el ciclo 2004-2005 tiene la clave 5DF01007 cambia En el ciclo 2010-2011 tiene la clave 533503139 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Derecho Indígena	En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5DJ13001 cambia En el ciclo 2010-2011 tiene una clave 534100025 En el ciclo 2005-2006 cambia de nombre la licenciatura a LICENCIATURA EN DERECHO CON ORIENTACIÓN EN: ASUNTOS INDÍGENAS. Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos.
		Lic. en Derecho	Sólo se tienen dos ciclos 2014 al 2016, por lo tanto no entrará en los cálculos.
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	En el ciclo 2002-2003 tiene clave 5DKEKA02 cambia En el ciclo 2003-2004 tiene clave 5DK02001 cambia En el ciclo 2012-2013 tiene la clave 531400007 No hay una continuidad en los ciclos desde el 2008 al 2010 Y después en el ciclo 2014-2015 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos. Llama la atención que en los últimos 7 ciclos no tienen ningún dato de nuevo ingreso, lo cual hace pensar que también esa

			<p>licenciatura no responde a las necesidades o intereses de la población.</p> <p>Identificar si en las diferentes unidades de las Universidades de SLP, en esta licenciatura se presenta la misma situación de que no tenga nuevos ingresos. Esto también se puede hacer en las diferentes licenciaturas; habría que ver si en el conjunto del subsistema de Universidades Interculturales se presenta este mismo comportamiento en esta licenciatura y las otras que integran la oferta educativa de la UI.</p>
		Lic. en informática Administrativa	<p>En el ciclo 2003-2004 la clave es 5FC02050 tiene el nombre de licenciatura en sistemas computacionales administrativos cambia (este nombre se mantiene en los dos primeros ciclos)</p> <p>En el ciclo 2004-2005 la clave de 5DQ01021 cambia</p> <p>En el ciclo 2006-2007 la clave 5DQ01002 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 544100055</p> <p>En los primeros ciclos tiene el nombre LICENCIATURA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES ADMINISTRATIVOS</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p> <p>Se consideraron los datos de PROFESIONAL ASOCIADO EN COMPUTO E INFORMÁTICA como el antecedente inmediato de la licenciatura EN SISTEMAS COMPUTACIONALES ADMINISTRATIVOS dado que ésta última comienza su operación en el ciclo 2003-2004 y el profesional asociado en el 2002-2003; además es importante señalar que cuando dicha licenciatura comienza sus</p>

			operaciones -si se revisa la matrícula- se tienen más alumnos de los que se reportan como nuevo ingreso, la explicación posible de ello es que los estudiantes inscritos inicialmente en la carrea de prof. Asociado son los que conformen la matrícula total del ciclo 2003-2004 que ya corresponde a la licenciatura.
		Lic. en Salud Comunitaria	<p>En el ciclo 2002-2003 tiene una clave 5BA01005 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011</p> <p>No hay una continuidad en los ciclos a partir del ciclo 2005 al 2010. Lo abren nuevamente en el ciclo 2010</p> <p>Los últimos cuatro ciclos no tienen nuevo ingreso.</p> <p>Verificar si es posible realizar los cálculos sobre abandono escolar dado que no hay una continuidad histórica de la atención, dado que en los últimos cuatro ciclos no tienen nuevo ingreso.</p> <p>Probablemente esa licenciatura no responde a las necesidades o intereses de la población porque no tiene datos nuevos ingresos.</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p>
		Lic. en Turismo Sustentable	<p>En el ciclo 2003-2004 con clave 5DO01006 cambia</p> <p>En el ciclo 2011-2012 con clave 533507333</p> <p>No hay dos ciclos 2009-2010 y 2010-2011 y faltan los últimos tres del 2011- al 2016.</p> <p>En los ciclo 2011-2012 no tiene nuevo ingreso las casillas muestran 0.</p> <p>Se tratarán de utilizar los datos de los primeros ciclos 2003 al</p>

			<p>2009 para hacer los cálculos correspondientes sobre abandono escolar.</p> <p>Posiblemente esta licenciatura no responde a las necesidades o intereses de la población porque no tiene datos nuevos ingresos.</p> <p>Se eliminaron los datos referidos a PROFESIONAL ASOCIADO EN CIENCIAS JURÍDICAS porque a pesar de que existe la licenciatura en Derecho indígena los datos se duplican, es decir, para el mismo ciclo escolar que es el 2002-2003 ambos programas tiene datos, el primero referido a nuevo ingreso y el según a matrícula. Existiría la posibilidad de considerar los datos del profesional asociado como el antecedente inmediato de la licenciatura, pero como son del mismo ciclo no es posible hacer esta consideración.</p> <p>También de esta unidad académica se eliminaron los datos referentes al técnico superior en salud comunitaria, dada las razones que solo se consideran para el análisis los datos referidos a la licenciatura.</p>
	Colegio de Educación Superior de Tampacán	Lic. en Informática Administrativa	<p>En los ciclos 2007-2008 tiene la clave 5FC03031 cambia</p> <p>En el ciclo 2009-2010 con la clave 5DQ01002 cambia de clave</p> <p>En el ciclo 2010-2011 con clave 544100055</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2002 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p>
		Lic. en Administración Pública Municipal Lic. en Derecho con	<p>Probablemente estas licenciaturas no responden a las necesidades o intereses de la población porque no tienen datos de nuevo ingreso.</p>

		Orientación en: Asuntos indígenas Lic. en Desarrollo Económico Regional	Sólo se tienen dos ciclos 2011 al 2012, por lo tanto no entrará en los cálculos.
	Colegio de Educación Superior de Tamuín	Lic. en Administración Municipal	<p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos. La matrícula de nuevo ingreso de los ciclos del 2011 al 2015 no tiene datos de nuevo ingreso.</p> <p>Sigue habiendo poca demanda, probablemente la licenciatura no responde a las necesidades o intereses de la población.</p> <p>Se consideraron los datos de PROFES. ASOCIADO EN TECNOLOGÍAS INDUSTRIALES Y ELECTROMECAÁNICA como el antecedente inmediato de la licenciatura en Ingeniería industrial dado que ésta última comienza su operación en el ciclo 2003-2004 y el profesional asociado en el 2002-2003; además es importante señalar que cuando dicha licenciatura comienza sus operaciones -si se revisa la matrícula- se tienen más alumnos de los que se reportan como nuevo ingreso, la explicación posible de ello es que los estudiantes inscritos inicialmente en la carrera de prof. Asociado son los que conforman la matrícula total del ciclo 2003-2004 que ya corresponde a la licenciatura en ingeniería industrial.</p> <p>Lo mismo sucede con el PROFESIONAL ASOCIADO EN TURISMO SUSTENTABLE, que inicia actividades en 2002-2003 y que después cambia a la licenciatura en Turismo sustentable para el 2003-2004.</p>

		Lic. en Antropología	<p>En el primer ciclo de 2002-2003 tiene el nombre de LICENCIATURA EN ANTROPOLOGÍA E HISTORIA y cambia de nombre y clave a licenciatura en antropología 5DD01002</p> <p>En el ciclo 2011-2012 tiene una clave 531200005</p> <p>No existe continuidad de los ciclos a partir de 2008-2009 al 2010-2011 y nuevamente se suspende del 2013- 2014 al 2014-2015</p> <p>No hay datos de nuevo ingreso en todos los ciclos. Probablemente estas licenciaturas no responden a las necesidades o intereses de la población.</p>
		Lic. en Derecho	Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.
		Lic. en Informática Administrativa	Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.
		Lic. en Ingeniería Industrial	<p>En el ciclo 2003-2004 tiene la clave 5FD09022 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 con clave 551100103</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p> <p>En el ciclo 2002-2003 existe una carrera técnica con nombre de PROFES. ASOCIADO EN TECNOLOGÍAS INDUSTRIALES Y ELECTROMECAÁNICA, se podría pensar que en este primer ciclo se ofertó técnica y luego se</p>

			convirtió a licenciatura. Por excepción si se tomará en cuenta para los cálculos.
		Lic. en Turismo Sustentable	<p>En los ciclo 2003-2004 tiene el clave 5DO01006 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 con clave 533507333</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p> <p>En el ciclo 2002-2003 existe una carrera técnica con nombre de</p> <p>PROFESIONAL ASOCIADO EN TURISMO SUSTENTABLE, se podría pensar que en este primer ciclo se ofertó técnica y luego se convirtió a licenciatura. Por excepción si se tomará en cuenta para los cálculos.</p>
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	<p>En esta licenciatura sólo se tiene dos ciclos a partir del 2011-2012 y 2012-2013 que no tienen datos de ingreso.</p> <p>Se podría pensar que en este primer ciclo se ofertó técnica y luego se convirtió a licenciatura. Por excepción si se tomará en cuenta para los cálculos.</p>
	Colegio de Educación Superior de Tancanhuitz	Lic. en Administración Pública Municipal	<p>En el primer ciclo 2002-2003 tiene el nombre de LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL con clave 5DAEKA01 cambia de clave y nombre</p> <p>En el ciclo 2003-2004 a LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL con clave 5DF01008.</p> <p>En el ciclo 2005-2006 cambia de clave 5DF01007 con el</p>

			<p>nombre de licenciatura en administración pública municipal.</p> <p>En el ciclo 2010-2011 cambió a 533503139</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p>
		Lic. en Derecho	<p>En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5DJ01003 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 con clave 534100012</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p>
		Lic. en Derecho con Orientación en: Asuntos Indígenas	<p>En los primero tres ciclos a partir del 2002 tiene el nombre de LICENCIATURA EN DERECHO INDÍGENA</p> <p>En el ciclo 2002-2003 tiene una clave 5DJ13001</p> <p>En el ciclo 2005-2006 cambio al nombre de licenciatura en derecho con orientación en: asuntos indígenas.</p> <p>En el ciclo 2010-2011 cambia de clave a 534100025.</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p> <p>En los últimos cuatro ciclos no tiene matrícula de nuevo ingreso.</p>
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	<p>En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5DKEKA02 cambia</p> <p>En el ciclo 2003-2004 a la clave 5DK02001 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 531400007.</p> <p>No existe continuidad en los ciclos no se tienen los ciclos 2013-2014 y 2014-2015, y aparecen hasta el ciclo 2015-2016, de los cuales los último ciclos a partir del 2008-2009 no se</p>

			<p>cuenta con matrícula de nuevo ingreso.</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p>
		Lic. en Informática Administrativa	<p>En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5FC02050 cambia</p> <p>En el ciclo 2004-2005 con la clave 5DQ01021 cambia</p> <p>En el ciclo 2006-2007 tiene la clave 5DQ01002 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 con la clave 544100055.</p> <p>En los primeros tres ciclos a partir del 2002 tiene el nombre de</p> <p>LICENCIATURA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES ADMINISTRATIVOS y cambia de nombre en el ciclo 2005-2006 a Licenciatura en informática administrativa.</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p>
		Lic. en Lenguas Indígenas	<p>En el ciclo 2003-2004 tiene la clave 5EB09009 cambia</p> <p>En el ciclo 2011-2012 tiene clave 522300027</p> <p>No se tiene el ciclo 2010-2011</p> <p>Se tomará en cuenta en este caso la carrera de</p> <p>PROFESIONAL ASOCIADO EN LENGUAS INDÍGENAS a partir del primer ciclo 2002-2003 que tiene la clave 4EAEKA04.</p>
		Lic. en Salud Comunitaria	<p>En el ciclo 2002-2003 tiene la clave 5BA01005 cambia</p> <p>En el ciclo 2010-2011 tiene la clave 571700004</p> <p>No tiene continuidad los ciclos el último es 2004-2005, se</p>

			<p>interrumpe e inicia nuevamente a partir de 2009-2010</p> <p>Para los cálculos los más conveniente será tomar del 2009-2010 al 2015-2016 que es el último ciclo.</p> <p>Los últimos cuatro ciclos no existen datos de nuevo ingreso.</p> <p>Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.</p> <p>Probablemente estas licenciaturas no responden a las necesidades o intereses de la población., ya que no se cuenta con matrícula de nuevo ingreso en los últimos cuatro ciclos.</p> <p>Se eliminaron los datos referidos a PROFESIONAL ASOCIADO EN SALUD COMUNITARIA; PROFESIONAL ASOCIADO EN COMPUTO E INFORMÁTICA y PROFESIONAL ASOCIADO EN DESARROLLO ECONÓMICO REGIONAL.</p> <p>El primero se debió a que no hay ninguna licenciatura asociada a este profesional por un lado y por el otro como se mencionó anteriormente sólo se va a considerar para el análisis los datos referentes a la licenciatura que es la parte que se demanda de acceso a la educación superior principalmente.</p> <p>El profesional asociado a computo e informativo tampoco se considera porque a pesar de que existe la licenciatura en sistemas computacionales administrativos a diferencias de lo expuesto en Tamuín, los datos se duplican, es decir, para el mismo ciclo escolar que es el 2002-2003 ambos programas tiene datos, el primero referido a nuevo ingreso y el según a matrícula. Existiría la posibilidad de considerar los datos del</p>
--	--	--	--

			<p>profesional asociado como el antecedente inmediato de la licenciatura, pero como son del mismo ciclo no es posible hacer esta consideración.</p> <p>En esta misma situación se encuentra el profesional el desarrollo económico regional, por lo tanto tampoco se considera como el antecedente y se elimina de la base de datos.</p> <p>También de esta unidad académica se eliminaron los datos referentes al técnico superior en salud comunitaria, dada las razones que solo se consideran para el análisis los datos referidos a la licenciatura.</p> <p>De ahí que los datos de Nuevo ingreso, Matrícula, Egreso y Titulación no coincidan con otros cálculos como pueden ser los de la ANUIES, los de la SES o bien los de la CGEIB.</p> <p>La razón de esta situación se debe a que interesa principalmente para la investigación los datos de la licenciatura (no se habla del posgrado e incluso ni del profesional técnico o el asociado, sino del licenciado por la carga valoral (prestigio), por lo que representa en términos de movilidad social, por lo que representa en el mercado laboral y en la posibilidad de acceder a un mejor empleo y por supuesto la movilidad social.</p> <p>Por otra parte, como se ha dicho reiteradamente es la parte de mayor concentración de alumnos, la que se demanda en las lucha por las reivindicaciones, la que en términos de política educativa se manifiesta como la principal acción de inclusión al abrir o trata de incrementar la cobertura de tal manera que</p>
--	--	--	--

			los datos con que se trabajará para hacer el análisis de inclusión/exclusión serán los que conciernen a las licenciatura en todos los ciclos escolares que sea posible ya que con ellos es como se podrá lograr construir y presentar el argumento referido a esta unidad de la diferencias en esta IES.
	Colegio de Educación Superior de Villa de Reyes	Lic. en Administración Pública Municipal	En el ciclo 2008-2009 tiene la clave 5DF01007 cambia En el ciclo 2010-2011 tiene la clave 533503139 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos. Probablemente estas licenciaturas no responden a las necesidades o intereses de la población., ya que no se cuenta con matrícula de nuevo ingreso en los últimos cuatro ciclos.
		Lic. en Desarrollo Económico Regional	Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos. Probablemente estas licenciaturas no responden a las necesidades o intereses de la población., ya que no se cuenta con matrícula de nuevo ingreso en los últimos cinco ciclos.
		Lic. en Informática Administrativa	En los ciclos 2007-2008 tiene una clave 5FC03031 cambia En el ciclo 2009-2010 a la clave 5DQ01002 cambia En el ciclo 2010-2011 con clave 544100055 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.
		Lic. en Ingeniería Industrial	En los ciclos 2007-2008 tiene una clave 5FD09001cambia En el ciclo 2010-2011 a la clave 551100030. Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.

		Lic. en Derecho	Probablemente estas licenciaturas no responden a las necesidades o intereses de la población., ya que no se cuenta con matrícula de nuevo ingreso en los últimos tres ciclos.
	Universidad Intercultural de San Luis Potosí, Unidad académica Matlapa	Lic. en Derecho Indígena	En el ciclo 2004-2005 tiene la clave 5DJ13001 cambia En el ciclo 2010-2011 con clave 534100012 en este mismo ciclo cambia de nombre LICENCIATURA EN DERECHO Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.
		Lic. en Enfermería	Desde el primer ciclo tienen titulados y tienen egresados. Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.
		Lic. en Informática Administrativa	En el ciclo 2004-2005 con clave 5DQ01002 cambia En el ciclo 2010-2011 con clave 544100055 Se elimina la licenciatura de los ciclos 2011-2012 y 2012-2013, debido a que no cuenta con datos y están repetidos.
		Lic. en Salud Comunitaria	En esta licenciatura los ciclos inician en el 2004-2005 hasta el 2009-2010. No se entiende porque si hay matrículas de nuevo ingreso, porque ya no hay apertura de nuevos ciclos.
		Lic. en Derecho Indígena Lic. en Salud Comunitaria	Las siguientes dos licenciaturas a pesar de que contienen datos, se eliminaron de la base porque en su origen no reportan a qué unidad académica corresponden.

Fuente: Ramos, (s/f).

Nota: Dicha revisión se realizó en el Proyecto de investigación “La política educativa de inclusión y su expresión en las Universidades Interculturales y la obligatoriedad del Bachillerato: Un análisis a partir de la teoría de los sistemas sociales autopoieticos” que desarrolló el Dr. José Antonio Ramos Calderón investigador del IISUE, en el cual realicé mi servicio social en el 2017.

INTEGRACIÓN DE LAS NOTAS.

Chiapas

Se observa que en las licenciaturas (Comunicación intercultural, Desarrollo sustentable), con sede en Chiapas presentan cambio de clave en los ciclos 2006-2007 al igual que la licenciatura (Lengua y Cultura y Turismo Alternativo) Sede Margaritas.

Las licenciaturas (Desarrollo sustentable y Lengua y Cultura) de las sedes Oxchuc y Yajalón presentan cambio de clave a partir de los ciclos 2009-2010.

Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

Guerrero

Se observa que de las cinco licenciaturas que tiene la Universidad de Guerrero tres de ellas tienen cambio de clave en el ciclo 2010-1011.

Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

En la licenciatura en Gestión Local y Gobierno Municipal e Ingeniería Forestal ya tienen egresados en el tercer ciclo y la licenciatura en Turismo en el segundo ciclo. Se ignora la razón de ello y por eso mismo, es necesario considerar los diferentes datos estadísticos con reserva; con mucho cuidado.

Estado de México

De las seis licenciaturas que cuenta esta universidad, cuatro de ellas cambia la clave de carrera en el ciclo 2010-2011.

Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla

la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

Michoacán

No se cuenta con algunos de los datos en las cinco de las carreras que imparte esta universidad, ya que cuenta con un tronco común, probablemente estos datos se encuentran inmersos. Tal como se redacta se cae en una contradicción: primero se dice que no hay datos y luego que pueden estar inmersos en el tronco común.

Lo que se tiene que decir es: no se cuenta con los datos de nuevo ingreso por licenciatura, muy probablemente éstos estén incluidos en el tronco común. Esto dificulta los cálculos sobre el abandono escolar y el análisis de nuevo ingreso por licenciatura, que son datos importantes para reflexionar en torno a la situación de inclusión/exclusión de las universidades interculturales. En este contexto, Michoacán será una de las entidades que posiblemente no entren en el análisis general.

Puebla

La universidad cuenta con cinco carreras de las cuales dos de ellas son de reciente creación, ciclo escolar 2015-2016; por esta razón no entran en los cálculos de abandono escolar. Sólo una de las licenciaturas tuvo cambio de clave el en ciclo 2010-2011 y, al igual que en los casos anteriores, se considera la misma licenciatura y se tienen los datos históricos correspondientes.

Quintana Roo

Cuenta con ocho licenciaturas, de las cuales cinco de ellas tienen cambio de clave de carrera en el ciclo 2010-2011, existe otro cambio en el ciclo 2008-2009 y 2014-2015.

Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

Un dato a considerar en el análisis es que en esta universidad el número de egresados es el mismo número de titulados, para fines de las estimaciones sobre abandono escolar no hay problema porque el dato que se requiere para ello es el de egresados. Sin embargo, hay que tomar los datos de titulados con ciertas reservas y señalarlo así en las descripciones y análisis que se hagan a fin no caer en triunfalismos.

San Luis Potosí

Para el caso de la UICSLP, es conveniente señalar que tiene sus antecedentes en la Universidad Comunitaria de San Luis Potosí y en la Universidad Indígena de San Luis Potosí; esto es importante indicarlo porque en la mayoría de las licenciaturas se eliminaron los ciclos 2011-2012 y 2012-2013 debido a que no contenían información y estaban repetidos. También se eliminaron varias licenciaturas que se abrieron pero que no tuvieron nuevos ingresos en los ciclos que se ofertaron y que posteriormente cerraron; asimismo no se consideraron aquellas que registraron uno o dos ciclos y que posteriormente no tuvieron nuevos ingresos e igualmente se cerraron.

Algunas licenciaturas presentan una discontinuidad en sus ciclos, es decir, se abrieron dos o tres años y después no se ofertó la carrera hasta cinco ciclos después; bajo esta perspectiva no se consideraron los primeros ciclos puesto que no permite la continuidad y la obtención del dato histórico. Sin embargo, es importante señalar que después de su reapertura presentan continuidad por lo menos de cuatro ciclos, en este caso sí se consideró el dato.

Al igual que otras de las UI el cambio de clave se presenta en el ciclo 2010-2011 en cuatro de las carreras impartidas y un cambio en el ciclo 2014-2015. Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

En el ciclo 2015-2016 se abrieron tres nuevas licenciaturas, las cuales no se tomarán en cuenta para los cálculos de abandono escolar.

Sinaloa

La unidad Choix no tiene tronco común porque su oferta educativa dos ingenierías se abrieron en el 2011-2012 y una licenciatura en el 2014-2015 todas hasta el ciclo 2015-2016.

Las unidades de Mochicahui y los Mochis tienen un tronco común a partir del 2002-2003 hasta el 2010-2011. Dada esta situación no se puede identificar los datos de nuevo ingreso por licenciatura, lo que se puede hacer en términos de estadísticas es mostrar los datos de nuevo ingreso global y por unidad académica; comparar su comportamiento pues los datos que se observan a primera vista se ve una disminución importante tanto de nuevo ingreso como en matrícula total.

Esto puede tomarse como un indicador de una oferta educativa inadecuada o con falta de apego a las necesidades y prioridades de los estudiantes de estas universidades o bien no haber una correspondencia con el campo laboral. (Esto último es más complicado de corroborar pero puede ser un indicador o un indicio de no haber una compatibilidad con el mercado laboral).

Para estas dos unidades no se podrán hacer los cálculos correspondientes al abandono escolar por licenciatura por lo menos a los que corresponden a los ciclo 2002-2003 y hasta el 2010-2011. Después de esto los últimos cuatro es más factible hacer los cálculos por abandono, de cualquier manera hay que corroborar.

Para el tronco común se pueden trabajar las estadísticas descriptivas de cuál es el comportamiento tanto de nuevo ingreso como de la matrícula.

Los cambios de clave de carrera se presentan repetidamente en el ciclo 2010-2011, existen dos de las licenciaturas que tienen cambio de clave hasta 4 veces.

Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla

la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

La licenciatura en Cultura popular deja de impartirse a partir del ciclo 2012-2013.

Tabasco

En el ciclo 2015-2016 se abrieron tres nuevas licenciaturas en la Unidad de Villa Tamulté de la Sabanas, las cuales no entran en los cálculos sobre abandono escolar. En la Universidad de Tabasco los cambios de clave en cuatro de las ocho carreras son a partir del ciclo 2010-2011. Sólo una cambia la clave en el ciclo 2015-2016.

Es importante señalar que a pesar de los cambios de clave en las licenciaturas, los nombres de éstas no varían; bajo esta consideración o partir de este hecho, se optó por considerarla la misma licenciatura, lo cual permite mantener la estadística histórica y realizar los cálculos correspondientes a los cuatro indicadores que conforman el estudio.

Veracruz

La Coordinación General de la Universidad Veracruzana Intercultural cambia a Universidad Veracruzana Intercultural a partir del ciclo 2007-2008, esto generó cambio en las claves de carrera, pero también en las carreras que ofrecía pues al principio eran dos y cuando se da el cambio de nombre sólo se oferta una.

Dados los datos que se tienen de nuevo ingreso, matrícula, egresos y titulados todo apunta a que se fusionaron las dos carreras en una solo a partir de ser UVI. De ser esto así, permitiría tener el recorrido histórico desde su inicio hasta el final; es decir, se tendría la estadística histórica desde sus inicios hasta el último ciclo escolar registrado.

También es conveniente señalar que una vez que se constituyó en UVI hubo cambio de clave en las licenciaturas a partir del ciclo 2010-2011, pero conservaron el mismo nombre; de tal manera que entonces se les sigue considerando la misma carrera y se tienen los datos de su recorrido histórico.