

Conferencia NASPAA-INAP
Calidad en la Educación del
Servicio Público

COMITÉ EDITORIAL

Héctor Zamitiz Gamboa
Mauricio Dussauge Laguna
Maximiliano García Guzmán
Adriana Plascencia Díaz
Roberto Padilla Domínguez

Conferencia NASPAA-INAP
Calidad en la Educación del Servicio Público

Primera edición: Abril de 2018

ISBN: 978-607-9026-79-0

©Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.

Km. 14.5 Carretera México-Toluca No. 2151

Col. Palo Alto, C.P. 05110

Delegación Cuajimalpa, México, D.F.

50 81 26 57

www.inap.org.mx

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra,
citando la fuente, siempre y cuando sea sin fines de lucro.

CONSEJO DIRECTIVO 2017-2020

Carlos Reta Martínez
Presidente

Luis Humberto
Fernández Fuentes
**Vicepresidente
para Asuntos
Internacionales**

Ricardo
Uvalle Berrones
Vicepresidente

Guillermo
Vallarta Plata
**Vicepresidente para
los IAPs de los Estados,
2017-2018**

CONSEJEROS

José Ángel Gurría Treviño
Roberto Padilla Domínguez
Arturo Núñez Jiménez
Jorge Francisco Márquez Montes
María Angélica Luna y Parra y Trejo Lerdo †
Julián Alfonso Olivas Ugalde
Alfonso Pérez Daza
Omar Guerrero Orozco
Eber Omar Betanzos Torres
Jorge Tamayo Castroparedes
Soraya Pérez Munguía
Alejandro Romero Gudiño
Elena Jeannetti Dávila
Carlos Almada López
Fernando Pérez Correa Fernández del Castillo
Manuel Quijano Torres
Raúl Martínez Almazán

CONSEJO DE HONOR

Luis García Cárdenas
Ignacio Pichardo Pagaza
Adolfo Lugo Verduzco
José Natividad González Parás
Alejandro Carrillo Castro
José R. Castelazo

IN MEMORIAM

Gabino Fraga Magaña
Gustavo Martínez Cabañas
Andrés Caso Lombardo
Raúl Salinas Lozano

- Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública FCPyAP. (2001). Reestructuración del Programa de Estudios de la Maestría en Administración y Políticas Públicas, UAEM.
- Facultad de Ciencias Políticas y Sociales FCPyS. (2001). Programa de Estudios del Doctorado en Ciencias Sociales, México, UAEM. Disponible en www.politicas.uaemex.mx.
- Facultad de Ciencias Políticas y Sociales FCPyS. (2007). Programa de Estudios de la Maestría en Administración Pública y Gobierno, México, UAEM. Disponible en www.politicas.uaemex.mx.
- Facultad de Ciencias Políticas y Sociales FCPyS. (2010). Programa de Especialidad en Género, Violencia y Políticas Públicas, México, UAEM. Disponible en www.politicas.uaemex.mx.
- Olvera, Jorge. (2011). *Compilación Legislativa Universitaria*, México, UAEM-MAPorrúa.
- Puga, Cristina. (2009). "Ciencias Sociales. Un nuevo momento". Revista Mexicana de Sociología", núm. 005.
- Universidad Autónoma del Estado de México. (2004). Acuerdo por el que se establece el cambio de nombre de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México. Disponible en www.uaemex.mx/abogado.

El caso de Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos de la Universidad Autónoma del Estado de México

Joel Mendoza¹⁶

Resumen

Este texto expone los avances y tareas pendientes del programa de Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos de la Universidad Autónoma del Estado de México. El programa referido cumple una misión de profesionalización a nivel regional, además de contar con un núcleo académico básico integrado por profesores de excelente nivel académico. No obstante, son tres los aspectos que condicionan su certificación en calidad: 1) la precariedad contextual del oriente del Estado de México, 2) las tradiciones operativas del núcleo académico básico y su reticencia al cambio, y 3) los múltiples criterios a cubrir según el modelo nacional de calidad en los posgrados.

Palabras clave:

Posgrado regional, oriente del Estado de México, posgrados de calidad, orientación profesional, Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos.

Introducción

El oriente del Estado de México está asociado a la marginación periférica. La transferencia de población demandante de vivienda de la ciudad central al Estado de México a inicios de los sesenta siempre ha sido descrita con dramatismo: mientras la migración de la clase media y alta provocaron el crecimiento urbano hacia el poniente y norponiente de la Ciudad de México, *los pobres* iniciaron con ocupaciones ilegales en la inhóspita zona noreste, junto al Vaso de Texcoco, continuando bajo el mismo procedimiento en los municipios de Netzahualcóyotl, Ecatepec y Chimalhuacán (Mendoza, 2000: 58).

En el periodo 1970-2000 la región que nos ocupa registró la mayor tasa de crecimiento poblacional, que se tradujo en un proceso de urbanización

¹⁶ Universidad Autónoma del Estado de México.

extraordinario y heterogéneo. A la ocupación irregular del territorio se sumó la especulación de los desarrolladores de vivienda hacia inicios del siglo XXI. Ellos basaron sus inversiones en cambios de uso del suelo escasamente analizados, lo que agravó el desorden urbano. Para el año 2010 los censos oficiales arrojaron que dos tercios de la población trabajadora de la zona tenía ingresos entre dos y tres salarios mínimos, mientras que su perfil económico se fincaba en los servicios y el comercio (Moreno, 2015: 104-105).

El oriente del Estado de México nunca ha tenido un tratamiento específico en los estudios de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, tampoco en los instrumentos de planeación del desarrollo del gobierno estatal mexiquense. Para ambos casos la ubicación periférica se ha traducido en atención marginal. En contraste, una voz en el desierto ha sido la del Dr. en U. Enrique Moreno Sánchez, adscrito al programa de posgrado que este documento refiere, cuyos textos han tenido como objeto de estudio el oriente del Estado de México. Moreno ha expresado que los desafíos de los gobiernos municipales de la región se refieren al desarrollo urbano, al desarrollo económico y a la conservación ambiental. En contraparte, la presión demográfica es ocasionada por la escasez de agua y de suelo apto para el desarrollo urbano (Moreno, 2012: 17). Otro tema abordado por Moreno ha sido la factibilidad polémica del nuevo aeropuerto de la Ciudad de México, ubicado en terrenos del municipio de San Salvador Atenco. A las tendencias detectadas por el Dr. Moreno podemos sumar la creciente fragmentación de las estructuras de los gobiernos municipales, inducidas por la especialización *asistencialista*.

En la misma región actúa el Movimiento Antorchista Nacional, cuyos rasgos le orientan a constituirse como formación pro-comunista y a desempeñarse como grupo de presión. En varios estados la lucha política de ese movimiento registra como logro la disputa por los gobiernos locales y el control de los presupuestos municipales. En materia agraria ha construido liderazgos territoriales para la invasión de predios y la gestión de servicios públicos, en la educación básica ha llegado a controlar las plazas de maestros (Franco y Aguilar, 1993: 163). En el oriente del Estado de México el Movimiento Antorchista Nacional ha conquistado los gobiernos municipales de Ixtapaluca y Chimalhuacán. No obstante, las funciones de gobierno no son tan apremiantes en el adoctrinamiento de la organización, se asumen con relativo simplismo y como asunto complementario respecto a los fines de la organización.

En suma, los párrafos anteriores describen brevemente el contexto geográfico y social en el que se presentan los avances y tareas pendientes del programa de Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos (MGAP) de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), como objetivo del presente trabajo. Para ello, el resto del texto se organiza en tres apartados: 1) *génesis y evolución de la MGAP*, 2) *de frente al modelo nacional de calidad*, y 3) *conclusiones*.

Génesis y evolución de la MGAP

Los antecedentes de la MGAP se exponen en la presentación del plan de estudios vigente: *En el año 2007, la presentación del programa de la Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos (MGAP) del Centro Universitario UAEM Texcoco hizo hincapié en la atención de la demanda de posgrados en ciencias sociales a través de los planteles universitarios del oriente del Estado de México. Por un lado, la influencia del corredor Amecameca-Texcoco-Zumpango fue estimada en 58 municipios, lo que representaba en ese entonces el 15.3% de la población estatal y 5.4% del territorio mexiquense. Por otra parte, se señaló también la inexistencia de programas similares en la región que nos ocupa, por lo que los demandantes tenían que dirigirse a las instituciones educativas ubicadas en la Ciudad de México, casi todas al sur del Distrito Federal (UAEM, 2016^a: 12).*

El programa de la MGAP fue el primer posgrado que el Consejo Universitario autorizó fuera de Toluca, la capital mexiquense. Se comenta que ello obedeció a motivaciones personales del rector en turno, José Martínez Vilchis, quien en esa época se graduó como doctor en ciencias políticas y sociales con orientación en administración pública. Antes de 2007 los posgrados en ciencias políticas y sociales se concentraban en la facultad respectiva, localizada en la Ciudad Universitaria de Toluca. La Maestría en Sociología fue creada en 1983 y la Maestría en Administración y Políticas Públicas durante el periodo 1992-1996. A la última se le modificó la denominación en 2007 para quedar como Maestría en Administración Pública y Gobierno. Sin embargo, por la descentralización iniciada en la década de los noventa la UAEM creó Unidades Académicas Profesionales (UAP), dependientes de rectoría, que en 2006 obtuvieron autonomía académica y de gobierno al transformarse en Centros Universitarios (CU. UAEM, 2016^a: 12). La autonomía académica fue refrendada con la descentralización de posgrados a los CU.

Pese a que el estudio de mercado de la MGAP consideró como radio de influencia el oriente del Estado de México, según cita del primer párrafo de este apartado, se estableció como sede única del posgrado el CU UAEM Texcoco. Ahí se integraron las primeras tres clases generacionales de maestrantes: en 2007 con ocho integrantes, en 2009 con diez miembros, y en 2011 con cinco participantes. En 2012 el programa se extendió al CU UAEM Amecameca mediante la apertura de la cuarta generación en ese plantel, de cuatro maestrantes. Si bien la extensión del programa retomó el alcance del estudio de mercado original, su carácter informal ocasionó problemas administrativos pues alumnos y profesores debían trasladarse al CU UAEM Texcoco para realizar trámites. En 2013 se integró la quinta generación con cuatro alumnos y con sede en el CU UAEM Texcoco. En 2014 la sexta generación operó una nueva extensión informal al CU UAEM Zumpango, que en conjunto con los aspirantes del CU UAEM Amecameca sumaron 14 elementos. En 2015 la séptima generación con sede en el CU UAEM Texcoco se integró por sólo dos maestrantes. En 2016 la octava generación fue conformada por nueve integrantes de los CU UAEM Amecameca y Texcoco. En total el plan de estudio original de 2007, al concluir la octava promoción, habrá atendido 59 maestrantes.

A partir de 2013 el plan de estudios de la MGAP fue reestructurado en un proceso que duró dos años y medio, la aprobación final se dio el 14 de marzo de 2016. La motivación del equipo de profesores fue el interés de acceder a los apoyos de la política nacional de calidad en posgrados: el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). Cabe señalar también que el propósito inicial, de carácter consensual, adquirió un sentido contingente cuando la rectoría de la UAEM amenazó con desaparecer todos los posgrados que no estuvieran incluidos en el PNPC. Un propósito adicional fue el interés del coordinador del programa en regularizar las extensiones informales mediante el registro de las tres sedes del oriente del Estado de México, lo que permitiría la descentralización administrativa a la par de la centralización académica.

El punto de partida fue un nuevo análisis de mercado, clasificado en estudio de egresados y de empleadores, el cual actualizó la demanda social mediante una comparativa entre la aplicación laboral y la producción académica del conocimiento. Se consideró también la comparativa con otros posgrados de la región, similares aunque no plenamente coincidentes en la disciplina. Los estudios iniciales fueron elaborados directamente por el coordinador

del programa y los resultados causaron controversia. En concreto, el nuevo estudio de mercado arrojó que las líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC) deberían ser, en orden de importancia: a) enseñanza de los asuntos públicos, en virtud de que la mayoría de egresados eran profesores; b) dirección y liderazgo en la administración pública, dado que la primer minoría de egresados, muy cercana a la mayoría, eran directivos en dependencias gubernamentales y universitarias; y c) instituciones, pues una minoría residual eran profesionales independientes. La autoridad universitaria central y la mayoría del equipo de profesores mostraron inconformidad por la primera de las LGAC.

Para la Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados no existía un cuerpo académico que soportara la especialidad, para los profesores se alejaba de las tradiciones disciplinares. La ventaja de la controversia fue que obligó la participación generalizada del equipo de profesores, lo cual modificó el trabajo del coordinador en solitario y aceleró el proceso de reestructuración del plan de estudios.

Los trabajos del comité curricular en pleno dieron inicio en mayo de 2015. La controversia señalada en el párrafo anterior tuvo una solución simplista: fue omitida la LGAC denominada enseñanza de los asuntos públicos, se conservó dirección y liderazgo en la administración pública, con ciertos cambios en la denominación, mientras que la línea de menor demanda fue dividida en dos para conservar las tres LGAC. Las LGAC quedaron como sigue: 1) gobierno y comportamiento político; 2) instituciones y procesos político-administrativos; y 3) administración, dirección y gestión pública. A partir de lo anterior, se designaron comisiones para precisar las descripciones de las LGAC y para modificar otros elementos reservados por el comité curricular, entre ellos los perfiles de ingreso y egreso. En julio de 2013 el comité curricular había concluido su trabajo y sometió la propuesta de reestructuración del plan de estudios de la MGAP a la consideración de la Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados (SIEA).

La SIEA realizó tres revisiones minuciosas al documento que propuso el comité curricular. La dependencia universitaria hizo hincapié en cumplir la reglamentación universitaria, los objetivos de desarrollo institucional, así como el marco de referencia del PNPC. Las observaciones que en cada revisión resultaban eran solventadas por el coordinador del programa, de tal

modo que cuando ya no existieron observaciones la SIEA remitió la propuesta de reestructuración del plan de estudios de la MGAP al Consejo Universitario para su aprobación.

En el mismo mes de marzo de 2016 el programa de la MGAP fue postulado por primera vez al PNPC, con resultado de *no aprobado* y recomendación expresa: *ajustar el perfil de ingreso y egreso al nuevo plan de estudios*. Al revisar el resultado, el coordinador del programa se percató de que el profesor comisionado para depurar los perfiles de ingreso y egreso durante el proceso de reestructuración optó por basar su propuesta en los elementos similares de un programa ya acreditado, adscrito a una universidad de cierto prestigio, lo cual pudo interpretarse como un plagio. El equipo de profesores confió en su colega y omitió realizar una revisión más detallada, las instancias subsecuentes coincidieron. Por tal razón, el programa reestructurado de la MGAP fue motivo de una primera enmienda que aprobó el Consejo Universitario el 19 de octubre de 2016. La segunda postulación al PNPC fue en diciembre de 2016. En paralelo se integró la primera generación del plan de estudios reestructurado, novena acumulada; con dos elementos para el CU UAEM Texcoco, dos alumnos para el CU UAEM Amecameca y cinco maestrantes para el CU UAEM Zumpango. Ellos iniciaron su primer semestre en febrero de 2017.

De frente al modelo nacional de calidad

En 1991, el modelo mexicano de calidad en los programas de posgrado lo estableció el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) a través del PNPC. En la actualidad, para la evaluación de programas con orientación profesional, el PNPC se basa en 15 criterios clasificados en cuatro categorías. Este apartado presenta los 15 criterios aludidos y, de manera específica, la evaluación de la MGAP respecto a cada uno de los criterios.

La categoría uno, *estructura y personal académico del programa*, se subdivide en cuatro criterios: *plan de estudios, proceso de enseñanza aprendizaje, núcleo académico básico y líneas de generación y aplicación del conocimiento*.

El criterio *plan de estudios* pugna por instrumentos bien estructurados, orientados a satisfacer los requerimientos profesionales de los sectores de la sociedad (CONACyT, 2015: 10). El plan de estudios de la MGAP, luego de

las incidencias señaladas en el apartado anterior, guarda relativa congruencia entre sus elementos: la justificación del programa, los objetivos, las LGAC, el perfil de ingreso, el perfil de egreso, el mapa y la flexibilidad curricular, la alineación profesional, la actualización del plan de estudios, las opciones de graduación, el idioma y las actividades complementarias (UAEM^b, 2016: 6-7). Las reservas al respecto se refieren al efectivo cumplimiento, como se abunda en los siguientes párrafos.

El criterio *proceso de enseñanza aprendizaje* conmina la efectividad y congruencia metodológica respecto a la flexibilidad curricular y a la evaluación del desempeño de los estudiantes (CONACyT, 2015: 33). En ese sentido, el mapa curricular de la MGAP, de cuatro semestres, dispone que durante los dos primeros se desarrollen las unidades de aprendizaje teóricas, concentrando así el desempeño escolar tradicional a base de clases en el primer año. El segundo año privilegia la ejecución del trabajo terminal bajo la asesoría de un comité tutorial, el cual define un calendario de revisiones para cada proyecto de trabajo terminal. El tratamiento de los problemas públicos se apoya en tres unidades de aprendizaje optativas, las cuales cada alumno, con el apoyo de su comité tutorial, debe seleccionar de 24 alternativas. Para la evaluación del desempeño académico los profesores deben aplicar instrumentos precisos, que diversifiquen y anticipen las formas de evaluar, a la vez que transparenten la medición del aprendizaje y limiten la discrecionalidad de las partes (UAEM^b, 2016: 7-8). La implementación de los aspectos del *proceso de enseñanza aprendizaje* enfrentará un largo proceso de consolidación debido a que la planeación no es habitual entre los profesores.

El criterio *núcleo académico básico* persigue que los programas se desarrollen en el seno e idoneidad de un equipo de profesores (CONACyT, 2015: 10). El núcleo académico básico (NAB) de la MGAP constituye uno de los aspectos más sólidos. Está integrado por 15 doctores y cinco maestros, todos con formación en ciencias sociales. Once pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores, nueve con nivel I y dos con nivel II, 15 cuentan con el perfil deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Las universidades de procedencia son variadas, a su vez, los profesores pertenecen a diversas organizaciones profesionales. Para las labores de investigación, los docentes están organizados en tres cuerpos académicos distintos, dos consolidados y uno en formación (UAEM^b, 2016: 8-9). El reto es sortear el individualismo que caracteriza a los profesores,

para que la producción colegiada sea asidua. En lo específico, el marco de referencia del CONACyT exige que el NAB cuente con profesores vinculados estrechamente con el campo laboral, denominados de tiempo parcial. El cumplimiento de este aspecto es complejo, pues las lógicas los profesores de tiempo completo predominan en el programa y, consecuentemente, resulta difícil relacionarlos con profesores de perfil práctico. Este aspecto constituye la escisión latente entre la disciplina y la práctica.

El criterio *líneas de generación y aplicación del conocimiento* requiere que los profesores se asocien al trabajo profesional, que su organización sea congruente con el área de conocimiento según el plan de estudios, constituyendo así espacios efectivos de aproximación a la actividad profesional (CONACyT, 2015: 10). En la nueva organización de la MGAP quedó previsto que la formación de recursos humanos se base en la operación continua de las LGAC. La planeación formativa es responsabilidad colegiada de los PTC adscritos a cada una de las referidas líneas, de tal modo que el esfuerzo derivado se oriente a diagnosticar los requerimientos de los alumnos, a programar actividades ordinarias y extraordinarias, así como al seguimiento formativo. Las actividades ordinarias se basarán en: a) la tutoría individual a través de los comités que cada línea designe internamente y ajuste según necesidades e incidencias, b) la asesoría disciplinar interna o externa en función de competencias necesarias, y c) la evaluación implícita de competencias según el avance del trabajo profesional y los productos académicos que los alumnos y los maestros desarrollen conjuntamente. Las actividades extraordinarias serán conferencias, seminarios, coloquios y eventos similares programados para que especialistas invitados abonen conocimiento o experiencias útiles para los trabajos terminales de los maestrantes. Sobre esas bases, cada LGAC desarrollará su organización con relativa independencia, debiendo programar su agenda anual y sus reuniones periódicas, registrar sus acuerdos y resultados en actas, así como rendir cuentas a la Comisión Académica del programa.

Se considera de suma importancia la generación de un ambiente organizacional adecuado al interior de cada LGAC, de tal modo que se incentive el trabajo académico. La comunicación interna de cada línea se basará en canales redundantes de comunicación. En ese sentido, las diferencias en la ubicación física de profesores y alumnos de una misma LGAC serán franqueadas a través de recursos tecnológicos. A manera de ejemplo, se considera aplicable la plataforma Moodle de la UAEM (UAEM^b, 2016: 9-10). El cumplimiento

de lo señalado en el presente párrafo queda sujeto a lo señalado en los dos anteriores: superar limitaciones de planeación y producción conjunta de los profesores que integran el NAB.

La categoría dos comprende cuatro criterios específicos de los *estudiantes: ingreso, seguimiento a la trayectoria, movilidad y dedicación*.

El criterio *ingreso* estipula que la selección de estudiantes debe ser rigurosa y objetiva (CONACyT, 2015: 39). Para el caso que nos ocupa el ingreso considera: 1) inscribirse en tiempo según la convocatoria respectiva; 2) aprobar el examen de comprensión de textos en inglés; 3) aprobar el examen de admisión, generalmente EXANI III; 4) entregar un anteproyecto de trabajo terminal, cuya temática necesariamente deberá corresponder a cualquiera de las tres LGAC del plan de estudios; 5) ser considerado *apto* en entrevista aplicada; 6) aprobar el curso propedéutico en todas sus unidades de aprendizaje; y 7) proporcionar en original y copia los documentos que indique la convocatoria y la reglamentación universitaria.

El proceso de selección requiere concertar los esfuerzos objetivos de los evaluadores, lo cual no se ha logrado a plenitud. La matrícula de ingreso nunca llega a saturar la oferta, los profesores podrían atender una mayor cantidad de tutorandos. El origen de los estudiantes es mayoritariamente los egresados de licenciatura de la misma universidad, puntualmente de los mismos CU. Se deben concentrar esfuerzos en la atención del servidor público regional que tenga necesidades de profesionalización, pese a que no sea egresado de la misma universidad. (UAEM^b, 2016: 11). Una limitante paralela del *ingreso* es que la colegiatura por semestre es de nueve mil quinientos pesos, un costo prohibitivo en el oriente del Estado de México. En lo general el rigor en la selección se ha concretado, aunque contradice permanentemente las tradiciones operativas locales.

El criterio *seguimiento a la trayectoria* establece los mecanismos, desde el ingreso hasta el egreso de los estudiantes, de las distintas acciones necesarias para su formación: participación en grupos de investigación, estancias profesionales en el ámbito nacional o internacional, asistencia a seminarios y coloquios y, sobre todo, el avance del trabajo terminal (CONACyT, 2015: 40). Sobre el sentido de este criterio, la coordinación general del programa ha procurado un archivo de evidencias del seguimiento a la trayectoria de

los estudiantes, que hasta la fecha sólo incluye el avance del trabajo terminal (UAEM^b, 2016: 12). Ese archivo tiene relativo cumplimiento, haciéndose necesaria una presión constante del coordinador sobre los demás participantes. La recopilación de los demás elementos que componen el *seguimiento a la trayectoria* es tarea pendiente.

El criterio *movilidad* procura que los estudiantes vivan estancias con valor curricular en instituciones nacionales e internacionales congruentes con los objetivos del programa (CONACyT, 2015: 40). La movilidad de los estudiantes de la MGAP comprende únicamente dos casos, de los cuales sólo uno tiene valor curricular. El maestrante Ramos Ríos Raymundo, durante el periodo 2015A, desarrolló una estancia académica en la Universidad Nacional de La Plata, en la República Argentina. La maestrante Karla Guadalupe Galindo Hernández fue invitada a participar en el Seminario de Capacitación de Servidores Públicos Mexicanos que organiza el Ministerio de Comercio de la República Popular de China, del 1° al 22 de noviembre de 2016 en Beijing. La participación en congresos es regular para profesores y alumnos, aunque mayoritariamente lo hacen por separado. Como ventaja, la Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro (IAPAS) regularmente genera oportunidades para que los maestrantes participen en sus congresos. Las estancias de trabajo profesional y la reciprocidad internacional son proyectos del plan de estudios reestructurado, sin experiencia alguna a la fecha (UAEM^b, 2016: 12).

El criterio *dedicación* proyecta el compromiso de los estudiantes respecto a sus estudios en el programa. En la práctica, debido a que los estudiantes de la MGAP son mayoritariamente egresados de licenciatura de la misma universidad, son también en su mayoría de tiempo completo (UAEM^b, 2016: 12). Por otra parte, como ya se mencionó anteriormente, el avance de los trabajos terminales no es consciente y voluntario sino obligado, pues los alumnos centran su desempeño en *pasar las unidades de aprendizaje*.

En la categoría tres se incluyen los criterios de *infraestructura del programa*, uno de ellos se refiere a los *espacios y su equipamiento*, el otro a la *biblioteca y tecnologías de la información y comunicación*.

El criterio *espacios y su equipamiento* alude la existencia de infraestructura física y tecnológica para el desarrollo del trabajo profesional (CONACyT,

2015: 11). El criterio *biblioteca y tecnologías de la información y comunicación* tiende a complementar el criterio anterior según los recursos referidos. En ambos casos, es posible afirmar que aún con las restricciones que suelen tener las universidades públicas la infraestructura del programa es suficiente y digna, aun cuando es deseable que crezca cuantitativamente y se mantenga cualitativamente (UAEM^b, 2016: 14). Se carece de cubículos equipados para el estudio de los maestrantes, actualmente se está gestionando lo necesario.

La categoría cuatro está orientada a *resultados y vinculación* a través de los últimos cinco criterios: *trascendencia, cobertura y evolución del programa; efectividad del posgrado; contribución al conocimiento; vinculación y financiamiento*.

El criterio *trascendencia, cobertura y evolución del programa* involucra la medición del alcance e importancia de los resultados, de la cobertura, de la pertinencia del programa, así como de la satisfacción de los egresados (CONACyT, 2015: 48-49). Según el último estudio de egresados, el alcance del programa que nos ocupa ha trascendido en el desempeño laboral de docentes (48%) así como de funcionario públicos que transitan de jefes de oficina/sector/área a subgerentes/subdirectores (37%), con una participación mínima de profesionales independientes (5%). Respecto a los salarios percibidos se muestra claramente una polarización, el 42% declara salarios relativamente suficientes mientras que el porcentaje complementario cuenta con salarios bajos. Cabe señalar que, para acentuar la polarización, no se contó con individuos cuyas percepciones estuvieran en el rango que va de siete mil un pesos a diez mil pesos.

La cobertura del programa debe asegurarse mediante la promoción de la maestría en las instituciones públicas ubicadas en el radio de influencia, lo que enfrenta reticencias internas. La pertinencia del programa debe prever la actualización constante, no deben pasar nuevamente nueve años para que el plan de estudios sea actualizado de raíz, la revisión debe ser permanente. En cuanto a la satisfacción de los egresados, lo más significativo del estudio de mercado fue la demanda de políticas netamente laborales: a) vincularse con alguna institución público o universidad en particular, b) trabajar en un sector administrativo específico, c) optar por trabajos en distintos sectores administrativos, y d) desarrollarse de manera independiente (UAEM^b, 2016: 17).

El criterio *efectividad del posgrado* comprende la valoración de la eficiencia terminal y graduación (CONACyT, 2015: 49). En la estadística respectiva, considerando las generaciones primera a sexta del programa, el 55.55% de los alumnos se han titulado en un promedio de 3.37 años. Cabe destacar que las más recientes generaciones tienden a disminuir el lapso entre el inicio de estudios y la obtención del grado (UAEM^b, 2016: 14). No obstante, todavía se hace necesario seguir trabajando en ajustar el índice hasta el 60% de egresados titulados en 2.5 años.

El criterio *contribución al conocimiento* abarca la apreciación de la investigación e innovación, coparticipación de profesores y alumnos en eventos académicos, publicación de tesis, retroalimentación de las actividades académicas al programa, así como estancias posdoctorales de los profesores (CONACyT, 2015: 50-51). Para este criterio, la principal área de oportunidad es que la producción se ajuste a la ponderación que establece el CONACyT: LGAC PTC vs Estudiantes, LGAC PTC vs Graduados, Productividad Académica NAB, Productividad Académica Estudiantes, Tesis, Artículos NAB, Libros NAB, Capítulos de libros NAB, Trabajos presentados NAB, Artículos Estudiantes, Libros Estudiantes, Capítulos de libros Estudiantes, Artículos Graduados, Libros Graduados, Capítulos de libros Graduados (UAEM, 2016^b: 17). De manera subsecuente será necesario valorar permanentemente los demás aspectos de la *contribución al conocimiento*.

El criterio *vinculación* promueve la colaboración con los sectores de la sociedad según la naturaleza y orientación del programa, por lo que prevé la gestión de beneficios y el intercambio académico (CONACyT, 2015: 52). El programa de la MGAP cuenta con instrumentos para facilitar la colaboración con el sector público. Existen convenios de colaboración con la 05 Junta Distrital Ejecutiva del Instituto Nacional Electoral, así como con los Ayuntamientos de Chiconcuac, Papalotla y Texcoco. Los convenios de colaboración con los municipios de Chimalhuacán y Tezoyuca fenecieron por haber sido celebrados durante la administración 2013-2015, la cual concluyó el 31 de diciembre de 2015, por lo que están en proceso de renovación. Están en proceso la suscripción de nuevos convenios de colaboración con el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), así como con los ayuntamientos de Chicoloapan, Chiautla y Tepetlaoxtoc (UAEM^b, 2016: 18). Se debe iniciar el aprovechamiento de los convenios de colaboración en función de los objetivos del criterio *vinculación*.

Finalmente, el criterio *financiamiento* tiene el sentido de revisar el equilibrio entre el financiamiento ordinario y el externo (CONACyT, 2015: 53). Las actividades del programa de la maestría, básicamente adquisición de insumos y movilidad, son generalmente financiadas con los programas sectoriales en los que aplica la UAEM (PIFI, PRODEP, CONACyT, entre otros). Ingresos externos apenas se están empezando a gestionar con relativo éxito. En lo inmediato, se han logrado apoyos del Instituto Nacional de Administración Pública A. C., como la experiencia internacional de una alumna y la virtual publicación de un proyecto de investigación (UAEM^b, 2016: 18).

Conclusiones

El programa de la MGAP fue diseñado para cumplir una misión de profesionalización a nivel regional, cosa que ha cumplido en proporción del 47% de sus 45 egresados en diez años de vigencia. La rigidez estadística señala que para más de la mitad de los egresados su paso por el programa no se ha traducido en mejora salarial.

En parte, los apoyos derivados del PNPC del CONACyT podrían potenciar la misión de la MGAP. Como aliciente, tres de los 15 criterios del PNPC son completamente allanados: un plan de estudios depurado, así como infraestructura y recursos bibliográficos dignos. Adicionalmente, en cuatro criterios más no se cumple a plenitud pero las tendencias son relativamente favorables: *efectividad del posgrado*, *contribución al conocimiento*, *vinculación* y *financiamiento*.

Sin embargo, pese al excelente nivel académico del NAB, la posibilidad de su funcionamiento conjunto es determinante en el alcance de cinco criterios del PNPC: *proceso de enseñanza aprendizaje*; *núcleo académico básico*; *líneas de generación y aplicación del conocimiento*; *ingreso*; así como *trascendencia*, *cobertura* y *evolución del programa*. Concretamente, los profesores muestran criterios individuales que moderan el cambio hacia los preceptos del modelo nacional de calidad en posgrados. Los criterios del PNPC sobre *seguimiento a la trayectoria*, *movilidad* y *dedicación*, reinciden parcialmente en la posibilidad de funcionamiento conjunto del NAB, asociados a otros factores como la gestión de financiamiento externo y la precariedad contextual del oriente del Estado de México.

El programa de la MGAP está cerca de acceder al PNPC, aunque la permanencia depende plenamente de asimilar el cambio que este texto subraya.

Referencias

- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT). (2015). *Marco de referencia para la evaluación y seguimiento de programas de posgrado presenciales*. Ciudad de México: CONACyT, Subsecretaría de Educación Superior, disponible en: <http://conacyt.mx/index.php/becas-y-posgrados/programa-nacional-de-posgrados-de-calidad/convocatorias-avisos-y-resultados/convocatorias-cerradas-pnpc/9005-marco-de-referencia-modalidad-escolarizada/file> [05-03-2017].
- Franco, Fernando; Aguilar, Ignacio. (1993). *Los grupos de presión en México: Antorcha Campesina, un estudio de caso (1987-1999)*. Ciudad de México, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mendoza, Joel. (2000). *Derecho Urbano y Municipio Libre en el ámbito de la Urbanización Capitalista. Caso de estudio: Municipio de Cuautitlán Estado de México durante el periodo 1973-1999*. Ciudad de México: Instituto Politécnico Nacional.
- Moreno, Enrique. (2012). "Caracterización social urbana y territorial de la región oriente del Estado de México". *Quivera*, 14(1), pp. 2-19.
- Moreno, Enrique. (2015). "Lo urbano en la región oriente del Estado de México". *Quivera*, 17(2), pp. 73-107.
- Universidad Autónoma del Estado de México. (UAEM^a, 2016). *Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos. Reestructuración*. Texcoco, Estado de México: UAEM.
- Universidad Autónoma del Estado de México, Maestría en Gobierno y Asuntos Públicos. (UAEM^b, 2016). *Autoevaluación*. Texcoco, Estado de México: UAEM.

La Importancia de los Estudios Institucionales en el Aprendizaje Contextualizado. El Caso de la Curricula en Administración en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa

Jorge E. Culebro M.¹⁷

Los objetivos del artículo son por un lado señalar la importancia de los estudios institucionales para el aprendizaje contextualizado en la enseñanza de la administración ya sea pública o privada, y por el otro presentar la experiencia del desarrollo de la incorporación de los estudios institucionales en la Unidad Cuajimalpa mediante el proceso de una selección de textos que fueron elegidos¹⁸ para los programas de institucionalismo de la Universidad Autónoma Metropolitana de la División de Ciencias Sociales y Humanidades (DCSH).¹⁹

La selección de los textos tomó como punto de partida, por un lado, que el análisis institucional se ha vuelto cada vez más importante no sólo para las ciencias sociales en particular, sino también como una herramienta para el diagnóstico y solución de los problemas actuales; y, por el otro, que la enseñanza de la teoría institucional en los distintos niveles de estudio resulta muy complejo por la diversidad de perspectivas y por la definición de sus conceptos clave. Este interés por los estudios institucionales puede verse reflejado en la creación de centros y programas enfocados al análisis institucional en las Universidades y centros de investigación en México, y en su incorporación al contenido de los programas docentes.

El orden del artículo es el siguiente: se muestra la importancia del análisis institucional en la docencia que incluye los objetivos y la justificación de la selección de los textos, en seguida, la presentación de los textos, en la tercera parte la relación de los textos y los responsables; posteriormente, la reseña e introducción general de los textos y finalmente algunas consideraciones generales.

¹⁷ Universidad Autónoma Metropolitana, Departamento de Estudios Institucionales, Cuajimalpa.

¹⁸ La selección de los textos fue una obra en conjunto de profesores del Departamento de Estudios Institucionales (DESIN) de la UAM-C, estos fueron: una selección de antología sugerida por el primer Jefe del Departamento Dr. Eduardo Ibarra Colado.

¹⁹ El texto se basa en el informe final de la selección de textos de análisis institucional que fue entregado posteriormente a las autoridades del DESIN.