



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**COLEGIO DE PEDAGOGÍA**

“Intervención pedagógica en el programa de estímulo para la graduación oportuna, como herramienta de fortalecimiento a los posgrados de la UNAM”

**Informe Académico de Trabajo Profesional**

Para obtener el título de

**Licenciado en Pedagogía**

PRESENTA:

**Daniel Ramírez Alvarado**

**Asesora: Mtra. Claudia Elena Lugo Vázquez**



Ciudad Universitaria, Ciudad de México, 2023



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

*Dedico este trabajo a mis hijos Diego y Frida, a quienes pretendo enseñar y son quienes terminan enseñándome de la vida, aunque este logro llega tarde, que sea un ejemplo de decisión, voluntad y perseverancia.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Terminar lo que inicié hace tanto tiempo es una gran satisfacción. Pienso que este trabajo significa voluntad, disciplina, decisión, y ha ayudado a replantear prioridades en mi vida. No cabe duda que mi familia es lo primero, pero la pedagogía es esa otra parte que me ha acompañado en mi vida y con la que me identifico.

Considero que no puede ser de otra manera, hago un agradecimiento especial a Tania, que al día de hoy puedo decir que ha estado conmigo en más de la mitad de mi existencia y sigue siendo mi compañera de vida. Este no podía ser la excepción, gracias por el amor que nos tenemos y estar siempre cerca.

A mi madre y mi padre, por el apoyo que siempre he tenido de ustedes y que, si es un logro mío, también es de ustedes.

Agradezco a Benito Guillén y Miriam Carrillo quienes son para mí, referencia de la Pedagogía.

A la Mtra. Claudia Lugo a quién le tengo cariño y me acompañó en el desarrollo de este trabajo.

## ÍNDICE

<b>Agradecimientos</b>	3
<b>Introducción</b>	6
<b>1. El Posgrado en la UNAM</b>	10
1.1 Origen del Posgrado	11
1.2 La Coordinación General de Estudios de Posgrado	16
1.3 Antecedentes del Programa de Estímulo	21
<b>2. La Gestión educativa y la evaluación como eje de trabajo</b>	29
2.1 Elementos considerados de la Gestión Educativa	30
2.2 Modelo CIPP de Stufflebeam	43
2.3 Matriz FODA	51
2.4 Consideraciones de resultados para el PNPC	54

<b>3. Actividad Profesional: Implementación pedagógica al programa de Estímulo</b>	<b>60</b>
3.1 Aplicación del Estímulo	64
3.2 Logros y alcances	71
3.3 Valoración crítica	79
<b>Conclusiones</b>	<b>89</b>
<b>Obras de consulta</b>	<b>91</b>
<b>Anexos</b>	<b>96</b>

## INTRODUCCIÓN

El Posgrado de la UNAM ha abierto caminos en el desarrollo de investigaciones en México y su calidad es equiparable a grandes instituciones del mundo como lo son la University of California Davis, EU; Université de Montréal, Canadá; University of Helsinki, Finlandia o University of Nottingham, del Reino Unido; en el que la UNAM se ha mantenido entre el lugar 100 y 105 en el QS World University Rankings en los últimos años<sup>1</sup>. Sin embargo, la responsabilidad del mantenimiento y superación recae en cada estudiante, académico y administrativo que la conforma. Este nivel de estudios representa un esfuerzo adicional en el desarrollo personal y académico, realizar una maestría o doctorado conlleva una responsabilidad ya que el perfil del estudiante de posgrado significa un mayor nivel de profesionalización e investigación, motivo por el cual, el posgrado debe significar un incentivo del desarrollo académico y, por tanto, debería reflejarse también en los ámbitos político, económico, social y cultural para nuestro país.

La Coordinación General de Estudios de Posgrado de la UNAM, como dependencia encargada de administrar las actividades académicas y administrativas, lleva a cabo distintos proyectos en beneficio de los posgrados, una de sus tareas es la de planear y ejecutar programas institucionales, siendo esta mi área de trabajo de la cual expondré el trabajo realizado con una visión pedagógica.

---

<sup>1</sup> Laura L. (8 de junio de 2022). QS world University Rankings. topuniversities.com. World University Rankings Recuperado de: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2022>

La Pedagogía tiene un papel fundamental para el desarrollo de la sociedad. La educación, como su objeto de estudio, ofrece una gran cantidad de caminos en distintos ámbitos para su aplicación como lo es la planeación, la docencia, la didáctica, la capacitación, la investigación, la legislación educativa, la gestión educativa, etc. Así mismo, la pedagogía colabora en la construcción y desarrollo de instituciones educativas como nuestra Universidad, que ha recorrido un largo y extenuante camino en el desarrollo de su calidad educativa, que la ha llevado al punto en que se encuentra. En este trabajo se describe el desarrollo del posgrado y la relación de la pedagogía por medio de la gestión educativa en la aplicación de un programa de estímulo.

La calidad educativa del nivel posgrado en la Universidad, es una base importante de la investigación y, por tanto, está sujeta a procesos de evaluación que determinan el valor de la acreditación estandarizada por el Programa Nacional de Posgrado de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Dichos procesos exigen a estudiantes, académicos y administrativos llevar a cabo sus funciones de la mejor manera posible y el trabajo de cada uno de ellos aporta a la Universidad, elementos que suman al fortalecimiento del posgrado universitario. Ciertamente, el acercamiento que ofrezco aquí, es el del trabajo administrativo que tiene una labor fundamental no sólo para el funcionamiento, sino también para impulsar y mejorar la parte académica.

En la primera parte del trabajo, describo la conformación del posgrado en la UNAM (y en México) a partir de la época postrevolucionaria, señalando su proceso a veces caótico, pero con el tiempo normado y reglamentado, creando la Coordinación de Estudios de Posgrado, encargada de administrar recursos, proyectos y programas institucionales. Uno de los proyectos encomendados a la Coordinación General de Estudios de Posgrado, fue el de mejorar la eficiencia terminal cuyos antecedentes son planteados en este capítulo.

En la segunda parte, planteo la gestión educativa como base de la intervención del pedagogo en la implementación de programas institucionales en favor del posgrado universitario, señalo elementos que la conforman y describo la implementación de una metodología de evaluación que tiene como fin, evaluar procesos para la toma de decisiones. Este capítulo está enfocado al cumplimiento de algunos de los criterios considerados por la evaluación externa que realiza el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT).

En el tercer capítulo, desarrollo mi intervención como pedagogo en la aplicación del actual Programa de Estímulo para la Graduación, considerando los elementos de la gestión educativa, así como la metodología de evaluación. Expongo mi trabajo y aportaciones desde la responsabilidad de mi cargo, así como los resultados del Programa de Estímulo a nivel institucional.

Este trabajo, busca identificar la intervención pedagógica desde el trabajo administrativo con influencia en el desempeño del estudiante de posgrado, y en consecuencia en el fortalecimiento al plan de estudio en el que está inscrito el alumno, así como al programa de posgrado al que pertenece.

## **1. El Posgrado en la UNAM.**

En la actualidad, los estudios de posgrado representan la cúspide de la formación académica formal, producto de la búsqueda de la investigación y especialidad del tema de interés, sin embargo, los grados otorgados para el posgrado no surgieron tal y como los conocemos ahora, por lo que presento un breve recuento del origen de los estudios de este nivel en México.

Primeramente, habrá que señalar que los estudios profesionales o de licenciatura se imparten en Instituciones de Educación Superior (IES), y los posgrados al impartirse y otorgarse en estas mismas instituciones, no pueden desligarse de las políticas generales de los estudios superiores, por lo que habrá que entender que estos dos niveles de estudios están ligados de origen.

Me parece importante señalar también que la Universidad Nacional Autónoma de México tiene un gran protagonismo en el desarrollo del posgrado en nuestro país, iniciando una oleada de preparación académica emulada por distintas instituciones educativas a lo largo de la historia reciente.

En la actualidad, el reto del posgrado universitario debe preocuparse por aportar a la sociedad cultura, investigación, difusión de la ciencia y las artes. El posgrado en la UNAM, ha asumido su responsabilidad manteniendo sus recursos en el fortalecimiento de sus programas institucionales.

## 1.1 Origen del Posgrado

En la década de 1920, estaban establecidas muy pocas instituciones que ofrecían estudios superiores (licenciatura) en México, algunas de ellas eran: la Universidad Nacional de México, la Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, la de Yucatán, la de San Luis Potosí y la de Guadalajara<sup>2</sup>; sin embargo, los estudios de posgrado como tales apenas comenzarían con cierta formalidad en 1929, cuando se hacen las primeras disposiciones legales y en las que se hacen referencia a los estudios de posgrado. En ese año, la Universidad Nacional presentaba grandes ajustes producto de la reciente revolución mexicana, así como los movimientos estudiantiles de la época, que exigían menos intervención en los planes de estudios por parte del gobierno, el rechazo a los ajustes del plan de estudios de la Escuela Nacional Preparatoria, la participación de estudiantes en órganos colegiados y la autodeterminación universitaria entre otros puntos. Ese año, a partir de los reclamos de los estudiantes debido a la incorporación de exámenes orales en las facultades, estalla el movimiento de 1929, en el que, a partir del pliego petitorio, el gobierno de México determina la autonomía universitaria siendo presidente Emilio Portes Gil y con ello se da inicio a una nueva organización académica para la Universidad Nacional de México, ahora Autónoma.

---

<sup>2</sup> Arredondo, V., Perez G. y Morán P. (2006). *Políticas del posgrado en México*. México: UAM.

Como parte de las nuevas disposiciones, uno de los puntos trascendentes otorgados con la autonomía fue el de “...impartir educación superior, organizar la investigación científica, principalmente sobre problemas nacionales, y utilizar la extensión universitaria para poner a la universidad al servicio del pueblo”<sup>3</sup> dando pauta al desarrollo de nuevos modelos organizativos académicos y administrativos.

La Universidad, en su emprendimiento de la recién asignada autonomía, comienza con fuerza su organización, partiendo con la asignación de los planteles, escuelas, facultades e institutos que la conforman.

### Facultades, escuelas e institutos

<p>Facultades:</p> <p>Facultad de Filosofía y Letras</p> <p>Facultad de Derecho y Ciencias Sociales</p> <p>Facultad de Medicina</p> <p>Facultad de Ingeniería</p> <p>Facultad de Agronomía</p> <p>Facultad de Odontología</p> <p>Facultad de Ciencias e Industrias Químicas</p> <p>Facultad de Comercio y Administración</p>	<p>Escuelas:</p> <p>Escuela Preparatoria</p> <p>Escuela de Bellas Artes</p> <p>Escuela Normal Superior</p> <p>Escuela de Educación Física</p> <p>Escuela Nacional de Medicina Veterinaria</p> <p>Otras instituciones:</p> <p>Biblioteca Nacional</p> <p>Instituto de Biología</p> <p>Instituto de Geología</p> <p>Observatorio Astronómico</p>
--	--

En el mismo año de 1929, la Facultad de Filosofía y Letras determina los primeros lineamientos para el otorgamiento del grado de doctor, en el que se requería el título de licenciatura, haber ejercido la docencia por más de cinco años, tener obra publicada y presentar una tesis, mientras que para el caso de maestría bastaba con

<sup>3</sup> Casanova, H.. (2017). *La UNAM y su historia*. México: IISUE. Pag. 182

los requisitos anteriores presentando el título de bachillerato, en sustitución del de licenciatura<sup>4</sup>. Cabe señalar que México fue el primer país en América Latina en ofrecer los grados de maestro y doctor en 1932. Para 1945, la Facultad de Ciencias, establece la necesidad del título de licenciatura para el grado de maestría, así como la maestría para el grado de doctor. Estas Facultades se convirtieron en las bases del posgrado mexicano<sup>5</sup>.

En 1946 se fundó la Escuela de Graduados en la que participaron distintas Instituciones educativas, Colegios, Hospitales y Observatorios, con el propósito de unificar requisitos para la obtención de los grados de maestría y doctorado.

Ante la falta de una organización gubernamental que ayudara a la organización de las instituciones de educación superior, los rectores y directores de escuelas, organizaron en 1950 la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES), que surge como una de las instancias abocada al desarrollo de la educación superior y que a la larga, logró impulsar los estudios de posgrado dentro de la reforma integral de la educación en 1971, conformando con financiamiento federal el Programa Nacional de Formación de Profesores que apoyaba con becas de posgrado a los docentes en instituciones nacionales o internacionales.

Los estudios de educación superior, en los que ya se consideraba al posgrado, se fueron desarrollando y fortaleciendo. La UNAM, como punta de lanza, seguía dando

---

<sup>4</sup> Fresán, M. (2002). *Rasgos invariantes de los programas de doctorado de calidad*. México: ANUIES.

<sup>5</sup> Martínez A., Laguna J. y Palacio, J. (2004). *Reforma a los Estudios de Posgrado de la UNAM*. México: UNAM

pasos a su organización interna. En 1956 la Escuela de Graduados se convirtió en el Consejo de Doctorado, en 1967 se implementa por primera vez un Reglamento General de Estudios de Posgrado (RGEP) en el que, entre otras cosas, el Consejo de Doctorado se convierte en el Consejo de Estudios de Posgrado<sup>6</sup>.

Tiempo después, se determinó que los centros en los que se ofrecían los estudios de posgrado se convirtieran en facultades y para 1964 se incorporan los estudios de especialidad al posgrado.

En 1970, se crea el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) que nace con la finalidad de apoyar a los posgrados y alumnos con un programa de becas, así como con apoyos adicionales para la infraestructura y equipamiento.

En la UNAM, para 1976 se crea la Unidad Académica de los Ciclos Profesional y de Posgrado (UACPYP) del Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH), “cuyo planteamiento académico fue la unión de la docencia y la investigación, incluyendo al mismo tiempo los niveles de licenciatura y posgrado, y la articulación con los centros e institutos.”<sup>7</sup>

A partir del Reglamento de Estudios de Posgrado de 1979 (UNAM), se determinan y quedan claras las atribuciones de las autoridades del posgrado como los consejos

---

<sup>6</sup> Arredondo V., Pérez G. y Morán, P. (2006). *Políticas del posgrado en México*. México: UAM

<sup>7</sup> Martínez A., Laguna J. y Palacio, J. (2004). *Reforma a los Estudios de Posgrado de la UNAM*. México: UNAM. Pág. 14.

internos de las divisiones de estudios de posgrado y surge el Consejo de Estudios de Posgrado, de lo que fue antes el Consejo de Estudios Superiores, que tiene la atribución de dictaminar sobre planes de estudios, evaluar actividades del posgrado, promover actividades interinstitucionales e interdisciplinarias, así como asesorar y opinar sobre la modificación y creación de planes de estudios. Otro punto importante del reglamento de 1979, es el planteamiento de la tutoría académica, situación que le dará mayor sustento formal al trabajo académico realizado. Para la actualización del Reglamento General de Estudios de Posgrado de 1986, la tutoría se planteó como obligatoria.

En ese año, la UNAM organizó el Primer Congreso Nacional de Posgrado, el cual se realizó anualmente hasta que la ANUIES participó proponiendo un comité organizador al que tiempo después se anexaron la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN).

En la UNAM, el crecimiento de los estudios de posgrado ofrecido por las entidades y facultades que pertenecen para ese momento a la Universidad, fue acelerado, a tal grado que la autoridad de los posgrados dependía de manera natural de la facultad o escuela que la ofrecía. Para principio de los 90's, el esfuerzo estructural fue, que los programas de posgrado fueran las instancias de control, haciendo que poco a poco las coordinaciones fueran las cabezas de sus planes de estudio en todas sus sedes.

A partir de 1991, el CONACYT creó el Padrón de Programas de Posgrado de Excelencia (después Programa Nacional de Posgrados de Calidad), que tenía el objetivo evaluar periódicamente a los programas de posgrado, para reconocer y fortalecer la calidad de los planes de estudio que se ofertaban en el país. Es, a partir de ello, que la evaluación se incorpora como parte de los procesos constantes y necesarios para los programas de posgrado en la UNAM, en la que, al día de hoy, cuenta con más de 200 planes de estudio organizado en 42 Programas de Posgrado.

## **1.2 La Coordinación General de Estudios de Posgrado**

El crecimiento del Posgrado en la Universidad y la necesidad de organización y control, llevó a que la Secretaría Ejecutiva del Consejo de Estudios del Posgrado se transformara en la Coordinación General de Estudios de Posgrado (CGEP), determinado en el Reglamento General de Estudios de Posgrado (RGEP) de 1986<sup>8</sup>. Esta dependencia surge con la idea de planificar el desarrollo del posgrado universitario a partir de las políticas planteadas por el Consejo de Estudios de Posgrado, así como con la misión de unificar la visión de las Divisiones de Estudios de Posgrado, que de manera natural se habían formado hasta entonces en cada escuela y facultad.

El titular de esta dependencia es nombrado por el Rector; las responsabilidades y atribuciones otorgadas a la CGEP, también evolucionaron desde su creación,

---

<sup>8</sup> *Reglamento General de Estudios de Posgrado*. 11 de septiembre de 1986. México UNAM.

quedando de manera muy clara en la última actualización del RGEPE como se señala en el Artículo 72:

*“La Coordinación General de Estudios de Posgrado es la dependencia responsable de coordinar las actividades académicas y administrativas del Sistema de Estudios de Posgrado, de conformidad con lo establecido en la Legislación Universitaria y los Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado.”<sup>9</sup>*

La CGEP, es una de las Dependencias que pertenecen a la estructura de la Secretaría General, la cual está compuesta de la siguiente manera:

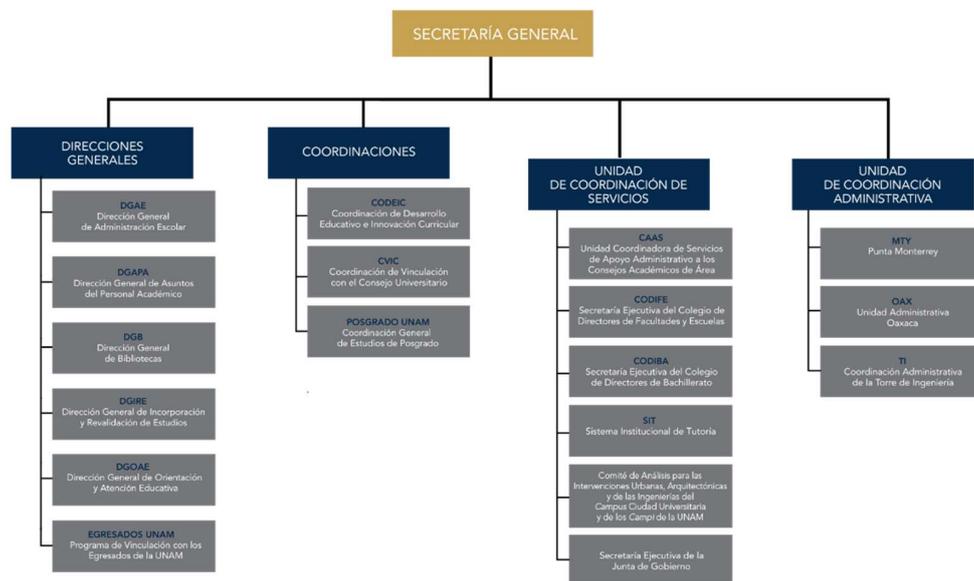


Figura 1. Estructura de la Secretaría General, UNAM<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Reglamento General de Estudios de Posgrado. Capítulo IV, Artículo 72. 15 de agosto de 2018, México UNAM.

<sup>10</sup> Organigrama de la Secretaría General, UNAM. Recuperado de: <http://secretariageneral.unam.mx/organigrama/>

El RGEP, en su artículo 73, enlista catorce atribuciones de esta dependencia, en la que, de manera general otorga autoridad para la administración de recursos, la coordinación de actividades académicas, el seguimiento a los Programas de Posgrado, el conocimiento de las evaluaciones de los planes de estudios, la elaboración del plan de desarrollo del sistema de Estudios del Posgrado, así como la representación del posgrado de la UNAM en el ámbito nacional e internacional.

Algunas de las actividades principales son:

- Coordinar los programas de posgrado
- Participar en la elaboración de los criterios y lineamientos generales y operativos del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad.
- Elaborar, para aprobación del Consejo Académico de Posgrado, el Plan de Desarrollo del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad.
- Establecer los criterios para el otorgamiento de becas, recursos para la movilidad del alumnado y aquellos que aporten a los programas de posgrado a través del programa respectivo.

Atendiendo las responsabilidades atribuidas, la Coordinación General de Estudios de Posgrado se organiza de la siguiente manera:

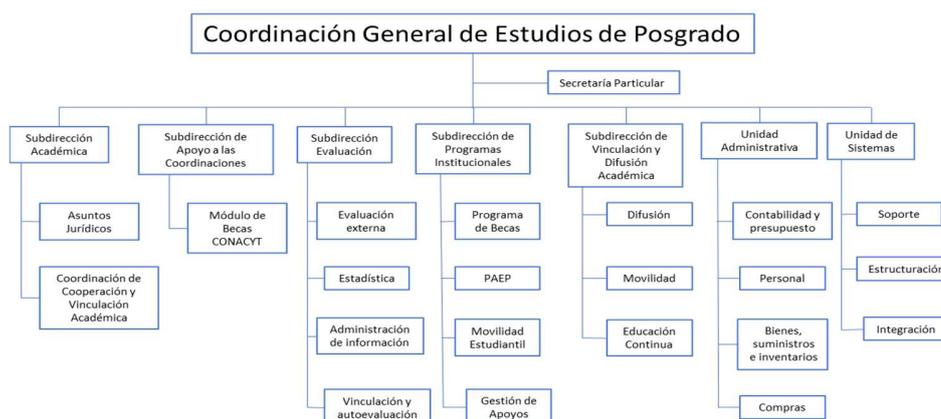
Subdirección Académica, que está a cargo de asuntos jurídicos y de la coordinación de cooperación y vinculación académica, que tiene que ver con acuerdos o convenios.

Subdirección de Apoyo a las Coordinaciones, que tiene la función de ofrecer apoyo total a las coordinaciones de los Programa de Posgrado en la gestión con CONACYT, así como la intermediación con los alumnos en los procesos necesarios con este Consejo.

Subdirección de Programas Institucionales, que se encarga de ofrecer apoyos institucionales a los alumnos, profesores, así como recursos para infraestructura de los posgrados.

Subdirección de Vinculación y Difusión Académica, que se encargan de la difusión, apoyos de movilidad visitante y proyectos de educación continua.

La Unidad Administrativa, encargada de la contabilidad, personal, suministros e inventarios y la Unidad de Sistemas, que otorga el apoyo de soporte informático requerido por la Dependencia.



**Figura 2. Organigrama de la Coordinación General de Estudios de Posgrado (CGEP)<sup>11</sup>**

<sup>11</sup> Organigrama de la Coordinación General de Estudios de Posgrado, conformado a partir del directorio, recuperado de: <https://www.posgrado.unam.mx/nosotros/directorio/coordinacion-general-de-estudios-de-posgrado/>

Cabe señalar que existe otra normativa complementaria al funcionamiento de los estudios de posgrado, se trata de los Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado, en el que entre otras cosas, describe funciones del Titular de la Coordinación General, como lo señalado su artículo 70, en el que se describen sus atribuciones<sup>12</sup>:

- I. Asesorar en la elaboración de los convenios de colaboración en los que participen los programas de posgrado;
- II. Gestionar, ante las instancias universitarias correspondientes, el trámite para la elaboración de convenios;
- III. Difundir y promover las actividades y la oferta académica del Sistema de Estudios de Posgrado;
- IV. Promover y asesorar a los programas de posgrado en los procesos de evaluación y acreditación por parte de organismos externos a la Universidad;
- V. Administrar los programas de becas y de apoyo a los estudios de posgrado;
- VI. Gestionar el presupuesto de los programas de posgrado de maestría y/o doctorado;
- VII. Administrar los recursos regulares y extraordinarios del posgrado universitario;
- VIII. Definir, con las instancias correspondientes, los aspectos operativos relativos a los procesos de selección e ingreso para todos los programas;
- IX. Revisar los planes anuales de los titulares de las coordinaciones de los programas de posgrado, así como opinar y darles seguimiento;

---

<sup>12</sup> *Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado. Capítulo XX, artículo 70. 25 de junio de 2020. México UNAM*

X. Atender y resolver todos aquellos temas que no se encuentren previstos o bien deriven de caso fortuito o fuerza mayor;

XI. Las que resulten necesarias para el buen funcionamiento del Sistema de Estudios de Posgrado,

XII. Las demás que le asigne el Secretario General y la normativa universitaria.

### **1.3 Antecedentes y origen del Programa**

Desde 1986 con el lanzamiento del primer reglamento de estudios de posgrado, ya se había identificado en el Posgrado Universitario, que los resultados de graduación no eran los esperados, quizá en parte se debía a la expansión de planes de estudio sin el control adecuado para administrar adecuadamente en cada Dependencia o programa de posgrado. En 1991 el CONACyT creó el Padrón de Programa de Excelencia cuya finalidad fue la de revisar a profundidad los programas de posgrado, exigiendo mejores resultados en varios rubros como planta docente, plan de estudios, infraestructura y **eficiencia terminal**.

En 1996 con las reformas impulsadas, se buscó adecuar el posgrado a la sociedad y modernizar sus programas desarrollando lazos y atendiendo necesidades sociales. La evaluación de los posgrados en el marco del padrón de excelencia del CONACyT, también formaba un elemento de exigencia para su acercamiento a la sociedad, así mismo se contó con la evaluación externa de la Academia Mexicana

de Ciencias (AIC) y la National Academy of Sciences (NAS) que ayudaron a la reestructuración del posgrado<sup>13</sup>. Uno de los problemas identificados en la evaluación, fue la rigidez de los programas de estudios que daba como resultado una baja eficiencia terminal que ponía en desventaja al posgrado.

Fue hasta el 2008, que surge el planteamiento de un programa que propiciara la graduación de los alumnos de posgrado en los tiempos determinados en los planes de estudio.

Se propuso impulsar un programa de apoyo a los egresados a fin de motivar su graduación y mejorar las estadísticas de los programas de posgrado. El proyecto fue asumido por la Subdirección de Programas Institucionales quien se encarga de aquellos programas de becas y apoyos para estudios de posgrado desde la convocatoria, operación y ejercicio de la partida presupuestaria. Para este planteamiento de fortalecimiento a la graduación, se planteó el Programa de Fomento a la Graduación (FOGRAD) publicado en 2008.

### **Fomento a la Graduación de los Estudios de Posgrado en la UNAM (FOGRAD)**

Este programa comenzó ofreciendo apoyo mensual con un tabulador igual al otorgado en el programa de Becas, es decir, 4.5 salarios mínimos mensuales para

---

<sup>13</sup> Martínez A., Laguna J. y Palacio, J. (2004). *Reforma a los Estudios de Posgrado de la UNAM*. México: UNAM

maestría y de 6.0 para el doctorado, por un plazo de hasta seis meses. Su objetivo se planteó de la siguiente manera:

*“Fomentar la graduación en el nivel posgrado en la Universidad Nacional Autónoma de México, proporcionando a los egresados un apoyo económico que les permita terminar con su trabajo de investigación y que los impulse a la obtención del grado”<sup>14</sup>*

La asignación consistía en la evaluación del proyecto de avance, el cronograma de trabajo firmado por el tutor y la autorización del Comité Técnico de la Coordinación General, quien determinaba el número de meses a otorgar. Cabe señalar que hubo una gran demanda de solicitudes para este apoyo, sin embargo, no se obtuvieron los resultados esperados en el primer año de la convocatoria. El primer año se aprobaron 396 solicitudes y solo 179 (45.2%) obtuvieron el grado en el plazo aprobado. En el segundo año del programa hubo más exigencia por parte del Comité Técnico y se aprobaron 497 de más de 700 solicitudes de los cuales, 470 (94%)<sup>15</sup> obtuvieron el grado dentro de los plazos considerados para la eficiencia terminal.

---

<sup>14</sup> Convocatoria del Programa de Becas para el Fomento a la Graduación de los Estudios de Posgrado en la UNAM. Gaceta UNAM, 13 de octubre de 2008. México.

<sup>15</sup> Información del Departamento de Becas de Posgrado, Subdirección de Programas Institucionales de la Coordinación General de Estudios de Posgrado. UNAM, México.

En enero de 2010, se publicó la convocatoria, ahora con cambios en las bases generales, en donde se señalaba una asignación máxima de tres meses, con la intención de presionar a los alumnos y tutores. Este esquema aplicó durante dos semestres, pero los resultados indicaron que solo el 61% cumplían con la eficiencia terminal en el primer semestre del 2010 y 66% para el segundo.

Para el 2011, con el cambio de titular en la Coordinación General de Estudios de Posgrado, se determinó que los apoyos otorgados de este programa, debían manejarse como un Estímulo y no como una beca para la realización del trabajo final, por lo que el recurso sería entregado una vez que se presentara copia del acta de grado y cumpliera con el plazo determinado en la solicitud aprobada. El objetivo se planteó de la siguiente manera:

*“Promover la eficiencia terminal mediante un estímulo económico a los alumnos que obtengan el grado en un plazo máximo de seis meses contados a partir del mes de enero del año en curso.”<sup>16</sup>*

De esta manera se benefició únicamente a los graduados que cumplían con los requisitos de la eficiencia terminal. El enfoque sería promover el programa de estímulo para apoyar al mayor número de graduados de los posgrados.

---

<sup>16</sup> Convocatoria del Programa Fomento a la Graduación de los alumnos de posgrado de la UNAM. Gaceta UNAM, 14 de febrero de 2011. México.

### **Fortalecimiento a la Eficiencia Terminal del Posgrado Universitario (FOET)**

El esquema de otorgar el apoyo a manera de estímulo, permitió asegurar que el 100% de los que recibían el apoyo, estaban graduados. Es por ello que la convocatoria del semestre 2011-2 se estructura, ofreciendo varias fechas de entrega de documentos a diferencia de las convocatorias anteriores que solo había una, se establecen como únicos requisitos documentales el acta de examen de grado y la historia académica, se elimina la participación del Comité Técnico de la CGEP debido a que ya no hay necesidad de hacer una revisión académica. Los resultados se identificaron al otorgarse un mayor número de apoyos a graduados de los programas de posgrado llegando a 691 graduados dentro de la eficiencia terminal.

La publicación permanece semestral con un apoyo equivalente a tres meses del tabulador empleado en las Becas de posgrado.

### **Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM**

Hubo un periodo de año y medio en el que se dejó de publicar la convocatoria (2013 y parte de 2014), debido a ajustes presupuestales en la Dependencia, por lo que, fue hasta mediados de 2014 que se difundió, ahora como Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM (PEGO).

Se retomó el esquema de pago único a la entrega de la constancia o acta de grado, tratando de incluir todas las opciones de graduación como lo son, publicación de artículo en revista arbitrada, examen general de conocimientos, alto rendimiento, etc. Con el tiempo se creó un sistema más accesible, se dejó de emplear cheque bancario como forma de pago para implementar un pago por transferencia bancaria, lo que facilitó procesos y redujo los tiempos burocráticos.

El PEGO ha funcionado como un aliciente a los alumnos para alcanzar la graduación en los tiempos señalados en el plan de estudios, aunque es claro que es aprovechado más por algunos programas de posgrado que otros. Lo anterior es debido a que hay planes de estudio que están mejor articulados con su núcleo docente reflejado en las tutorías a los alumnos, así como procesos administrativos más fluidos, que dan ventaja para que el esfuerzo final del alumno se concrete con el Estímulo de Graduación Oportuna. Este tipo de Programas de Posgrado, en gran medida corresponden a las áreas de las ciencias exactas o biológicas y de la salud.

En la siguiente tabla, se puede identificar a los Planes de Estudio que **NO** pertenecen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad. En el 2010 había 37 planes de estudio pertenecientes a 15 programas de posgrado que no contaban con la distinción de programa de calidad según la evaluación de CONACyT; y en 2021 se redujo a 20 planes de estudio 8 programas de posgrado.

Es decir, siete programas de posgrado lograron mejorar en sus indicadores de calidad entre los que destaca el mejoramiento en su eficiencia terminal.

### Posgrados y planes de estudio fuera del PNPC

2010		2021	
Astrofísica	Doctorado en Astronomía	Ingeniería	Doctorado en Ingeniería en sistemas Doctorado en exploración Maestría en sistemas Maestría en exploración
Ingeniería	Doctorado en Ingeniería Ambiental Doctorado en Ingeniería Eléctrica Maestría en Ingeniería Eléctrica Sistemas Maestría en Ingeniería Eléctrica Telecomunicaciones	Administración	Maestría en administración
Ciencias de la Tierra	Doctorado en Geología	Ciencias Políticas	Maestría en demografía social Maestría en México – Estados Unidos
Ciencias Médicas	Doctorado en médica y quirúrgica Doctorado en epidemiología clínica Maestría en ciencias de la Salud	Derecho	Maestría en política criminal
Administración	Maestría en auditoría Maestría en administración Maestría en informática administrativa Maestría en finanzas	Artes y diseño	Doctorado en artes y diseño Maestría en artes visuales Maestría en diseño y comunicación visual Maestría en docencia en artes y diseño Maestría en cine documental
Ciencias Políticas	Maestría en demografía social Maestría en México - Estados Unidos	Historia	Maestría en historia
Trabajo Social	Maestría en trabajo social	Maestría en Docencia para la Educación Media Superior (MADEMS)	Maestría en español Maestría en c. sociales Maestría en historia Maestría en matemáticas Maestría en psicología
Artes y diseño	Doctorado en artes y diseño Maestría en artes visuales Maestría en diseño y comunicación visual Maestría en docencia en artes y diseño Maestría en cine documental	Música	Maestría en música
Mesoamericanos	Maestría en estudios mesoamericanos		
Historia	Maestría en historia		
Historia del Arte	Maestría en historia del arte		
Letras	Maestría en Letras		
Urbanismo	Maestría en urbanismo		
Maestría en Docencia para la Educación Media Superior (MADEMS)	Maestría en español Maestría en filosofía Maestría en c. sociales Maestría en geografía Maestría en historia Maestría en matemáticas Maestría en psicología Maestría en química		
Música	Doctorado en música Maestría en música		

Información obtenida del Departamento de Becas de Posgrado. Subdirección de Programas Institucionales. CGEP

El posgrado universitario ha tenido grandes avances en distintos aspectos. Ha evolucionado ajustando sus propósitos, reglas, requisitos, y sin duda también, se ha

preocupado por mejorar el rendimiento y la calidad de los egresados de sus planes de estudio.

La Coordinación General de Estudios de Posgrado, como Dependencia encargada de la administración, supervisión y evaluación de este nivel de estudios, se ha preocupado por intervenir en la medida de sus atribuciones, en la mejora de sus resultados.

De esta manera, es que en el siguiente capítulo se plantea con un sustento pedagógico, la intervención en el manejo específico del Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna, con la finalidad de fortalecer al posgrado de la UNAM.

## **2. La Gestión educativa y la evaluación como eje de trabajo**

La intervención Pedagógica no sólo repercute en el aula. Al entender a la Pedagogía como una ciencia que tiene como objeto de estudio la educación y con ello la influencia en un campo tan amplio como el enseñar, el aprender y todos los procesos que ello conlleva, se abre la posibilidad de desarrollar herramientas, técnicas, estrategias y teorías, para ejercer en ámbitos tan diversos como instituciones empresariales, religiosas, culturales, educativas, etc. De esta manera, es que el pedagogo tiene un ámbito de acción más amplio al que popularmente se le ubica como docente.

El pedagogo tiene (o debería tenerlo) un gran valor para el diagnóstico de necesidades educativas o proyectos que complementen la misión de las instituciones. La evaluación, la planeación y la ejecución como elementos primordiales de la gestión educativa, conforman parte del conocimiento de su formación y, por tanto, una de sus responsabilidades en las instituciones educativas.

Este trabajo plantea el enfoque pedagógico en el desarrollo y aplicación de un programa institucional, que busca mejorar la eficiencia terminal en estudiantes de posgrado. Para ello, comúnmente las decisiones fluyen desde una perspectiva puramente administrativa, sin embargo, el planteamiento incluye la visión de un proyecto que considera elementos de la gestión educativa y la aplicación de una

teoría de evaluación educativa, alineado al cumplimiento de estándares determinados por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

## 2.1 Elementos considerados de la Gestión Educativa

Al hablar de gestión, hablamos de acción, trámite, proceso, y si de lo que se trata es de gestión educativa, hablamos de un proceso en el que intervienen distintos aspectos de la función administrativa y pedagógica con el fin de mejorar los campos de organización, planeación, evaluación en el campo de su aplicación.

La gestión educativa *“es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.”*<sup>17</sup>

Dentro de los saberes pedagógicos se encuentra el desarrollo del currículum, concebido como el desarrollo de un plan de trabajo o de estudios, como un proyecto que engloba métodos, técnicas, herramientas, conocimientos enfocados al desarrollo de un trabajo educativo *“una guía para orientar la práctica pedagógica”*<sup>18</sup> dentro de una institución educativa, “... construcción conceptual destinada a

---

<sup>17</sup> Ministerio de Educación de la Nación. (2018). *Gestión Educativa Estratégica*. Buenos Aires, Argentina: IIPE.

<sup>18</sup> Zabalza, M. (2017). *Diseño y desarrollo curricular*. Madrid, España: Narcea.

conducir acciones [...] que desprenden evidencias que hacen posible introducir ajustes o modificaciones al plan”<sup>19</sup>, lo cual convierte al pedagogo en un agente con los conocimientos suficientes, no sólo para el desarrollo de su actividad frente al aula, sino en distintos ámbitos como lo son los procesos de enseñanza, aprendizaje o la gestión educativa. La visión pedagógica en campos como la administración de instituciones educativas, ofrece, además de un perfil humanista y social, una conciencia formativa, es decir, una línea de claridad desde la misión y visión institucional, hasta la aplicación y aterrizaje de los proyectos educativos.

Me parece importante resaltar que, la formación del pedagogo es tan amplia como las posibilidades que ofrecen las combinaciones de enseñar – aprender, traduciéndose a distintos campos como la docencia, la elaboración de materiales didácticos, capacitación, técnicas de aprendizaje, diseño curricular, planeación educativa, evaluación, etc., y es de esta manera que la participación del pedagogo en gestión educativa tiene sentido al abordar proyectos educativos o que tienen que ver con ellos.

El trabajo de la gestión educativa, la planteo bajo la organización de los siguientes elementos:

---

<sup>19</sup> Arnaz, J. (2017). *La planeación curricular*. México: Trillas.

### Modelo de Gestión Educativa<sup>20</sup>

A. Planeación	B. Administración
C. Dirección	D. Coordinación
E. Supervisión y control	F. Evaluación

#### A. Planeación.

Es el proceso en el que se establecen los elementos rectores del plan, aquí es donde se determina el objetivo, las estrategias, los alcances, los medios, así como todos aquellos elementos que permitan poner en práctica el proyecto propuesto. Desde el elemento de la planeación, se considera el beneficio educativo, así como los alcances y utilidades que se puedan ofrecer y que al mismo tiempo estén ligados al propósito institucional y/o nacional.

Debe considerarse que la planeación, una vez planteada, no es un factor inamovible. Por supuesto debe ser un eje sólido que actúa como sostén del proyecto, sin embargo, en su andar cíclico debe considerar en cada inicio su replanteamiento, de ser necesario.

---

<sup>20</sup> Arrieta, M.. (20 de agosto de 2021). *Educación: La importancia de la gestión educativa y sus componentes*. Management & finanzas. Recuperado de <https://mauricioarrieta.pe/educacion-la-importancia-de-la-gestion-educativa-y-sus-componentes/>

La planeación como inicio del proceso de Gestión, siempre estará ligado al de evaluación, el cual ofrece retroalimentación del proceso, así como del resultado que será revisado en la medida de las metas y objetivos trazados, dando pie al ajuste requerido a lo planteado al inicio del proceso. Al considerar lo anterior englobando necesidades, la planeación involucra diagnósticos, pronósticos, objetivos, estrategias, tácticas y control.<sup>21</sup>

El diagnóstico ofrece una visualización del estado en que se encuentra la institución y el campo de trabajo. Para dicha tarea, lo mejor sería que un consejo interdisciplinario lo conformara, el cual aportaría el diagnóstico general, con la visión en distintos campos que pondrían el escenario inicial.<sup>22</sup>

El pronóstico tratará de ofrecer a la planeación, la identificación de posibles direcciones del proyecto educativo y los puntos importantes a recorrer durante el proceso, y que estarán consideradas en el planteamiento de objetivos, a fin de que estos, puedan ser redactados con total conocimiento del entorno y que en verdad dirijan en una trayectoria real, la expectativa a un fin bien definido. Por otra parte, la estrategia se encarga del plan general para llegar a los objetivos, a la vez que la táctica se enfoca en ejecutar el movimiento específico.

---

<sup>21</sup> Aguilar, J. y Block, A. (2006). *Planeación escolar y formulación de proyectos*. México: Trillas.

<sup>22</sup> Hernández, C (2012) "El proceso de planeación, génesis de una buena administración de la educación en México"

Recuperado de:

<https://www.researchgate.net/publication/277265241> El proceso de planeacion genesis de una buena administracion de la educacion en Mexico

Los objetivos de la empresa indican en qué posición se quiere estar; la estrategia indica el camino que se propone seguir; la táctica indica los medios determinados que habrá de utilizar.<sup>23</sup> En cuanto al control, que se describirá a detalle más adelante, tratará de alinear estrategia y táctica al cumplimiento de objetivos.

## B. Administración.

La administración es fundamental en la gestión educativa. Determina orden y organización, que deberá traducirse en eficiencia al considerar el buen manejo de los recursos de los que se dispone, ya sean materiales, financieros o humanos. Al tratarse de un enfoque educativo, siempre conlleva implícito el humanismo, motivo por el que la administración educativa debe incluir la preocupación por las personas y las actividades que realicen, sin embargo, el concepto también incluye el control y conocimiento de todos los elementos que conforman el proceso para el manejo eficiente de los recursos materiales, financieros y humanos.

La administración como ciencia social, tiene como objeto central la organización, sin embargo, adquiere características particulares según el medio en que se desarrolla, en este caso, un enfoque diferente al tratar la conducción eficiente de la

---

<sup>23</sup> Aguilar, J. y Block, A. (2006). *Planeación escolar y formulación de proyectos*. México: Trillas.

organización educativa.<sup>24</sup> Bajo el enfoque educacional podría entenderse como un proceso de toma y ejecución de decisiones relativas a los factores humanos, materiales y técnico pedagógicos, requeridos para la organización y funcionamiento de un sistema educativo.<sup>25</sup>

En una de las reuniones de la Organización de Estados Americanos (OEA) en donde se abordaron temas relacionados con la administración educativa, se señaló que el funcionamiento de las instituciones educativas tiene que ser abordado desde la perspectiva amplia y restrictiva, es decir, la primera como la que se encargue de las decisiones que tienen que ver con los factores humanos, materiales y pedagógicos requeridos para la organización y funcionamiento del sistema educativo. Y la segunda, desde una visión gubernamental, que tiene que ver con la ejecución del plan o programa.<sup>26</sup> Bajo esa misma perspectiva, el trabajo en la Universidad, tiene una estructura definida, que lleva a cabo proyectos administrativos de enfoque educativo y que de manera específica se desarrolla con los elementos descritos para el funcionamiento de la administración educativa.

Cabe señalar, que ante cualquier organización institucional existen situaciones que ponen en riesgo el alcance eficiente de objetivos, y en este caso me refiero a la

---

<sup>24</sup> Kliksberg, B. (1973). *Administración, subdesarrollo y estrangulamiento tecnológico*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

<sup>25</sup> Pallán, C. (1980). La administración y la planeación de las instituciones de educación superior frente a los requerimientos del desarrollo. *Revista de la educación superior*, (36). Recuperado de: [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista36\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista36_S1A1ES.pdf)

<sup>26</sup> OEA, "La Administración Educativa en América Latina", IV Reunión para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Mar del Plata, diciembre de 1972

burocratización de la institución. Mientras exista la claridad en el “para qué” de los procesos y las instancias administrativas, no se perdería el flujo normal de la organización. Algunos de los riesgos a los que una administración se puede enfrentar son, según señala la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO): primero, un excesivo centralismo que no permita identificar las necesidades en el campo de trabajo; segundo, una administración organizada que planea de manera estancada y con poca coordinación; tercera, progresiva multiplicación y heterogeneidad de las entidades que desarrollan actividades educativas; y cuarto, desvío del poder institucional, que lleva a atenderse a sí mismo, antes de atender su función social<sup>27</sup>. Teniendo en cuenta lo señalado por la UNESCO como riesgos de la organización, el pedagogo en este rol de “gestor de procesos” tiene una responsabilidad grande y a la vez una ventaja, si lograr identificar los riesgos administrativos al desarrollar su trabajo.

### C. Dirección.

La Dirección es la guía que establece el rumbo de trabajo dentro del proceso activo. En la planeación se fijan los objetivos, pero durante la ejecución, la dirección se encarga de hacer cumplir las líneas de trabajo. Aquí se ponen en práctica las

---

<sup>27</sup> UNESCO. Evolución reciente de la educación en América Latina, SEP (Col. SEP setentas), México: 1976.

habilidades de liderazgo para alinear los componentes que se encarguen de dirigir al equipo de trabajo, hacer cumplir las metas y objetivos del programa<sup>28</sup>.

Es innegable que, como parte de la dirección, es necesaria una autoridad encargada de liderar la organización, aplicar lo planteado en la planeación a fin de encausar el trabajo al cumplimiento de las metas establecidas, así como tomar las decisiones necesarias en beneficio de las personas y el proyecto, siempre en apego a los lineamientos y reglas establecidas. Se encarga de alinear, integrar y controlar proyectos y programas a partir de cinco dominios de desempeño como señala Project Management Institute<sup>29</sup>: alineación estratégica del programa, gestión de beneficios del programa, involucramiento de los interesados del programa, gobernanza del programa y gestión del ciclo de vida del programa.

Esta figura, como se ha dicho antes, debe considerar directivas institucionales a la vez que el buen manejo del recurso humano, ofreciendo capacitación y preparación para el desempeño de las actividades asignadas, propiciando crecimiento y respeto entre los participantes.

---

<sup>28</sup> Project Management Institute, Inc. (2017) "El estándar para la Dirección de Programas" EE.UU. Independent Publisher Group.

<sup>29</sup> Idem.

Los objetivos planteados deben ser la guía de la ruta a seguir, por lo que los procesos y metas, deben ser congruentes entre sí. Los esfuerzos encaminados hacia un objetivo claro, podrán fluir en la medida que la dirección sea clara.

#### D. Coordinación.

Existen distintas áreas, actividades o personas que intervienen en los procesos, por lo que hacer que estén coordinadas para lograr la meta establecida, exige una colaboración ordenada que se traducirá en una gestión fluida.

La coordinación ofrece armonía dentro del proceso, así como claridad y orden en las gestiones. Se encarga de establecer canales de comunicación o interrelación con el equipo de trabajo. Es la acción de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos a favor de obtener un resultado específico para una acción conjunta.<sup>30</sup>

La coordinación es esencial para llevar una iniciativa hasta la línea de meta. La coordinación del proyecto de manera efectiva, hace cumplir los plazos, agilizar los flujos de trabajo y acelerar la llegada del proyecto a la meta. Facilita la comunicación entre los participantes, quita obstáculos que afectan al capital humano, colabora

---

<sup>30</sup> Bembibre, C. (julio, 2009). Definición de Coordinación. Definición ABC. Recuperado desde: <https://definicionabc.com/coordinacion/>

con la supervisión, da seguimiento al presupuesto y vincula procesos, información y liderazgo<sup>31</sup>.

El pedagogo como coordinador de proyecto, tiene la función de adentrarse en él, hacer que funcione siguiendo la dirección del plan, pero en esta etapa apegarse a elementos definidos para su trabajo de coordinador<sup>32</sup>:

- Trabajo de acuerdo al programa
- Organización y seguimiento de reportes
- Seguimiento de los costos
- Comunicación con los participantes
- Documentación del proyecto
- Reuniones de trabajo

#### E. Supervisión y control

La supervisión es la encargada de hacer que se ejecuten los procesos y está en contacto con los miembros del equipo de trabajo. Durante este proceso se pueden

---

<sup>31</sup> Mac Neil, C. (2021) "Consejos sobre coordinación de proyectos para que tu equipo pueda hacer un gran trabajo" Asana, recuperado de: <https://asana.com/es/resources/project-coordination-tips>

<sup>32</sup> Idem.

tomar decisiones imprevistas, dirigir, apoyar y crear opciones siempre en coordinación y dirección a los objetivos propuestos.

Se encarga de verificar que las acciones se apeguen a la ruta de trabajo propuesta y se ejecuten bajo el plan previsto. Reporta novedades o situaciones que lo requieran a la autoridad competente.

La supervisión pretende tener bajo control los procesos, interviniendo cuando se amerite a fin de mantener la línea de trabajo en la dirección requerida para el cumplimiento de objetivos.

El trabajo del control, tiene que ver con la administración del tiempo, los recursos, el manejo del personal, conocimiento de plazos y metas que permita tener una visión amplia y clara de las circunstancias y colabore con la supervisión. El plan de acción debe revisarse periódicamente, ajustando y detallando actividades y tareas, conforme a las necesidades identificadas en la marcha del proyecto<sup>33</sup>. Tener el control en la gestión, fortalece el camino al objetivo y afianza las decisiones que se tomen. Esta tarea forma parte de las responsabilidades del supervisor y herramienta fundamental del administrador. El conocimiento y comprensión del trabajo compone el quehacer de este elemento durante la ejecución.

---

<sup>33</sup> Barbosa, Eduardo y Moura, D. (2013) "Proyectos educativos y sociales" España, Narcea, S.A. de ediciones.

Dentro de la supervisión del trabajo a realizar, deben considerarse tres elementos que ayudarán a mantener el control: “determinación de las bases para la medición” que generalmente están constituidas por las metas debidamente precisadas y cuantificadas; “determinación de los estándares”, entendido como medidas de eficiencia mínimas a considerar en las acciones; “definición de los instrumentos de medición y de los responsables de ésta”, que se traduce a la definición de reportes, tiempos, y responsables de las actividades. De esta manera podemos definir a la supervisión y control como el proceso de dirigir y supervisar la ejecución de los trabajos mediante revisiones planeadas previamente.<sup>34</sup>

#### F. Evaluación.

Este aspecto es el fin y el inicio. La evaluación, como en cualquier aspecto social, pretende analizar la información, medir resultados, identificar fortalezas y debilidades que permitan ofrecer alternativas en nuevos procesos. Busca asegurar la relación entre el plan y el resultado, poniendo atención a cada uno de los procesos, aprendiendo de las experiencias y registrándolas para consideraciones futuras.

---

<sup>34</sup> Aguilar, J. y Block, A. (2006). *Planeación escolar y formulación de proyectos*. México: Trillas.

Para este importante proceso, debe considerarse la base de referencia (diagnóstico de la situación inicial) que servirá para la evaluación de los resultados obtenidos<sup>35</sup>.

La evaluación es un pilar de los procesos educativos, y en la gestión no es la excepción. La identificación de variables, indicadores que nos ayuden a medir resultados, acerca la información requerida para mejorar o enmendar procesos y con ello, cumplir metas y objetivos.

La evaluación de proyectos también puede ser de los tipos *formativa* y *sumativa*. La finalidad de la primera es evaluar los resultados intermedios o parciales en el curso de la ejecución del proyecto, produciéndose especialmente en los hitos importantes. La finalidad de la evaluación sumativa, por su parte, es evaluar los resultados e impactos acumulados u obtenidos al final de la ejecución del proyecto<sup>36</sup>.

Existen diversos modelos de evaluación, y en este caso, he retomado uno que se acopla a la gestión del Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna que lleva a cabo el Departamento de Becas de Posgrado de la UNAM, que ha servido para dar forma y seguimiento al proyecto, en mayor medida porque se refiere a obtener la información requerida para tomar decisiones sobre el proyecto a desarrollar. A continuación, se expone el modelo de evaluación.

---

<sup>35</sup> Barbosa, Eduardo y Moura, D. (2013) "Proyectos educativos y sociales" España, Narcea, S.A. de ediciones.

<sup>36</sup> Idem.

## 2.2 Modelo CIPP de Stufflebeam

Daniel Stufflebeam nació en Waverly, Iowa el 19 enero 1936. Fue fundador del Centro de Evaluación de la Universidad Estatal de Ohio en 1965 y director del mismo hasta el 2002, obtuvo el premio Paul Lazesdfeld (Modelo de evaluación de sociedad de investigación de evaluación, 1985) y propuso el modelo que consistía en evaluar procesos educativos bajo cuatro elementos que conforman el acrónimo por sus iniciales en inglés: *Context, Input, Process* y *Product* (CIPP) o en su traducción: Contexto, Entrada, Proceso y Producto<sup>37</sup>. Este modelo está orientado a la evaluación curricular enfocado a la toma de decisiones. Sus elementos describen de manera sencilla, las consideraciones a tomar en un proyecto educativo. Es a partir de este modelo de evaluación, que consideré apropiado aplicarlo para la obtención de diagnóstico y aplicación del proyecto de graduación oportuna.

En palabras del propio autor, “... *el método CIPP se orienta más hacia las necesidades de los que planifican y administran los proyectos*”<sup>38</sup>. Este modelo de evaluación busca ofrecer a los encargados de proyectos, la obtención de información para utilizarla en beneficio del proceso evaluado a partir de los recursos disponibles.

---

<sup>37</sup> Stufflebeam, D. (1985). *Evaluación sistémica, Guía teórica y práctica*. Madrid, España: Paidós.

<sup>38</sup> Idem. Pág. 186.

Para la aplicación del modelo propuesto por Stufflebeam, habría que considerar su definición de evaluación, de la cual parte su propuesta de modelo. *“La evaluación es el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados”*<sup>39</sup>.

Esta definición de evaluación, explica o justifica cada uno de los elementos propuestos para el modelo CIPP. La evaluación no es un test, sino un proceso que incluye etapas que proporcionan información útil y descriptiva que ayudará al perfeccionamiento del objeto a evaluar.

La estructura de este proceso de evaluación es el siguiente:



La evaluación de cada uno de los elementos, aporta la información suficiente para la toma de decisiones que beneficien el desarrollo del proceso en cada una de sus fases.

---

<sup>39</sup> Ibidem, p. 183

Como un punto de partida, el análisis del primer elemento de **evaluación del contexto**, puede estar motivada para la identificación del estado en que se encuentra el objeto a evaluar desde una visión interna o externa, ofrece la identificación de necesidades, oportunidades y alcances del proyecto a realizar. El contexto identifica el escenario en el que nos encontramos, el diagnóstico de las circunstancias midiendo elementos, herramientas, personal, recursos, etc. La evaluación del contexto incide en las decisiones a tomar para la introducción de cambios, renovación de sistemas y mejoras en los servicios.

La identificación de virtudes y defectos en un proceso es fundamental para emplearlos como ventaja en el impulso del proyecto, así como la revisión de metas y prioridades existentes para determinar desde una visión crítica, los cambios necesarios.

En el contexto se debe analizar el origen de la propuesta, los fines a los que responde el proyecto y los elementos disponibles para echar a andar el proyecto. En caso de que se hayan identificado problemáticas, se debe clarificar la situación a resolver y formular objetivos, plantear estrategias apropiadas a las cuales enfocarse.

La **evaluación de entrada**, por su parte, debe considerar la metodología que se emplea, así como la que se empleará, con la finalidad de analizar con una visión

crítica el camino a seguir. Considera el trabajo realizado, revisando los procesos aplicados al momento de la evaluación de entrada, así como la medición de los resultados obtenidos.

Este tipo de evaluación puede iniciar con la revisión de la práctica con respecto de la satisfacción de las necesidades específicas<sup>40</sup>, es decir, verificar los medios que se utilizan, así como las prácticas recurrentes consultando la opinión del personal implicado, así como personal externo.

El personal es fundamental en la evaluación de entrada. Las habilidades, capacidades, aptitudes y actitudes deben ser consideradas debido a que se trata del capital humano que interviene entre el plan de acción y la ejecución del proyecto. El equipo de trabajo debe tener la conciencia de los objetivos trazados y su importancia en el proceso.

La información recabada en esta evaluación, debe ser analizada e investigada, a fin de interpretar y plantear estrategias para soluciones aceptables.

---

<sup>40</sup> Ibidem, p. 200

Por otra parte, el evaluador también podrá considerar a los individuos objetos de la evaluación, con la intención de darles voz de opinión para su consideración en el planteamiento de soluciones.

En la **evaluación del proceso**, se pretende confirmar la aplicación del plan de acción. Se trata en gran medida de aplicar los elementos de la gestión educativa planteados anteriormente. A excepción de la planeación, administración y evaluación, la mayoría de los elementos recaen en esta evaluación del proceso. Interviene la dirección, coordinación, supervisión y control, identificando al responsable como el protagonista de esas tareas y que tiene como objetivo procesar de manera eficiente los elementos planeados, tomar las decisiones requeridas durante la operación, dirigir, orientar, supervisar la ejecución. De esta manera se puede identificar que el pedagogo debe ejecutar la evaluación y asumir el papel de liderazgo.

Uno de los objetivos es proporcionar a los administrativos, así como al personal, información sobre el curso de las actividades realizadas, que sigan la planeación y utilicen los recursos disponibles eficientemente. Así mismo, se puede proporcionar una guía para explicar el plan y modificarlo en caso de que, a esta altura del proyecto, se demuestre infructuoso. También se puede valorar las capacidades del personal que lleva a cabo el proceso, para evaluar el desempeño de sus funciones.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Ibidem, p 199

El evaluador, deberá tener en cuenta toda la información obtenida u observada, a fin de desarrollar un esquema general de actividades de la recopilación de datos para plantear las estrategias necesarias y llevarlas a cabo. Stufflebeam, plantea la preparación de un informe el cual puede presentarse ante el equipo de trabajo o con el funcionario a cargo que genere retroalimentación, pero debe identificar los cambios necesarios, así como las desviaciones que pudiera haber al plan original.

El hacer partícipe a los integrantes del equipo en reuniones periódicas, hace que siempre estén vigentes o alertas a las responsabilidades de sus funciones, situación que es conveniente para el desempeño personal y grupal de la organización.

*“La principal misión de la evaluación del proceso es obtener continua información que pueda ayudar al personal a llevar a cabo el programa tal como estaba planeado o, si se considera que el plan es inadecuado, modificarlo tanto como sea necesario”<sup>42</sup>*

La última etapa planteada por Stufflebeam, presentada como **evaluación del producto**, busca interpretar los resultados del proceso, comparar los planteamientos iniciales con los logros. Pero tiene como principal objetivo identificar hasta qué punto el programa ha satisfecho las necesidades que se plantearon. El

---

<sup>42</sup> Ibidem p. 201

evaluador recoge y analiza los efectos deseados y no deseados, de la misma forma que debe considerar los aciertos y las fallas.

Desde la perspectiva de una evaluación del producto, es más importante la comparación de los logros con los objetivos previamente fijados y el alcance de los resultados, que lo que ha costado alcanzarlos.<sup>43</sup>

En la revisión de resultados alcanzados, el evaluador debe considerar los que sean esperados, así como los inesperados, ya sean positivos o negativos.

El análisis de la información obtenida conforma un compendio de datos que permite determinar estadísticamente de manera cuantitativa o cualitativa, los resultados del proyecto. Ofrece la posibilidad de identificar fortalezas, áreas de oportunidad, debilidades y aciertos a considerar en los procesos cíclicos.

Esta propuesta de evaluación ligada a las exigencias a las que se sujetan los Programas de Posgrado del país, resulta en la posibilidad de mejoramiento constante de los planes y programas de estudio. La utilización elemental de la evaluación de producto planteada por Stufflebeam, es la de determinar si el programa se prolonga, se repite y/o se amplía a otros ámbitos.

---

<sup>43</sup> Ibidem p. 202

De acuerdo al Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 de la Universidad Nacional Autónoma de México, se considera como parte de los objetivos para el Posgrado:

*“Revisar y establecer formas de evaluación que garanticen el ingreso de estudiantes con un nivel académico que ampare el éxito escolar y la graduación en tiempo y forma, en el marco del Reglamento General de Estudios de posgrado”<sup>44</sup>*

Así como también:

*“Generar propuestas que permitan mejorar los procesos de evaluación de los posgrados para facilitar su pertenencia al Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACyT”<sup>45</sup>.*

Estos compromisos establecidos en el Plan de Desarrollo, son en gran medida atribuciones de la Coordinación General de Estudios de Posgrado y, por tanto, los esfuerzos de los programas de apoyo se enfocan al fortalecimiento de los Posgrados.

---

<sup>44</sup> Universidad Nacional Autónoma de México, (2020) “Plan de Desarrollo Institucional” México, UNAM. Recuperado de: <https://www.rector.unam.mx/doctos/PDI2019-2023.pdf>

<sup>45</sup> Idem

En el ámbito y nivel en el que se desempeña el Posgrado Universitario, es necesario presentar la metodología que exige el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) como entidad externa, en la que la UNAM ha participado desde que el CONACyT echó a andar el padrón de excelencia (programa antecedentes al PNPC), para formar parte de algunos de los niveles de acreditación en los que la Universidad participa con la mayoría de sus planes de estudio, y que, como resultado, obtienen reconocimiento nacional o internacional, así como acceso a Becas y apoyos para estudiantes y académicos que formen parte del núcleo académico del programa de estudios acreditado.

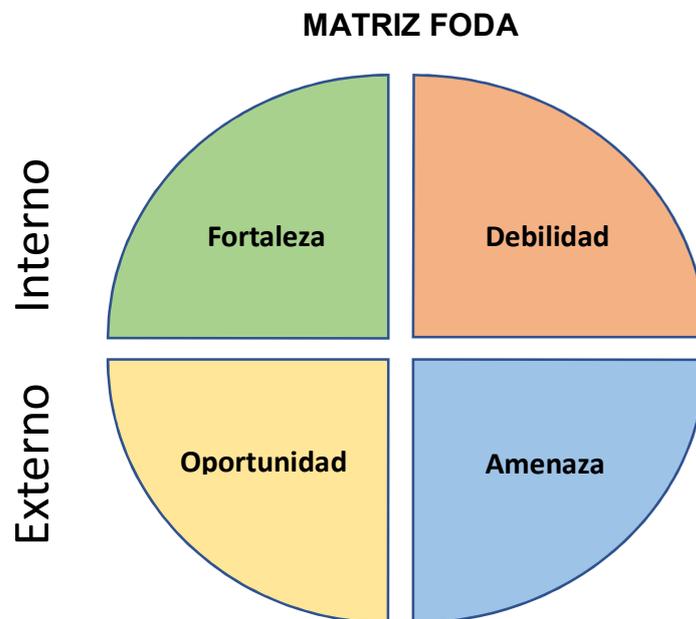
El Plan de Desarrollo de la UNAM, la gestión educativa, la evaluación y las exigencias del PNPC del CONACyT, han orientado a la Coordinación General de Estudios de Posgrado a configurar programas de apoyo que alineen al posgrado de la UNAM a obtener resultados en beneficio de la graduación de alumnos y al mejoramiento de los posgrados a partir de la eficiencia terminal.

### **2.3 Matriz FODA**

Esta es una metodología que fue desarrollada por Albert S. Humphrey en los años sesenta del Instituto de Investigación de Stanford, y es empleada para realizar esquemáticamente una evaluación detallada de la situación en la que se encuentra una organización, y a partir del resultado, tener una visión amplia. El nombre de esta matriz está conformada por la inicial de sus elementos: Fortalezas

Oportunidades, Debilidades y Amenazas, o en inglés SWOT: Strength, Weakness, Opportunities, Threats<sup>46</sup>.

Es una metodología que ayuda a la toma de decisiones y se compone de cuatro cuadrantes, en los cuales se identificarán las principales características de cada uno de los elementos que la conforman. Estas a su vez se analizan en dos partes: interna y externa.



El aspecto interno está ubicado en las fortalezas y debilidades, en las cuales la propia organización tiene el control, a diferencia del aspecto externo, en el cual, es preciso desarrollar las capacidades para aprovechar las oportunidades y evitar o minimizar las amenazas.

---

<sup>46</sup> Kotler, P. (2004). Los diez pecados capitales del Marketing. Barcelona, España. Gestión 2000

Fortalezas: son capacidades que hacen competitiva una organización y ofrece posición privilegiada ante competidores.

Debilidades: son aspectos que generan una posición desfavorable o defectos que pueden convertirse en aspectos que lleven al fracaso.

Oportunidades: son todos aquellos elementos que pueden ser aprovechados en favor de la organización para obtener beneficios.

Amenazas: son las circunstancias que ponen en riesgo los procesos, las funciones, el entorno de la organización o la posibilidad de fracasar en el logro de metas u objetivos.

La finalidad de la matriz FODA, es identificar cada uno de los aspectos descritos e implementar acciones en beneficio de la organización. Ante cada aspecto una acción: Debilidad – Corregir; Amenaza – Afrontar; Fortaleza – Mantener; Oportunidad – Explotar.

La matriz FODA puede emplearse para cualquier institución o empresa, que tenga la intención de crear un nuevo proyecto, mantener o redefinir una estrategia, o ante análisis de cambios en la estructura de una organización.

## 2.4 Consideraciones de resultados para el PNPC

Los programas de posgrado son evaluados por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACYT, a fin de medir su funcionamiento, aplicación a la sociedad, aportaciones al desarrollo científico y tecnológico, así como la eficiencia de lo planteado en sus planes de estudio.

El Programa Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC), es un estándar de evaluación propuesto por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, que tiene como fin reconocer los esfuerzos de las Instituciones de Educación Superior (IES) y Centros de Investigación (CI). Dicho reconocimiento es público acerca de los criterios de pertinencia científica y social<sup>47</sup>.

El CONACYT en conjunto con la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública (SEP), desarrollaron la metodología y estructura de evaluación para los niveles de especialidad, maestría y doctorado. Dicha evaluación se lleva a cabo con base a la convocatoria anual, en la cual participan los posgrados para su ingreso o renovación en alguno de los niveles considerados.

---

<sup>47</sup> Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2021). Términos de referencia para la renovación y seguimientos de programas de posgrado. Cd. Mx., México, CONACYT.

Algunos de los beneficios importantes del PNPC, son el reconocimiento de calidad académica del posgrado o el otorgamiento de becas para alumnos y profesores. Uno de los criterios con los que se evalúa la calidad de los programas de posgrado en México, es la eficiencia terminal, que podría definirse como el número de alumnos que ingresan a una generación y obtienen el grado en el tiempo establecido por el plan de estudios<sup>48</sup>. El CONACYT considera aún como eficiencia terminal a los que obtienen el grado hasta seis meses después de haber egresado. Quienes obtienen el grado después de ese tiempo, ya no son considerados eficiencia terminal, solo suman a la tasa de graduación general como está señalado en los documentos virtuales del Consejo.<sup>49</sup>

Como parte de la estructura de incentivo determinada por el Consejo, se desarrollaron tres niveles de identificación, que son asignados de acuerdo con el cumplimiento. Los niveles que establece el PNPC en la guía de términos de referencia del CONACYT son:

**En Desarrollo:** posgrados que muestren integración social e institucional con perspectivas positivas en su plan de estudio. Deben contar al menos con una generación de estudiantes.

---

<sup>48</sup> Huerta, J. y De Allende, C. M. (1988). *Aportación metodológica para la definición de clases de alumnos*. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior–Secretaría de Educación Pública.

<sup>49</sup> Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2021), "Anexo Instrumento de Evaluación tipo; Escolarizado" México, CONACYT. Recuperado de: [https://conacyt.mx/wp-content/uploads/convocatorias/PNPC/anexos/02\\_Anexo\\_Escolarizados.pdf](https://conacyt.mx/wp-content/uploads/convocatorias/PNPC/anexos/02_Anexo_Escolarizados.pdf)

**Consolidado:** además del cumplimiento de la etapa de desarrollo, contar con un reconocimiento nacional por su pertinencia social y científica, además de contar con al menos tres generaciones de egresados.

**Competencia Internacional:** contar con los requisitos de los niveles anteriores, así como contar con relaciones dinámicas, creativas e innovadoras con instituciones productivas, científicas regionales, nacionales e internacionales. Contar al menos con cinco generaciones de egresados.

Como parte de los criterios de evaluación considerados para la obtención de los niveles antes señalados, el PNPC evalúa<sup>50</sup>:

- Pertinencia social y científica
- Equidad en las capacidades de investigación y formación en ciencias, humanidades, tecnologías e innovación social en las regiones y estados del país.
- Retribución hacia la sociedad
- Atención a problemas nacionales

---

<sup>50</sup> Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2021). Términos de referencia para la renovación y seguimientos de programas de posgrado. Cd. Mx., México, CONACYT.

- Articulación y colaboración social, institucional, académica y con los sectores productivos
- Reconocimiento de la diversidad en las formas de hacer ciencia, y la diversidad sociocultural y territorial de México
- Incorporación de protocolos de equidad, ética en la investigación, atención a la diversidad e inclusión social
- Evaluación y retroalimentación integral de los procesos de formación e investigación

Para lograr lo anterior, los posgrados son sujetos a la revisión estructurada llevada a cabo por un comité de pares, que responden a los lineamientos del modelo PNPC. La estructura del modelo de evaluación se presenta de manera resumida en el cuadro que se presenta a continuación:

### Aspectos de evaluación para el PNPC

	<b>Rasgo</b>
<b>Categorías</b>	Sintetiza los principales rubros de análisis de las condiciones que el programa debe satisfacer para su ingreso o permanencia en el PNPC.
<b>Supuestos</b>	Hechos, condiciones o situaciones constatables en el funcionamiento del programa que contribuyen en forma significativa a mantener los niveles de calidad, rigor científico, pertinencia y resultados.

<b>Criterios</b>	Norman la tendencia de una actividad tipificada en el programa desde su planeación, procesos y resultados. Son verificables, pertinentes y específicos con capacidades orientadoras y predictivas.
<b>Indicadores</b>	Parámetros cualitativos o cuantitativos para medir hasta qué punto se consiguen los objetivos fijados previamente en relación con el criterio a valorar respecto de las actividades contempladas en las categorías del PNPC.
<b>Preguntas para la reflexión</b>	Preguntas exploratorias que pueden facilitar el análisis de la situación actual del programa, su proyección y trazar iniciativas de transformación para el futuro del programa.
<b>Medios de Verificación</b>	Identificación de los documentos probatorios y las evidencias que son importantes incluir como parte de la documentación de la solicitud.
<b>Plan de Mejora</b>	Documento que integra las recomendaciones y juicios de valor de la evaluación para su atención, incorporando las estrategias, decisiones y cambios que se integran en cada una de las categorías evaluadas, de acuerdo con el nivel, grado y orientación del programa.

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2021). Términos de referencia para la renovación y seguimientos de programas de posgrado. Cd. Mx., México, CONACYT

Como parte fundamental de los criterios e indicadores, los cuales tienen que ser contables, medibles y orientados a los objetivos planteados por los programas de posgrado y de manera específica con sus planes de estudios, la graduación es un eje primordial para la medición de la eficiencia terminal, la cual debe cumplir con lo establecido en las normativas internas de los programas.

La evaluación del PNPC, exige a la Universidad un gran ejercicio de autoevaluación constante del nivel posgrado, que ha llevado a cada una de las 41 coordinaciones de programas de posgrado a una dinámica de supervisión de la planta docente,

infraestructura de las dependencias, revisión de planes de estudio, control de estadísticas escolares, así como colaboración con la Coordinación General de Estudios de Posgrado, quienes han implementado asesoría mediante la evaluación interna y programas institucionales de apoyo para movilidad estudiantil, becas de posgrado y estímulos para graduación.

Todo lo anterior va orientado con los planes de mejora de los posgrados, que responde a la autoevaluación o seguimiento de los resultados de las evaluaciones que realizan los “pares académicos<sup>51</sup>” del PNPC.

En el siguiente capítulo, se expondrá el programa que pretende estimular la graduación de las maestrías y doctorados, planteando como objetivo elevar las estadísticas de la eficiencia terminal y considerando el marco teórico presentado en este capítulo. Se desarrollará y describirá el trabajo realizado.

---

<sup>51</sup> Equipo de evaluadores externos de la misma área de conocimiento del programa a evaluar y que no tienen relación con la institución o posgrado que ha solicitado su ingreso al PNPC. Glosario de términos del PNPC, CONCAYT.

### **3. Actividad profesional. Implementación pedagógica al programa de Estímulo**

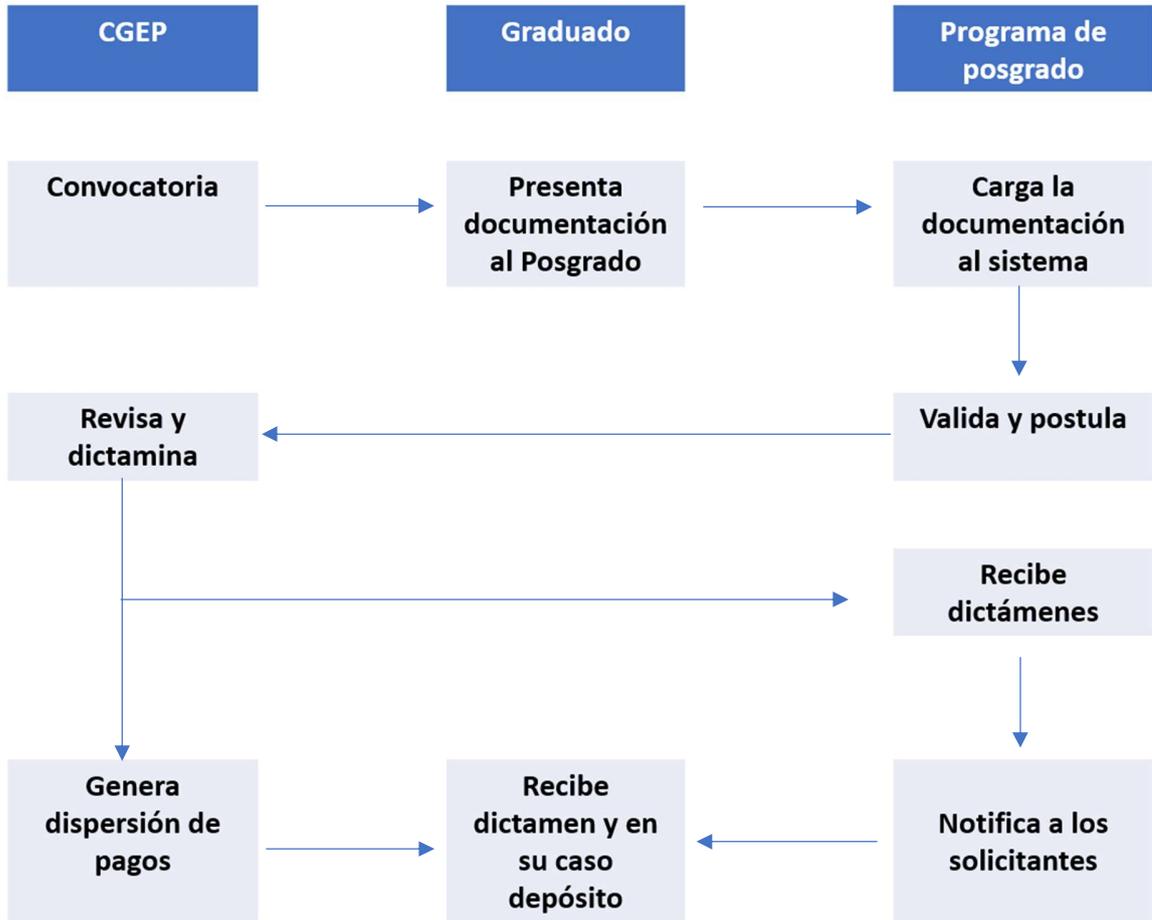
Una vez expuesto el marco teórico del trabajo que presento, describiré en este capítulo el trabajo que se ha venido realizando, el programa de Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM, así como el proceso de gestión pedagógica que he propuesto y aplicado.

Cabe señalar, que la experiencia que tengo en la Coordinación General de Estudios de Posgrado es de más de 10 años, así como de participar en el Programa de Becas y la creación del Estímulo. Sin embargo, este trabajo hace referencia al periodo de 2017 a 2021, los cuales incluyen a la pandemia del virus SARS CoV2 (COVID 19), en los que hubo un deterioro importante en la eficiencia terminal.

La Becas de posgrado que otorga la CGEP, apoyan a los alumnos a realizar sus estudios evitando en gran medida la deserción. Por otra parte, el Programa de Estímulo tiene la finalidad de incentivar al mayor número de alumnos a cumplir su graduación dentro los parámetros de eficiencia terminal, es decir 2.5 años para maestría y 4.5 años para doctorado.

Vale la pena describir brevemente la operación de los apoyos y quienes participan en los procesos para dimensionar de manera clara la intervención aplicada.

### Diagrama de operación en 2016



Descripción de operación en 2016. Departamento de Becas

Como se puede ver en el diagrama anterior, los solicitantes sólo tienen comunicación con los Programas de Posgrado quienes son los responsables de cargar la información, postular y notificar resultados, debido a que la convocatoria, está dirigida a las coordinaciones de los programas de posgrado.

Por lo anterior, cada coordinación de posgrado, nombra a un enlace quien se encargará de mantener la comunicación con los alumnos y graduados, así como

con la CGEP; y el Departamento de Becas se encarga de planear y llevar a cabo la aplicación del programa.

Mi participación en esta área, tiene que ver con una parte administrativa del posgrado universitario, sin embargo, mi postura de gestión pedagógica ha contribuido al desarrollo de este proyecto institucional y considero que ha influido por lo menos de manera general en tres aspectos:

1. Organización: orden en los procesos, administración de los recursos financieros, conducción de colaboradores, distribución de las cargas de trabajo, supervisión y cumplimiento de calendarizaciones y metas.

2. Evaluación: detección de necesidades, análisis de recursos y estimaciones, definición de metas y objetivos, identificación de cualidades de los miembros del equipo de trabajo y análisis de resultados.

3. Ejecución: desarrollo de estrategias para la aplicación del programa, colaboración en el diseño de un nuevo sistema que sea intuitivo y de fácil manejo para los beneficiarios, así como de los programas de posgrado, capacitación en el uso de herramientas de trabajo, definición de canales de comunicación con posgrados y graduados, así como promover la empatía entre los colaboradores haciéndoles saber que son el vínculo entre graduados y coordinaciones de los posgrados.

Es de resaltar, que la CGEP, ha invertido tiempo, recursos y dedicación al fortalecimiento de los programas de posgrado desde distintas áreas a fin de elevar la competitividad de los planes de estudio, mejorar los procesos administrativos y en la medida de lo posible, mejorar la infraestructura de los programas de posgrado en sus distintas sedes. Por lo anterior, y en respuesta a lineamientos de evaluación (externa e interna), se le ha puesto mayor atención a los programas institucionales que benefician el cumplimiento de los objetivos, y es ahí donde el proyecto de Estímulo para la Graduación se vuelve importante para el mejoramiento de la eficiencia terminal de los planes de estudio de los programas de maestría y doctorado.

Los programas de posgrado de la Universidad, como se señaló en el capítulo I, vienen de un proceso muy diverso en su origen, en el que llevó varios años coordinarlos, homologar planes de estudio y constituir un reglamento general de estudios de posgrado, situación que no se ha logrado del todo con las especialidades por lo que, no son consideradas aún en los programas institucionales de apoyo que ofrece la Coordinación General de Estudios de Posgrado.

La Universidad, en el aspecto del posgrado, ha enfocado esfuerzos al mejoramiento de la estadística de graduación en los niveles de maestría y doctorado, y para tal efecto ha impulsado programas de apoyo a las Coordinaciones de los Posgrados, como el Programa de Apoyo a los Estudios de Posgrado (PAEP) que busca

fortalecer la formación académica del alumnado beneficiando la movilidad de estancias cortas (prácticas de campo o de laboratorio, participación en congresos, coloquios, cursos, talleres, estancias de investigación, etc.); asimismo, se han asignado partidas presupuestarias para la asignación de becas, estancias de larga duración, apoyo de infraestructura y el Estímulo para la Graduación Oportuna.

### **3.1 Aplicación del Estímulo**

Los enfoques de este programa de Estímulo, han variado de acuerdo a la visión de necesidad detectada. En un principio, 2008, se consideró importante dar un apoyo mensual hasta por 6 meses para apoyar al alumno que terminó sus créditos a la obtención del grado. Esto resultó en una especie de Beca que no garantizaba la graduación de los beneficiados.

Después en 2009, se consideró reducir el apoyo a tres meses, condicionando el último pago a la obtención del grado. De esta manera se “aseguraría” mayor graduación. Cabe señalar que la mayoría de los alumnos que solicitaban el estímulo, cursaron sus estudios con Beca de la UNAM o del CONACyT, cuyo objetivo considerado en la asignación de las becas era la graduación, sin embargo, la eficiencia terminal no era significativa, la mayoría de los alumnos obtienen el grado más de seis meses después del semestre de su última inscripción. Hubo algunos otros ajustes a los requisitos, procesos y condicionamientos del pago.

Ante estos antecedentes, en el 2017 planteé hacer la revisión del programa, considerando los elementos con que contaba el programa, como sus resultados, procedimientos y sistema de registro.

Tomando en cuenta el modelo CIPP (Stufflebeam 1985) planteado en el capítulo anterior, se revisó cada aspecto, de los cuales describo cada uno a continuación, realizando un ejercicio de observación de antecedentes y análisis de los procesos.

### **Descripción de los elementos revisados**

<b>Contexto</b>	Circunstancias previas a la ejecución del programa y que tienen que ver con el fortalecimiento de los posgrados.
<b>Entrada</b>	Elementos con los que se cuenta para poder operar el Estímulo.
<b>Proceso</b>	Análisis de la ejecución del Programa de Estímulo.
<b>Producto</b>	Evaluación de los resultados obtenidos.

Con relación a la **evaluación del Contexto** o situación en la que se desarrolla el programa de estímulo, identifiqué los siguientes puntos:

- La medida de referencia para identificar el fortalecimiento de un programa de posgrado, es su ingreso al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), que a su vez está ligado a la eficiencia terminal.

- En el año 2017 como resultado de este programa de estímulo, se registraron 1,320 graduados (con eficiencia terminal) en el que había 41 programas de posgrado de los cuales 11 no pertenecían, en algunos de sus planes de estudios al PNPC (Ingeniería, antropología, administración, políticas, derecho, trabajo social, artes, historia, urbanismo, MADEMS y música).
- Se cuenta con un presupuesto suficiente para apoyar a un gran número de graduados, sin embargo, las partidas presupuestales no están diferenciadas entre Becas y Estímulo.
- La convocatoria se publica semestralmente y considera varias fechas de entrega de solicitudes.
- La convocatoria se limita a invitar a la postulación de egresados que hayan obtenido el grado académico, sin plantear de manera explícita el objetivo en la convocatoria.
- Los programas de posgrado son los protagonistas en el proceso de solicitud de estímulos. Los graduados interesados en participar, deben solicitar su registro ante el programa de posgrado al que pertenecen.

Referente a la **evaluación de entrada** (Input), en la que se pretende identificar los elementos con los que se cuenta para desarrollar o ejecutar el Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna, describo los siguientes puntos:

- Para la ejecución del Programa de Estímulo, el Departamento de Becas cuenta con dos plazas de confianza, una de base y yo como jefe de Departamento. Sin embargo, también tengo la responsabilidad de administrar el Programa de Becas de Posgrado lo cual exige la administración de los tiempos y la carga de trabajo.
- La convocatoria está dirigida a los Programas de Posgrado para que sean ellos quienes carguen información de los graduados y postulen ante la CGEP.
- Ya se tiene definido que los estímulos serán únicamente a los graduados que cumplen con las reglas de operación que incluyen la graduación dentro de los plazos determinados en la convocatoria, contando desde la primera inscripción hasta su graduación, quedando: 2.5 años para maestría y 4.5 para doctorado.
- El sistema con el que se trabaja para la captura de solicitudes, validaciones de los programas de posgrado y dictaminación, es el mismo desde 2010 el cual no ha tenido modificaciones de fondo.

- La difusión del programa se limita a la publicación de la convocatoria en la Gaceta UNAM.

En lo concerniente a la **evaluación del proceso**, que tiene que ver con el desarrollo y aplicación del programa de estímulo, describiré los aspectos identificados:

- La división del trabajo dentro del Departamento de Becas, se realiza de manera equitativa entre el personal de base y de confianza, bajo mi supervisión como jefe de Departamento en apego a lo establecido en las Reglas de operación. Cualquier situación de duda en la evaluación es comentada entre todos los miembros del Departamento.
- Durante la revisión de solicitudes, reúno al equipo de trabajo para exponer casos especiales o comentar situaciones atípicas que se pudieran presentar durante el proceso de registro, validación o dictaminación.
- La convocatoria está dirigida a los Programas de Posgrado, por lo que los graduados solicitantes deben establecer contacto con sus posgrados para que sean incluidos en el sistema.
- La carga de trabajo para la validación por parte de los Programas de Posgrado va en función del número de registros. Hay programas que tienen 3 o 5 solicitudes, y otros que llegan a los 60.

- El canal de comunicación que existe con los graduados es por medio de los programas de posgrado, es decir, por el personal determinado por el Coordinador del Programa de Posgrado como enlace, quienes resuelven las dudas de los graduados solicitantes, sin embargo, aun con este canal de comunicación, el Departamento de Becas recibe correos electrónicos de los graduados solicitantes del estímulo.
- El tiempo del proceso desde la solicitud hasta el dictamen y pago, se lleva a cabo en promedio en cuatro semanas.
- La resolución de situaciones extraordinarias o casos especiales, son resueltos con la subdirectora y el titular de la Dependencia.

En relación con la **evaluación del Producto**, en el que se puede revisar los resultados de los procesos anteriores, podemos identificar:

- Aumento paulatino de la eficiencia terminal anual hasta 2020, en el que la pandemia demoró trámites y procesos de graduación.
- Es necesario que los graduados participen en el sistema de registro para disminuir la carga de trabajo de los programas de posgrado.

- Sería constructivo abrir el canal de comunicación con los graduados para la resolución directa de dudas con el Departamento de Becas.
- Se identifica que el Estímulo, es un aliciente a los alumnos para concluir oportunamente su graduación, situación que se ve refleja en el aumento de graduados con Eficiencia terminal y acceso de algunos posgrados al PNP, como son el caso de Antropología y Urbanismo, además de algunos otros planes de estudio.

El análisis de los puntos anteriores, dieron la oportunidad para revisar, reflexionar y proponer cambios que buscaron beneficiar los procesos de este programa en colaboración con la Subdirectora de Programas Institucionales, área a la que está adscrito el Departamento de Becas de Posgrado.

El apoyo y la confianza fueron bien recibidas para la propuesta de cambios de fondo, así como recomendaciones para llevarlas a cabo por parte de la subdirectora.

Por otra parte, la colaboración del equipo de trabajo fue y ha sido fundamental para llevar a cabo el trabajo operativo, la comunicación con los enlaces de los programas de posgrado y la atención a los graduados.

### 3.2 Logros y alcances

El programa de estímulo para la graduación oportuna, ha tenido un proceso evolutivo y de madurez. Con esto me refiero a que ha tenido que ajustar su visión de estímulo y ajustar su metodología en la asignación de sus beneficiados.

A continuación, se presenta de manera detallada el diagnóstico a partir de un breve esquema de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), en el que se visualizan los puntos encontrados:

#### Análisis con Matriz FODA

<h3>Fortalezas</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Presupuesto robusto para otorgar los estímulos</li><li>• Buen equipo de trabajo para llevar a cabo el programa</li><li>• Buena comunicación con los enlaces de los Programas de Posgrado</li></ul>	<h3>Debilidades</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta difusión del programa de estímulo</li><li>• Los graduados no participan directamente en el sistema de registro</li><li>• No existe un manual de procedimientos</li><li>• No hay comunicación directa de la CGEP con los solicitantes</li><li>• Desaprovechamiento de datos estadísticos</li></ul>
<h3>Oportunidades</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de un nuevo sistema que simplifique la postulación, validación, dictaminación y acervo de expedientes.</li><li>• Simplificación a convocatoria anual</li><li>• Considerar la opinión de los beneficiados por medio de encuestas de satisfacción</li><li>• Mejoramiento de reportes para análisis estadísticos</li></ul>	<h3>Amenazas</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de validación de documentos ante la DGAE</li><li>• Incumplimiento del objetivo del programa de Estímulo</li></ul>

A partir del año 2017, periodo desde el que refiere mi proyecto de gestión pedagógica, se han afinado los procesos, incluido la participación de los graduados en la solicitud, mejorado los canales de comunicación, desarrollar un nuevo sistema para el control del programa, por mencionar algunas de las aportaciones.

A partir de las evaluaciones de contexto, entrada, proceso y producto, así como de la revisión de FODA, implementé cambios con la intención de mejorar procesos y cumplir el objetivo del programa de estímulo.

### Fortalezas

<b>Aspectos identificados</b>	<b>Acciones tomadas</b>
Presupuesto robusto	Se mantuvieron los tabuladores y se ejerce el recurso presupuestal responsablemente en apego a las reglas de operación. Sin embargo, se solicitó dividir los recursos presupuestales para identificar Becas y Estímulos.
Equipo de trabajo capacitado	Sigo impulsando capacitaciones para el personal de mi Departamento que son ofrecidas por la Universidad en

	paquetería de office, así como de desarrollo personal. Se ponen en práctica los conocimientos de bases de datos.
Buena comunicación con los enlaces de los programas de posgrado	Se mantiene la comunicación con los enlaces de los posgrados, a fin de conocer su opinión a lo largo de los procesos, así como ofrecerles soporte técnico y orientación.

### Oportunidades

<b>Aspectos identificados</b>	<b>Acciones tomadas</b>
Desarrollo de un nuevo sistema que simplifique la postulación, validación, dictaminación y acervo de expedientes.	Se colaboró en el desarrollo del módulo de Estímulo en el SIIPosgrado, en el que se procuró que fuera funcional, práctico e intuitivo. <b>Anexo 1</b>
Simplificación de la convocatoria, de semestral a anual.	Propuse que la publicación sea anual, señalando varias fechas de postulación durante el año para evitar segmentación semestral.

Considerar la opinión de los beneficiarios por medio de encuestas de satisfacción.	Se implementó la aplicación de encuestas digitales a los beneficiarios a fin de obtener datos y conocer su opinión del programa de estímulo. <b>Anexo 2</b>
Mejoramiento de reportes de análisis estadísticos.	Al adherirnos al Sistema Integral de Información del Posgrado (SIIPosgrado), se permite la generación de reportes, consulta de graduados y expedientes digitales.

### Debilidades

Aspectos identificados	Acciones tomadas
Falta difusión del programa de estímulo	El programa ahora también se difunde en la página web de la CGEP, se anticipan las fechas de postulación a los programas de posgrado y se solicita que promuevan en las páginas de los propios posgrados, así mismo se difunde en las redes sociales de la CGEP. <b>Anexo 3</b>

<p>Los graduados no participan directamente en el sistema de registro</p>	<p>Se diseñó el módulo de Estímulo en el Sistema de Información Integral del Posgrado (SIIPosgrado) en el que se contempla la participación del graduado solicitante para que suba su documentación. De este modo el programa de posgrado sólo valida y postula a sus graduados ante la CGEP, reduciendo significativamente el trabajo de los posgrados, así como el error humano debido a subir documentos de los graduados</p>
<p>La convocatoria no plantea de manera explícita el objetivo.</p>	<p>Se redactó el objetivo: <i>“Contribuir al fortalecimiento de la Eficiencia Terminal de los Programas de Posgrado, a través del otorgamiento de un estímulo económico a quienes obtengan el grado académico de maestría o doctorado, en estricto cumplimiento a lo establecido en las Reglas de Operación del Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM.” Anexo 4</i></p>

<p>No existe un manual de procedimientos</p>	<p>Se desarrolló el manual de procedimientos, así como el diagrama de flujo que detalla los procesos, así como la participación de quienes participan en la asignación del Estímulo. <b>Anexo 5</b></p>
<p>No hay comunicación directa de la CGEP con los solicitantes.</p>	<p>El Departamento de Becas implementó un correo electrónico, con el que se resuelven dudas directamente de los graduados solicitantes.</p>
<p>Desaprovechamiento de datos estadísticos</p>	<p>Con la información de los reportes del sistema, así como de la nómina de beneficiarios, se pueden generar reportes por generación, programa de posgrado, nivel, edad, modalidad de graduación, etc.</p>

## Amenazas

<b>Aspectos identificados</b>	<b>Acciones tomadas</b>
Falta de validación de documentos ante la DGAE, lo que implica la posibilidad de alteración en documentos oficiales.	Se solicitó que el SIIPosgrado, considerara un enlace a la DGAE para verificar la historia académica de los graduados solicitantes.
Incumplimiento del objetivo del programa de Estímulo. primero al no estar bien planteado y luego al no cumplirlo.	Atención a procedimientos, procesos y medición de resultados.

Puedo identificar desde dos puntos de vista, los logros del trabajo realizado en este programa, el primero, desde la óptica de la influencia con el equipo de trabajo y la coordinación de los procesos, en el que más allá de hacer el trabajo ameno, se procuró el trabajo ordenado, organizado, supervisado en apego a las reglas de operación y las metas planteadas, así como la aplicación de la metodología de evaluación CIIP que ofrece claridad en la lectura de procesos. En la práctica del día a día y de manera más específica, mi responsabilidad y en mi plan de ejercicio pedagógico, desarrollé actividades y funciones que emprendí para la aplicación de mi labor como el empleo la práctica de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) al inicio de cada proceso cíclico, lo que ayuda a identificar de

manera visual la circunstancia en la que comienzo los procesos. Calendarizo las actividades del semestre de manera específica y me apoyo de la herramienta Outlook no sólo para administrar correos electrónicos, sino para compartir calendarios con el equipo de trabajo, así como tareas que son asignadas por ese medio. Esta herramienta se ha vuelto fundamental para la organización, realizo reuniones de trabajo recurrentes con mi equipo de trabajo, para analizar casos, revisar procesos y compartir experiencias del trato con coordinaciones de los programas de posgrado. También, les muestro herramientas o funciones de Excel, que son útiles para el manejo de bases de datos; hacemos un ejercicio juntos y dejo que practiquen. Este tipo de actividades ha fomentado una buena actitud del Departamento que, a pesar de la carga de trabajo, mantiene una actitud positiva y disposición por aprender cosas nuevas, y para mí es una gran satisfacción.

La convocatoria del programa de estímulo ahora es anual, que considera la recepción de solicitudes a lo largo del año en diferentes fechas establecidas, lo que permite una buena organización y que exista la posibilidad de enviar a mi equipo de trabajo a capacitaciones ofrecidas por la Dirección General de Personal de la UNAM.

Así mismo, con la intención de medir la satisfacción de los beneficiarios de los apoyos que otorgamos, así como del servicio que ofrece el Departamento de Becas, envió el enlace de la encuesta de opinión al correo de quienes recibieron el estímulo

durante el último semestre; de esta manera obtengo información que resulta útil para comentar y considerar.

En segundo lugar, y como consecuencia del trabajo realizado, se observan las repercusiones de los estímulos de graduación otorgados en beneficio del fortalecimiento de los programas de posgrado, es decir, el mejoramiento de la eficiencia terminal y con ello la tasa de graduación acumulada por plan de estudios.

Con este estímulo, se han beneficiado a los graduados, pero sobre todo la estadística de los programas de posgrado enfocado a la eficiencia terminal de sus alumnos, que es tomada en cuenta para la evaluación de los resultados de los planes de estudio.

### **3.3 Valoración crítica**

Mi trabajo como pedagogo en un área administrativa, inicialmente la visualizaba con poco alcance, sin embargo, al identificar que los programas institucionales de apoyos a los alumnos del posgrado requieren ser encaminados, organizados, sustentados bajo una visión de objetivo educativo, como lo es la realización de sus estudios o la obtención del grado académico, vi una oportunidad para ejercer la gestión pedagógica.

La creación de este programa, me dio la oportunidad de desempeñarme como pedagogo en el diseño del plan, objetivo, diseño del proceso, del manual de procedimientos, diseño del sistema, así como la aplicación del programa de estímulo. Del mismo modo, he tenido la oportunidad de desenvolverme como coordinador y supervisor del trabajo de mis colaboradores.

El estímulo, pretende repercutir de manera positiva en los diferentes planes de estudio obteniendo en la mayoría de los casos, buenos resultados de superación en la eficiencia terminal. Para tratar de evaluar los resultados y emitir juicios sobre el Programa de Estímulo y el trabajo realizado, expondré datos que ayuden a identificarlos.

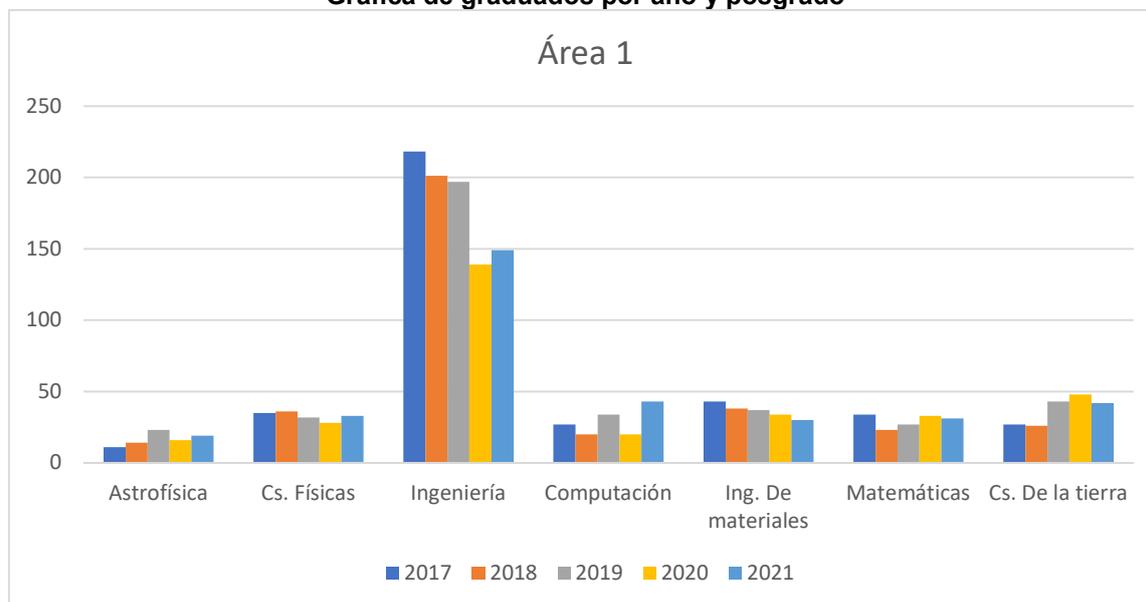
En los resultados de los últimos años se puede identificar que hay programas de posgrado que funcionan con un rendimiento alto, con graduación eficiente y constante, de los cuales normalmente son los que tienen una evaluación alta (proporcionalmente a su matrícula de ingreso) en el PNPC. En esos casos me refiero a la mayor parte del área de físico-matemáticas y de las ciencias biológicas, químicas y de la salud. En las tablas que se presentan a continuación, se puede apreciar el número de graduados con eficiencia terminal entre 2017 y 2021 por programa de posgrado.

## Área de físico matemáticas y de las ingenierías

**Graduados en Eficiencia Terminal por año y posgrado**

Programas de posgrado	2017	2018	2019	2020	2021	Total general
Astrofísica	11	14	23	16	19	83
Cs. Físicas	35	36	32	28	33	164
Ingeniería	218	201	197	139	149	904
Computación	27	20	34	20	43	144
Ing. De materiales	43	38	37	34	30	182
Matemáticas	34	23	27	33	31	148
Cs. De la tierra	27	26	43	48	42	186
	<b>395</b>	<b>358</b>	<b>393</b>	<b>318</b>	<b>347</b>	<b>1811</b>

**Gráfica de graduados por año y posgrado**



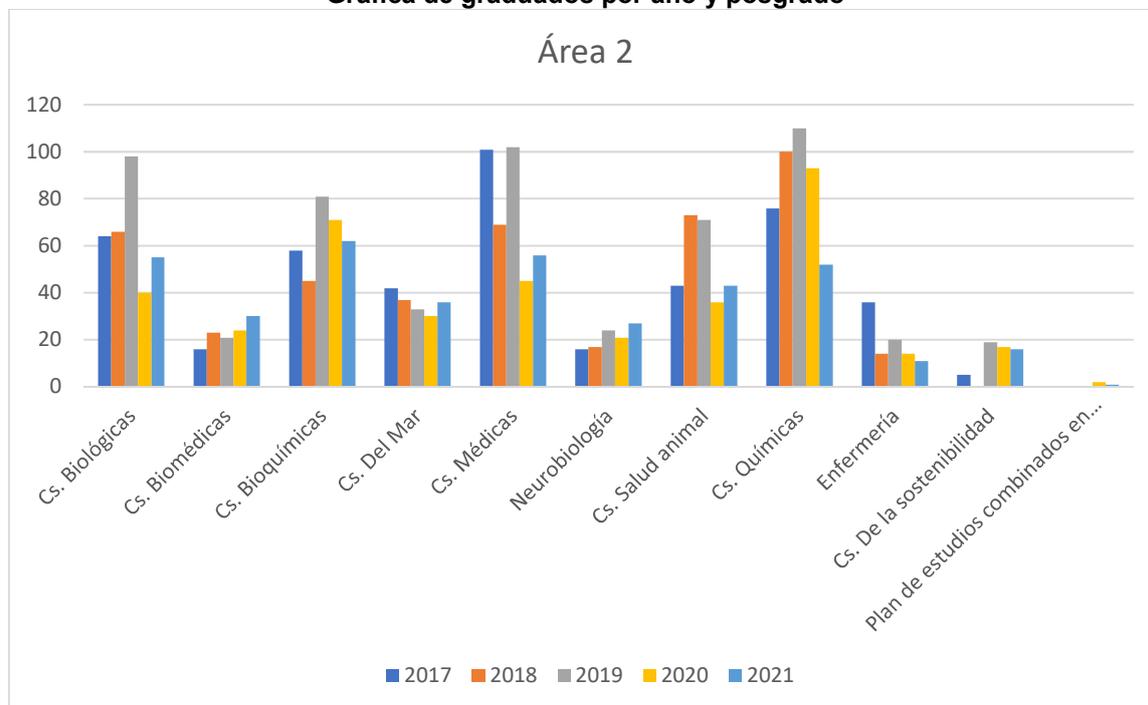
## Área de las ciencias biológicas, químicas y de la salud

**Graduados en Eficiencia Terminal por año y posgrado**

Programas de posgrado	2017	2018	2019	2020	2021	Total general
Cs. Biológicas	64	66	98	40	55	323
Cs. Biomédicas	16	23	21	24	30	114
Cs. Bioquímicas	58	45	81	71	62	317
Cs. Del Mar	42	37	33	30	36	178
Cs. Médicas	101	69	102	45	56	373
Neurobiología	16	17	24	21	27	105
Cs. Salud animal	43	73	71	36	43	266
Cs. Químicas	76	100	110	93	52	431
Enfermería	36	14	20	14	11	95
Cs. De la sostenibilidad	5		19	17	16	57
Plan de estudios combinados en medicina				2	1	3

**457    444    579    393    389    2262**

**Gráfica de graduados por año y posgrado**



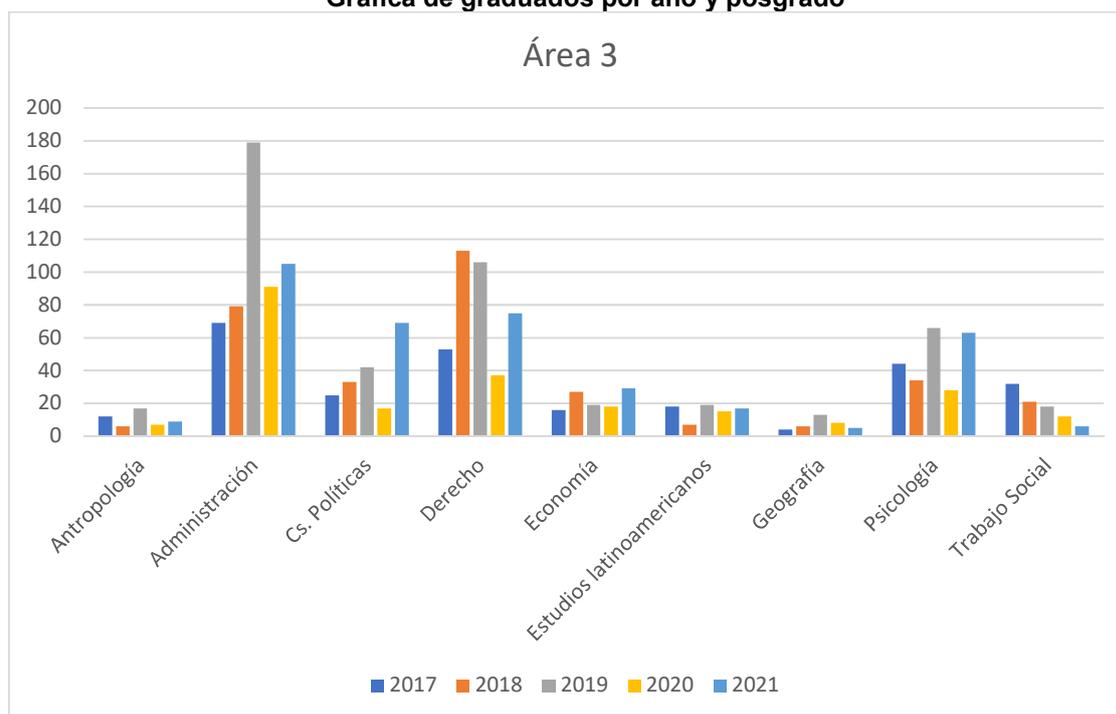
## Área de las ciencias sociales

### Graduados en Eficiencia Terminal por año y posgrado

Programas de posgrado	2017	2018	2019	2020	2021	Total general
Antropología	12	6	17	7	9	51
Administración	69	79	179	91	105	523
Cs. Políticas	25	33	42	17	69	186
Derecho	53	113	106	37	75	384
Economía	16	27	19	18	29	109
Estudios latinoamericanos	18	7	19	15	17	76
Geografía	4	6	13	8	5	36
Psicología	44	34	66	28	63	235
Trabajo Social	32	21	18	12	6	89

273    326    479    233    378    1689

### Gráfica de graduados por año y posgrado

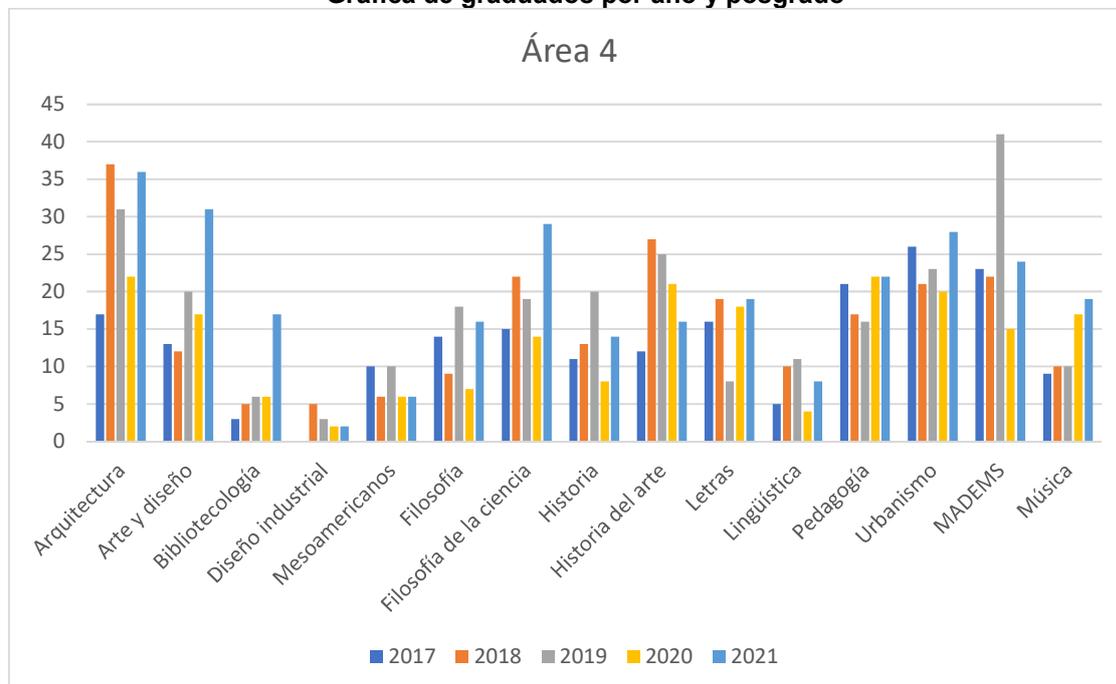


## Área de las humanidades y de las artes

### Graduados en Eficiencia Terminal por año y posgrado

Programas de posgrado	2017	2018	2019	2020	2021	Total general
Arquitectura	17	37	31	22	36	143
Arte y diseño	13	12	20	17	31	93
Bibliotecología	3	5	6	6	17	37
Diseño industrial		5	3	2	2	12
Mesoamericanos	10	6	10	6	6	38
Filosofía	14	9	18	7	16	64
Filosofía de la ciencia	15	22	19	14	29	99
Historia	11	13	20	8	14	66
Historia del arte	12	27	25	21	16	101
Letras	16	19	8	18	19	80
Lingüística	5	10	11	4	8	38
Pedagogía	21	17	16	22	22	98
Urbanismo	26	21	23	20	28	118
MADEMS	23	22	41	15	24	125
Música	9	10	10	17	19	65
	<b>195</b>	<b>235</b>	<b>261</b>	<b>199</b>	<b>287</b>	<b>1177</b>

Gráfica de graduados por año y posgrado



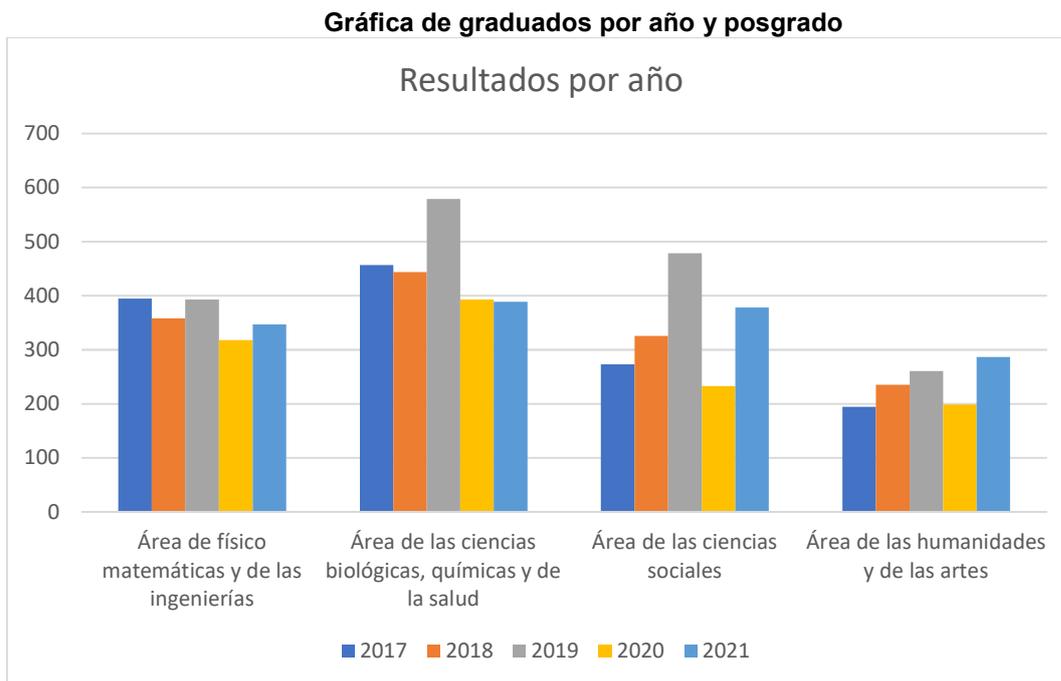
El comportamiento de la graduación en los programas de posgrado es diverso según su plan de estudios, modalidades de graduación y matrícula de ingreso. También es importantes considerar que los datos presentados se refieren a Eficiencia terminal, es decir, no se presenta la totalidad de la tasa de graduación.

Con base en lo anterior, la siguiente tabla resume de manera general el aumento de graduación por área de 2017 a 2019, mientras que el 2020 se aprecia la reducción de grados debido a la contingencia sanitaria del virus SARS-CoV2, el cual obligó al cierre de actividades administrativas y escolares, retrasando de manera significativa los procesos de grado en la Universidad. Sin embargo, el año 2021, muestra una recuperación moderada, pero en ascenso. Es importante señalar, que las áreas que tienen menos presencia en el PNPC del CONACyT, son la de Ciencias Sociales y las Humanidades, y es en ellas en las que se nota recuperación posterior al año crítico de la contingencia.

**Graduados en Eficiencia Terminal por área. año y posgrado**

<b>Áreas del conocimiento</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total general</b>
Área de físico matemáticas y de las ingenierías	395	358	393	318	347	1811
Área de las ciencias biológicas, químicas y de la salud	457	444	579	393	389	2262
Área de las ciencias sociales	273	326	479	233	378	1689
Área de las humanidades y de las artes	195	235	261	199	287	1177

1,320	1,363	1,712	1,143	1,401	6,939
-------	-------	-------	-------	-------	-------



Es notorio que la barra amarilla se reduce significativamente a consecuencia de la contingencia sanitaria desatada en el año 2020, afectando también parte del 2021. Esta situación rompió la tendencia que se venía presentando. Se espera que para el año 2022, la tendencia de graduación en el rango de eficiencia terminal continúe al alza y supere los registros del 2021.

Por otra parte, y con la intención de obtener de manera directa información de los graduados beneficiarios de este programa de estímulo, se empleó la herramienta de formularios en línea de Google, para generar una encuesta de opinión dirigida a los graduados que participaron en el programa de estímulo durante el año. En el anexo 2, se presentan algunos gráficos resultados de ese levantamiento en el que se puede apreciar su opinión referente a claridad de la convocatoria, sistema de registro, comunicación con el posgrado, y tiempos de los procesos.

Cabe señalar que, para finales de 2021, los programas de posgrado que tienen algún plan de estudios que aún no es considerados en el PNPC del CONACyT eran ocho de cuarenta y uno:

- Ingeniería (maestría en sistemas, maestría en exploración de recursos naturales, doctorado en sistemas y doctorado en recursos naturales)
- Administración (maestría en administración)
- Cs. Políticas (maestría en estudios México – E.U. y maestría en demografía social)
- Derecho (maestría en política criminal)
- Artes y diseño (maestría y doctorado en todos sus planes)
- Historia (maestría en historia)
- Docencia para educación media superior (biología, ciencias sociales, español, historia, matemáticas, química, letras clásicas y ciencias de la salud)
- Música (maestría en música)

Esto significa un fortalecimiento en los posgrados reflejado con el ingreso al PNPC de algunos programas como:

- Antropología (maestría) ingreso a PNPC en 2018
- Trabajo Social (maestría) ingreso a PNPC en 2021
- Urbanismo (maestría) ingreso a PNPC en 2019

- Docencia para educación media superior (filosofía y geografía) ingreso a PNPB en 2019

El programa de maestría en Historia, así como la maestría en Música, ya reúne, para finales de 2021, la graduación acumulada suficiente para participar en la convocatoria de ingreso al programa nacional de posgrado de calidad.

De manera general, se puede apreciar el esfuerzo de los programas de posgrado en su tarea de agilizar los trámites administrativos y académicos que hacen fluir la graduación de sus alumnos, como también se puede apreciar la influencia del estímulo en los estudiantes del posgrado, que buscan ser beneficiados de este programa institucional.

El esfuerzo de la Universidad Nacional Autónoma de México por dar un impulso al posgrado en México tiene una larga historia, sin embargo, mantener un buen nivel de acreditación es una tarea que corresponde a quienes participamos en él, es decir, estudiantes, académicos y administrativos. Cada uno desde su función, se ha desempeñado y colaborado en su desarrollo, y el Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna lleva a cabo la función de dar un impulso a la graduación del estudiante que concluyó sus estudios, a la par de fortalecer al plan de estudios del programa de posgrado, y con base a la información presentada, se puede establecer que el fortalecimiento de los programas de posgrado, efectivamente es uno de los resultados.

## **Conclusiones**

Mi intervención pedagógica se centró en promover el fortalecimiento del posgrado universitario con una metodología de trabajo aplicada al área responsable de la operación del programa institucional de Estímulo y, por otra parte, se evidencia que el estímulo de graduación está vinculado a la eficiencia terminal de los programas de posgrado.

La comunicación y el trabajo en equipo con los colaboradores del Departamento de Becas, fue un buen comienzo para llevar a cabo el trabajo de análisis de los procesos a trabajar y desarrollar mi función como coordinador de la gestión planteada.

La redacción del objetivo en la convocatoria, así como la elaboración del manual de procedimientos, ofrecieron la certeza institucional para el desarrollo del programa de Estímulo, tanto para la administración de él, como del conocimiento claro para solicitarlo.

Con el desarrollo del Sistema Integral de Información del Posgrado (SIIP), se logró integrar la intervención del graduado solicitante del estímulo, ya que ahora es él mismo quien registra su documentación a diferencia de antes, en la que el enlace del programa de posgrado cargaba toda la documentación al sistema.

Con la metodología de evaluación CIPP, así como la matriz FODA, logré integrar una organización sistematizada considerando un proceso de evaluación que permite ver de manera más amplia las necesidades del área y tomar las decisiones requeridas, considerando también el resultado de las encuestas de satisfacción de los beneficiados de los apoyos otorgados.

Con el análisis de resultados de años anteriores, se ajustaron lineamientos y procesos de operación que beneficiaron la fluidez de las solicitudes, a fin de dar mayor peso a la actividad académica que a la administrativa.

Los programas de posgrado ahora reciben desde esta área, información de los graduados que participan en el programa de estímulo, que sirve para identificar la eficiencia terminal de cada plan de estudios.

La pedagogía, en su vertiente de gestión educativa, tiene la capacidad de desempeñarse en la aplicación de programas institucionales enfocados al mejoramiento del rendimiento educativo, así como el de desarrollar estrategias para diferentes niveles y contextos; tiene gran campo de acción y la diferencia con otros campos de estudio es un enfoque en el humanismo, la atención al desarrollo académico y la formación personal. Así también, el pedagogo tiene la capacidad de echar mano de distintas áreas como son la planeación, dirección de instituciones, diseño de materiales, gestión de proyectos, sociología, ética, entre otros, para ponerlo en práctica en instituciones educativas.

### **Obras de consulta**

Arnaz, José (1990) "La planeación curricular" D.F., México. Trillas.

Aguilar, J y Block, A. (2006). "Planeación escolar y formulación de proyectos"  
Tercera Edición. México. Trillas.

Arredondo V., Pérez G. y Morán, P. (2006). Políticas del posgrado en México.  
México: UAM.

Arrieta Ojeda, Mauricio. (2021), "Educación: la importancia de la gestión educativa  
y sus componentes" recuperado de:

[https://mauricioarrieta.pe/educacion-la-importancia-de-la-gestion-educativa-y-sus-  
componentes/](https://mauricioarrieta.pe/educacion-la-importancia-de-la-gestion-educativa-y-sus-componentes/)

Barbosa, Eduardo y Moura, D. (2013) "Proyectos educativos y sociales" España,  
Narcea, S.A. de ediciones.

Bembibre, C. (julio, 2009). Definición de Coordinación. Definición ABC.

Recuperado desde: <https://definicionabc.com/coordinacion/>

Casanova, H.. (2017). La UNAM y su historia. México: IISUE.

Casassus, Juan. "Problemas de la gestión educativa en América Latina"

Documentos UNESCO. Octubre 2000. Consultado en: <https://7o->

[semestre.webnode.mx/\\_files/200000184-5e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf](https://semestre.webnode.mx/_files/200000184-5e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf)

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2021) “Término de referencia para la renovación y seguimiento de programas de posgrado” Recuperado de [https://conacyt.mx/wp-content/uploads/convocatorias/PNPC/marcos\\_de\\_referencia/TerminosReferenciaRenovacion2021.pdf](https://conacyt.mx/wp-content/uploads/convocatorias/PNPC/marcos_de_referencia/TerminosReferenciaRenovacion2021.pdf)

Coordinación General de estudios de Posgrado, C. (29 de marzo de 2022).

Nosotros, historia. Posgrado UNAM. Recuperado de:

<https://www.posgrado.unam.mx/nosotros/historia.php>

Genwords, (2020), “Conocé todo acerca de la Gestión educativa: rol, áreas, importancia y más” recuperado de: <https://aulica.com.ar/gestion-educativa/>

Hernández, C (2012) “El proceso de planeación, génesis de una buena administración de la educación en México” Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/publication/277265241\\_El\\_proceso\\_de\\_planeacion\\_genesis\\_de\\_una\\_buena\\_administracion\\_de\\_la\\_educacion\\_en\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/277265241_El_proceso_de_planeacion_genesis_de_una_buena_administracion_de_la_educacion_en_Mexico)

Huerta, J. y De Allende, C. M. (1988). Aportación metodológica para la definición de clases de alumnos. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior–Secretaría de Educación Pública.

Kliksberg, B. (1973). Administración, subdesarrollo y estrangulamiento tecnológico. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Kotler, P. (2004). Los diez pecados capitales del Marketing. Barcelona, España. Gestión 2000

Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado [LGFP). UNAM. 25 de junio de 2020. (México). Recuperado de:

[https://www.posgrado.unam.mx/nosotros/Lineamientos\\_generales\\_30-06-2020.pdf](https://www.posgrado.unam.mx/nosotros/Lineamientos_generales_30-06-2020.pdf)

Fresán, M. (2002). Rasgos invariantes de los programas de doctorado de calidad. México: ANUIES.

Ministerio de Educación de la Nación. (2018). “Gestión Educativa Estratégica”. Buenos Aires, Argentina: IIPE Buenos Aires.

Mac Neil, C. (2021) “Consejos sobre coordinación de proyectos para que tu equipo pueda hacer un gran trabajo” Asana, recuperado de: <https://asana.com/es/resources/project-coordination-tips>

Martínez González, A., Laguna Calderón, J. y Palacio Prieto, J. (2004). Reforma a los Estudios de Posgrado de la UNAM. Universidad Nacional Autónoma de México

OEA, “La Administración Educativa en América Latina”, IV Reunión para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Mar del Plata, diciembre de 1972

Pallán, C. (1980). La administración y la planeación de las instituciones de educación superior frente a los requerimientos del desarrollo. Revista de la educación superior, (36). Recuperado de:

[http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista36\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista36_S1A1ES.pdf)

Ponce H. (2006) “La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales” Revista Contribuciones a la Economía.

Project Management Institute, Inc. (2017) “El estándar para la Dirección de Programas” EE.UU. Independent Publisher Group.

Reglamento General de Estudios de Posgrado. 11 de septiembre de 1986. México UNAM.

Reglamento General de Estudios de Posgrado UNAM. Capítulo IV, Artículo 72. 15 de agosto de 2018, México. Recuperado de: <https://www.posgrado.unam.mx/wp-content/uploads/2022/06/rgep-2018.pdf>

Stufflebeam, D. (1985). Evaluación sistémica, Guía teórica y práctica. Madrid, España: Paidós.

Reglamento General de Estudios de Posgrado. Capítulo IV, Artículo 72. 15 de agosto de 2018, México UNAM

Universidad Nacional Autónoma de México, (2020) “Plan de Desarrollo Institucional” México, UNAM. Recuperado de:

<https://www.rector.unam.mx/doctos/PDI2019-2023.pdf>

UNESCO. (1976). Evolución reciente de la educación en América Latina. México: SEP.

Zabalza, Miguel A. (2017). “Diseño y desarrollo curricular” Madrid, España. Narcea.

## Anexo 1 Desarrollo del sistema

UNAM POSGRADO **Coordinación General de Estudios de Posgrado**  
Universidad Nacional Autónoma de México

Daniel Ramirez Alvarado

En Revisión      Solo Gestionadas      Histórico

Mostrar 25 registros

Generar Lista      Buscar: \_\_\_\_\_

Clave Convocatoria	Clave Convocatoria	Programa Posgrado	Generación	Número de Cuenta	Nombre	Fecha Solicitud	Cumple Requisitos	Nivel Acreditación	Situación de la Solicitud	Solicitud	Requisitos
PEG07-2019	PEG07-2019	Posgrado en Economía	2018-1		Garnica Barcnas Jorge Alberto	29/10/2019	Si	MAE	Aprobada	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>
PEG06-2019	PEG06-2019	Maestría y Doctorado en Filosofía	2018-1		Uhig Russo Leandro Damián	01/10/2019	Si	MAE	Aprobada	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>
PEG04-2020	PEG04-2020	Posgrado en Antropología	2019-1		Martinez Gonzalez Robles Victor Francisco	22/09/2020	Si	MAE	Aprobada	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>
PEG03-2021	PEG03-2021	Posgrado en Antropología	2019-1		Olivares Flores Erika	04/06/2021	Si	MAE	Aprobada	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>
PEG02-2020	PEG02-2020	Maestría y Doctorado en Lingüística	2018-1		Anderson Carey Maximilian	06/02/2020	Si	MAE	Aprobada	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>
PEG02-2020	PEG02-2020	Posgrado en Ciencia e Ingeniería de la Computación	2018-1		Escobar Loera Luis Angel	04/02/2020	Si	MAE	Aprobada	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>
PEG01-2020	PEG01-2020	Posgrado en Ciencia e Ingeniería de la Computación	2018-1		Escobar Loera Luis Angel	08/01/2020	No	MAE	No Cumple Requisitos Convocatoria	<a href="#">Detalle</a>	<a href="#">Consultar</a>

Pantalla de vista general

UNAM **Universidad Nacional Autónoma de México** **Coordinación General de Estudios de Posgrado**

Daniel Ramirez Alvarado

### Detalle Solicitud

<b>Nombre</b>	████████████████████
<b>Programa Posgrado</b>	Posgrado en Economía
<b>Generación</b>	2018-1
<b>Semestre Avance Estimado</b>	4
<b>Nivel</b>	Maestría
<b>Fecha Examen Grado</b>	13/09/2019
<b>Obtuvo Mención Honorífica</b>	<input type="radio"/> Si <input checked="" type="radio"/> No
<b>Fecha Solicitud</b>	29/10/2019
<b>Convocatoria</b>	PEGO Noviembre 2019
<b>Corte Convocatoria</b>	2019 - 7
<b>Cumple con Requisitos</b>	Si
<b>Situación Solicitud:</b>	Aprobada
<b>CLABE interbancaria (firmar y cargar documento anexo)</b>	127180013422020322
<b>Banco</b>	AZTECA
<b>Cumple Requisitos del Módulo</b>	<input checked="" type="radio"/> Si <input type="radio"/> No

Permanencia ( 4 inscripciones)

Semestre Inscripción	Tipo Inscripción	Situación	Avance Estimado
2018-1	NI	Inscripción SAEP	1
2018-2	R	Inscripción SAEP	2
2019-1	R	Inscripción SAEP	3
2019-2	R	Inscripción SAEP	4

[Grabar](#) [Regresar](#)

Pantalla de solicitud individual


**Universidad Nacional Autónoma de México**
**Coordinación General de Estudios de Posgrado**

Posgrado en Economía [ ]  
Daniel Ramirez Alvarado

**Alumno**

[Detalle Alumno](#) | 
 [Datos Personales](#) | 
 [Ant. Académicos](#) | 
 [Datos Laborales](#) | 
 [Caso Emergencia](#) | 
 [Campo Conocimiento](#)

Nombre:

<b>Programa de Posgrado</b>	Posgrado en Economía
<b>Plan Estudio</b>	4197 - Maestría en Economía
<b>Nivel Acreditación</b>	Maestría
<b>Campo Conocimiento</b>	
<b>Generación</b>	2018-1    Generación Avance 2019-2    Semestre Avance 4
<b>Cuenta UNAM</b>	<input type="text"/>
<b>Situación Alumno</b>	Graduado
<b>Fecha Examen</b>	13/09/2019
<b>Beca</b>	
<b>Entidad</b>	--SELECCIONE--
<b>Modalidad</b>	Presencial
<b>Tiempo</b>	Tiempo Completo
<b>Proyecto de Investigación</b>	<input type="text"/>
<b>Tutor</b>	<input type="text"/> <input type="button" value="Buscar"/>
<b>Entidad Tutor</b>	<input type="text"/>

**Permanencia ( 4 inscripciones)**

Semestre Inscripción	Tipo Inscripción	Situación	Avance Estimado
2018-1	NI	Inscripción SAEP	1
2018-2	R	Inscripción SAEP	2
2019-1	R	Inscripción SAEP	3
2019-2	R	Inscripción SAEP	4

Pantalla de datos del alumno


**Universidad Nacional Autónoma de México**
**Coordinación General de Estudios de Posgrado**

Daniel Ramirez Alvarado

**Consultar Requisitos**

Nombre:

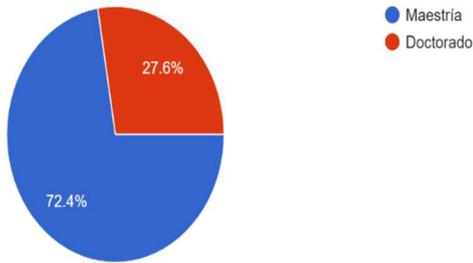
Requisito	Archivo Cargado	Obligatorio/Opcional
No hay requisitos Administrativos		
P Constancia de examen o Acta de Grado	AE - Garnica Barcenas Jorge Alberto.pdf	Obligatorio
P Estado de cuenta bancario con número CLABE	Estado de cuenta JORGE.pdf	Obligatorio
P Carta Responsiva PEGO	carta responsiva jorge.pdf	Obligatorio
P Historial Académico no oficial	Historia_noOficial_411037134.pdf	Obligatorio

Pantalla de consulta de requisitos

## Anexo 2 Encuesta electrónica

¿Qué nivel de estudios cursaste?

413 respuestas



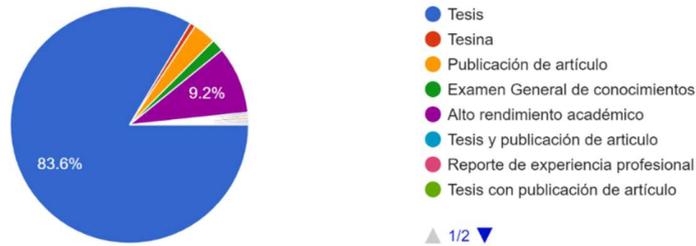
Para la realización de tus estudios ¿con qué tipo de Beca contaste?

414 respuestas

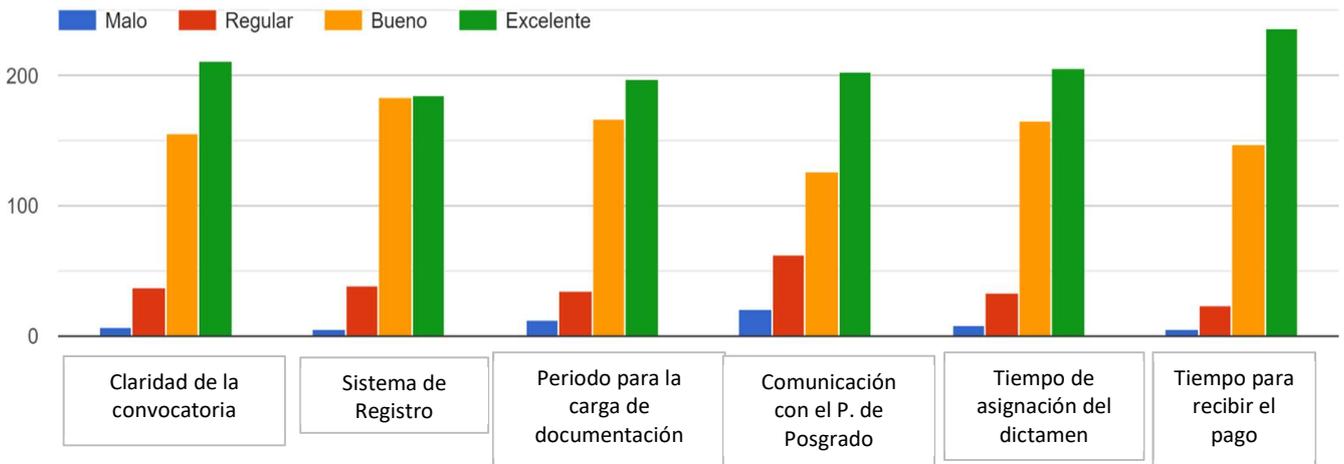


Para la obtención del grado ¿qué modalidad empleaste?

414 respuestas



Referente al procedimiento del Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM ¿Cómo calificarías los siguientes aspectos?



### Anexo 3 Difusión del programa (Ejemplos)



Comité Académico      Coordinación

## Becas y Apoyos

Convocatoria de Becas Nacionales CONACyT

Consulta requisitos, fechas y procedimiento para el trámite de tu [https://www.posgrado.unam.mx/alumnos/becas/becas\\_conacyt](https://www.posgrado.unam.mx/alumnos/becas/becas_conacyt)

CGEP

**Estímulo a la Graduación**



19/ENE/2023  
Fechas e instrucciones para realizar inscripción al primer semestre

Inscripción de reingreso al semestre 2022-2023  
19/ENE/2023  
Fechas e instrucciones para realizar la reinscripción

**RIGHT** →  
← **WRONG**

Código de Ética  
11/ENE/2023  
UNAM [ver más]

Convocatoria e Instructivo de Admisión  
22/NOV/2022  
Ingreso 2024-1 (Agosto 2023) [ver más]

**Graduación Oportuna 2022-2023**  
15/AGO/2022  
Estímulo a la Graduación Oportuna 2022-2023 [ver más]



**Estímulo a la Graduación**

Consultar

## Posgrado en Ciencias de la Sostenibilidad

Acerca del Posgrado   Aspirantes   Maestría   Doctorado   Comité Académico

Comité de Ética   Movilidad   Apoyos   Publicaciones   Cursos y horarios   Tutores

Sistema   Avisos

- + Movilidad Internacional
- + Apoyos para cursos, talleres, prácticas escolares, etc.
- **Estímulo a la Graduación Oportuna**



## Apoyos

Programa de Apoyo a los Estudios de Posgrado (PAEP)

Convocatoria cerrada

Programa de Actividades Académicas de Larga Duración

Convocatoria cerrada

**Estímulo a la graduación oportuna**



## POSGRADO EN CIENCIAS DEL MAR Y LIMNOLOGÍA

Inicio   Acerca del Posgrado   Maestría   Doctorado   Tutores   **Becas y apoyos económicos**   Comité académico

- Apoyos económicos PAEP
- Apoyos a movilidad de larga duración
- Guía de apoyos y comprobaciones
- Resolución de CONACyT
- Estímulo a la graduación oportuna**
- Estancias posdoctorales
- Becas otras
- Formatos descargables



**Apoyo a la graduación oportuna (PEGO)**

Apoyo a la graduación oportuna (PEGO). Estímulo otorgado a los egresados de maestría y doctorado que obtuvieron su grado en un lapso no mayor a un año, después de concluido sus estudios de posgrado.

+ info

## Anexo 4 Redacción de objetivo en la convocatoria



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
SECRETARÍA GENERAL  
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUACIÓN OPORTUNA EN EL POSGRADO DE LA UNAM  
CONVOCATORIA  
2019-1

La Coordinación de Estudios de Posgrado (CEP), con fundamento en lo dispuesto en el artículo 54 del Reglamento General de Estudios de Posgrado (RGEPE) y el artículo 49, inciso f) de los Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado (LGFP)

### CONVOCA

A los Programas de Posgrado para que postulen a sus graduados (as) de maestría y doctorado para obtener el Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM, que consiste en un estímulo económico para aquellos (as) que hayan obtenido el grado académico correspondiente considerado como Eficiencia Terminal, de acuerdo con las siguientes

### BASES

#### Objetivo

Contribuir al fortalecimiento de la Eficiencia Terminal de los Programas de Posgrado, a través del otorgamiento de un estímulo económico a quienes obtengan el grado académico de maestría o doctorado, en estricto cumplimiento a lo establecido en las Reglas de Operación del Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM.

#### A. Generalidades

1. La Coordinación de Estudios de Posgrado podrá otorgar un estímulo económico a los graduados (as) de maestría y doctorado que cumplan con lo establecido en las Reglas de Operación del Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM vigentes.
2. Se considerarán graduados con Eficiencia Terminal, quienes hayan realizado sus estudios de tiempo completo, en modalidad presencial, ininterrumpidamente, sin evaluaciones de NA o NP y sin exceder el plazo indicado en los requisitos de la Convocatoria y Reglas de Operación.
3. Será acreedor al Estímulo para la Graduación Oportuna, quien obtenga el grado seis meses posteriores al semestre de su última inscripción.
4. El estímulo se entregará en una sola exhibición:
  - Maestría: \$20,000.00 (veinte mil pesos 00/100 M. N.)
  - Doctorado y doctorado directo: \$26,000.00 (veintiséis mil pesos 00/100 M.N.)
5. Las propuestas de candidatos (as) se realizarán conforme a las Reglas de Operación vigentes y a los requisitos académicos adicionales, que en su caso, el Comité Académico de su Programa de Posgrado de adscripción, acuerde para tal efecto.
6. No serán consideradas aquellas propuestas que no cumplan con los requisitos señalados en esta convocatoria y en las Reglas de Operación.

7. La asignación del estímulo estará sujeta a los recursos presupuestales disponibles.

#### B. Requisitos

Podrán ser candidatos (as) los graduados (as) que:

1. Hayan cursado sus estudios de posgrado, de maestría o doctorado, de tiempo completo, en modalidad presencial, ininterrumpidamente, sin NA o NP.
2. Hayan obtenido el grado académico entre el 6 de agosto y el 8 de febrero de 2019 cumpliendo el plazo señalado desde su primera inscripción:
  - Maestría: dos y medio años.
  - Doctorado: cuatro y medio años.
  - Doctorado directo: cinco y medio años, sin antecedentes de maestría.

#### C. Procedimiento de registro y documentación a entregar

Las Coordinaciones de los Programas de Posgrado son las responsables del proceso de registro y trámite de las propuestas de los candidatos (as) a recibir el estímulo. Para ello deberán:

1. Ingresar a la página web <http://www.posgrado.unam.mx> en la sección de "becas y apoyos" y realizar el registro en línea de sus candidatos (as), siguiendo las instrucciones señaladas en el propio sistema.  
El registro estará habilitado a partir del 20 de agosto y hasta el 11 de febrero de 2019.
2. Adjuntar para cada candidato (a) los siguientes documentos:
  - a. Constancia de actividades académicas para Beca.
  - b. Acta de examen o constancia de la obtención del grado del candidato (a).Estos documentos deberán adjuntarse en un solo archivo, en formato pdf, no mayor a 6 Mb.
3. Imprimir el reporte y el oficio generado por el sistema.
4. Entregar el reporte y el oficio en las oficinas de la Subdirección de Programas Institucionales de la Coordinación de Estudios de Posgrado (edificio "G" Planta baja de la Unidad de Posgrado), en un horario de 9:00 a 15:00 y de 17:00 a 19:00 horas en las fechas siguientes:
  - 3 de septiembre
  - 1 de octubre
  - 5 de noviembre
  - 7 de enero de 2019

**Anexo 5 Manual de procedimientos**



UNAM

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**



**SECRETARÍA GENERAL  
COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

***PROCEDIMIENTO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUCACIÓN OPORTUNA***

***SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES***

*DOCUMENTO PRELIMINAR*



COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES

PROCEDIMIENTO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUACIÓN OPORTUNA



## OBJETIVO

Establecer lineamientos normativos y la secuencia de actividades para el otorgamiento del Estímulo para la Graduación Oportuna para graduados de Maestría y Doctorado en el Posgrado de la UNAM.

## NORMAS DE OPERACIÓN

1. La Coordinación General de Estudios de Posgrado (CGEP) es la responsable de coordinar las actividades académicas y administrativas del Sistema de Estudios de Posgrado de la UNAM, así como de establecer los requisitos documentales y administrativos para otorgar el Estímulo para la Graduación Oportuna en el Posgrado de la UNAM, emitir el dictamen y notificar a los programas de posgrado los resultados.
2. Para tramitar el Estímulo para la Graduación Oportuna del posgrado de la UNAM ante la CGEP, las coordinaciones de los programas de posgrado son las responsables de validar la información capturada en el SIIPosgrado por el candidato, postularlos y notificar de manera oficial la fecha del depósito a los beneficiarios.
3. Los Comités Académicos de los Programas de Posgrado podrán determinar requisitos académicos adicionales para la selección de candidatos al Estímulo para la Graduación Oportuna en el posgrado de la UNAM.
4. La asignación del Estímulo para la Graduación Oportuna estará sujeta a la suficiencia presupuestal disponible.
5. El estímulo para la Graduación Oportuna se entregará en una sola exhibición y se otorgará únicamente mediante transferencia a la cuenta bancaria mexicana del beneficiario.
6. Para realizar el trámite para obtener el Estímulo para la Graduación Oportuna ante la CGEP, se deberán cumplir con los requisitos establecidos en la convocatoria y normas de operación vigentes.
7. Los requisitos documentales deben ser digitalizados por el candidato de manera legible, en formato PDF no mayor a 6 MB e ingresarlos en el SIIPosgrado <https://siip.posgrado.unam.mx/siip/>



COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES  
PROCEDIMIENTO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUACIÓN OPORTUNA



8. Los requisitos documentales son:

- Constancia de examen o acta de grado.
- Historial académico no oficial (reporte del sistema SAEP), en caso de existir aclaración, adjuntarlo a este requisito.
- Carta responsiva, (Descargable del SIIPosgrado)
- Caratula del estado de cuenta bancario con una antigüedad no mayor a 3 meses.

9. El candidato al estímulo para la graduación oportuna debió cursar sus estudios en modalidad presencial, sin calificación reprobatoria de 5, NA o NP.

10. Haber obtenido el grado a más tardar en el semestre posterior a su última inscripción de acuerdo a los periodos establecidos en la convocatoria.



COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES

PROCEDIMIENTO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUACIÓN OPORTUNA



RESPONSABLE	No.	ACTIVIDAD
Unidad Administrativa	1	En coordinación con la Subdirección de Programas Institucionales, elaboran el anteproyecto de presupuesto de Programa de Estímulo para la Graduación Oportuna (PEGO).
	2	Notifica a la Subdirección de Programas Institucionales la asignación definitiva de recursos presupuestales en el programa del PEGO.
Subdirección de Programas Institucionales	3	Emite y publica y Convocatoria (anexo 1) Reglas de Operación (anexo 2) para el programa del PEGO. <b>Publicada la convocatoria.</b>
Graduado de Posgrado	4	Ingresa al SIIP y registra su solicitud.
	5	Carga requisitos escaneados en el sistema <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Acta o examen de grado</li><li>➤ Historia académica</li><li>➤ Carta responsiva</li><li>➤ Caratula del estado de cuenta bancaria</li></ul>
	6	Envía información electrónicamente y se registra en el sistema.
Coordinación de Programas de Posgrado	7	Ingresa al SIIP, revisa y valida documentos escaneados. <i>7.1 Si los documentos no son correctos informa al alumno que no procede el trámite.</i> <i>7.2 Si los documentos son correctos, descarga el oficio y la lista de postulación.</i>
	8	Envía los siguientes reportes a la Subdirección de Programas Institucionales: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Oficio y lista de postulación (anexo3)</li></ul>



COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES

PROCEDIMIENTO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUACIÓN OPORTUNA



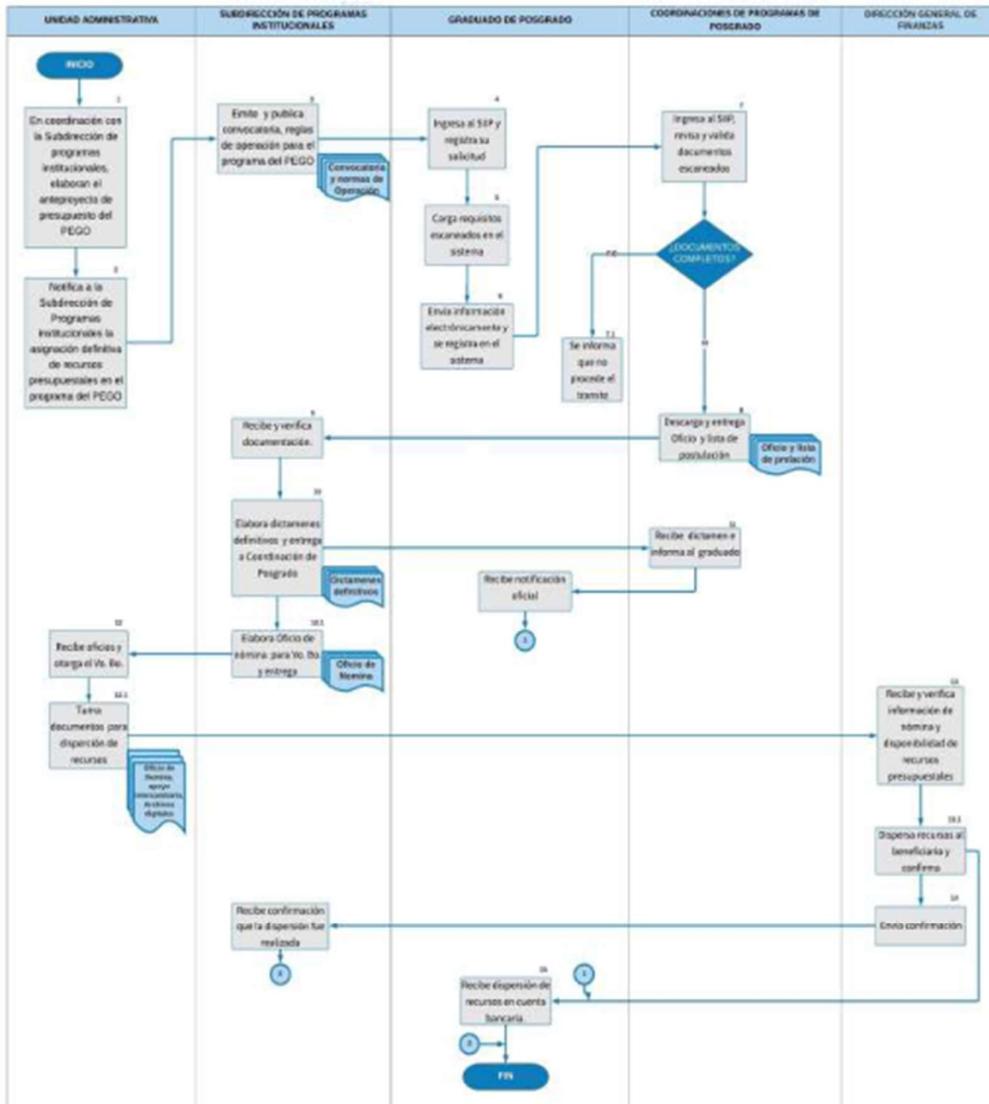
Subdirección de Programas Institucionales	9	Recibe, verifica documentación.
	10	Elabora dictámenes definitivos para apoyo económico (anexo 4) y entrega a la Coordinación de Programas de Posgrado. 10.1 Elabora oficios de nómina (anexo 5) y envía a la Unidad Administrativa para Vo. Bo.
Coordinación de Programa de Posgrado	11	Recibe dictámenes e informa oficialmente al graduado que es beneficiado.
Unidad Administrativa	12	Recibe oficios y otorga el Vo. Bo. 12.1 Turna a la Dirección General de Finanzas para dispersión de recursos la siguiente documentación. <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Oficio de nómina</li><li>➤ Relación de apoyo interbancarios y Bancomer</li><li>➤ Archivos Digitales.</li></ul>
Dirección General de Finanzas	13	Recibe y verifica información de nómina y disponibilidad de recursos presupuestales. 13.1 Dispersa recursos a graduados beneficiados.
	14	Notifica a la Subdirección de Programas Institucionales que fue realizada la dispersión.
Alumno de Posgrado	15	Recibe dispersión de recursos en cuenta bancaria.
<b>FIN DEL PROCEDIMIENTO</b>		

CGEP: Coordinación General de Estudios de Posgrado.  
PEGO: Programa de Estímulo a la Graduación Oportuna  
SIIP: Sistema Institucional de Posgrado



COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
SUBDIRECCIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES

PROCEDIMIENTO  
ESTÍMULO PARA LA GRADUACIÓN OPORTUNA



DOCUMENTO PRELIMINAR