

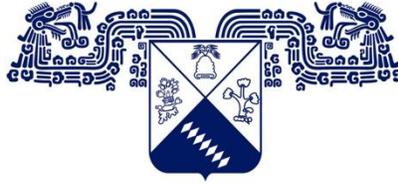


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

# Guía para la presentación de estudios de pertinencia y factibilidad de programas educativos ejecutivos de posgrado 2025

Dirección General de Planeación y Desarrollo  
Institucional  
Dirección de Planeación y Evaluación

UAEM  
RECTORÍA  
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

# Directorio

**Dra. Viridiana Aydeé León Hernández**  
**Rectora**

**Dr. Juan Manuel Rivas González**  
**Coordinador General de Planeación y Desarrollo Sustentable**

**Dra. María del Carmen Torres Salazar**  
**Directora General de Planeación y Desarrollo Institucional**

**Dra. Sandra Márquez Olvera**  
**Directora de Planeación y Evaluación**

**Mtra. Martha Betania Gómez Yam**  
**Jefa del Departamento de Proyectos Estratégicos**

**Mtro. Carlos Alberto Ruiz García**  
**Jefe del Departamento de Información Institucional**

**UAEM**  
RECTORÍA  
2023-2029



# ÍNDICE

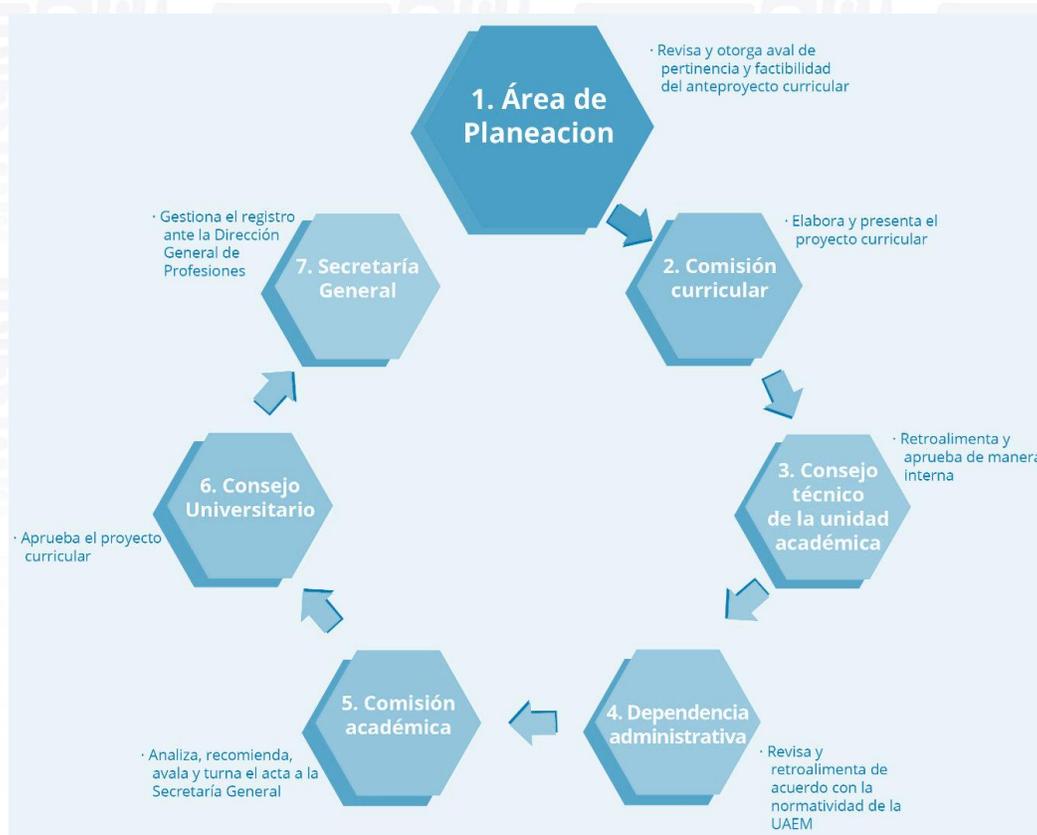
I.- Presentación.....	5
II.- Proceso para obtener el aval de pertinencia y factibilidad.....	8
III.-Elementos para estudios de pertinencia y factibilidad de nuevos programas educativos ejecutivos de la UAEM .....	9
3.1 - Presentación y formato .....	9
3.1.1 Portada.....	9
3.2 Índice o contenido .....	9
3.3 Información general del PE.....	9
3.3.1 Nombre del programa educativo .....	9
3.3.2 Modalidad.....	9
3.3.3 Dependencia de Educación Superior (DES) a la que se adscribe .....	10
3.3.4 Duración del Programa Educativo .....	10
3.3.6 Número de Créditos .....	10
3.3.7 Objetivo o propósitos curriculares.....	11
3.3.8 Perfil de Ingreso.....	11
3.3.9 Perfil de egreso .....	11
3.3.10 Mapa curricular: .....	12
IV. ESTUDIO DE PERTINENCIA .....	13
4.1 Análisis académico y del contexto .....	13
4.1.1 Fundamentación académica .....	13
4.1.2 Análisis del contexto.....	13
<i>Zona de influencia</i> .....	13
4.1.3 Alineación a las políticas educativas de la UAEM.....	14
4.2 Oferta y demanda .....	14
4.2.1 Análisis comparativo con PE similares a nivel nacional.....	14
4.2.2 Aspectos innovadores del PE .....	15
4.2.3 Demanda educativa .....	15
4.3 Mercado Laboral.....	16
4.3.1 Análisis del mercado laboral .....	16
4.3.2 Encuesta a instancias empleadoras .....	16
4.4 Impacto nacional e internacional.....	18
4.4.1 Internacionalización .....	18

<i>Comparación con PE similares en instituciones extranjeras</i> .....	18
4.4.2 integración del Uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) y Tecnologías del aprendizaje y el conocimiento (TACs).....	18
<b>V. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD</b> .....	<b>19</b>
5.1 Ventajas competitivas.....	19
5.1.1 Población Objetivo .....	19
5.1.2 Valor agregado del programa educativo .....	19
5.1.3 Difusión y posicionamiento del PE .....	20
5.1.4 Atención a estudiantes .....	20
5.2 Recursos.....	20
5.2.1 Recursos Clave (RC) .....	20
5.2.2 Talento humano docente.....	20
5.2.3 Talento humano administrativo.....	21
5.3 Operación .....	21
5.3.1 Operación del programa.....	21
5.3.2 Vinculación .....	21
5.3.3 Estructura financiera .....	21
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	<b>22</b>
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	<b>22</b>
<b>VIII. ANEXOS</b> .....	<b>22</b>

## I.- Presentación

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), tiene el compromiso de ofertar programas educativos de calidad que respondan a las políticas públicas de educación y a las necesidades sociales y económicas de la entidad. Para esto, en los Lineamientos de Diseño y Reestructuración Curricular, aprobados en sesión ordinaria del Consejo Universitario del 31 de marzo de 2017, se estableció como parte del proceso de aprobación de los anteproyectos curriculares, la revisión y obtención del aval de pertinencia y factibilidad, siendo el área de planeación la instancia de la administración central encargada de revisar los anteproyectos curriculares y otorgar su aprobación inicial.

**Figura 1. Proceso de presentación y aprobación de los proyectos curriculares de la UAEM**



Fuente: Lineamientos de Diseño y Reestructuración Curricular (2017).

Es así, como la Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional (DGPDI), a través de la Dirección de Planeación y Evaluación (DPE), en cumplimiento del Plan institucional de Desarrollo (PIDE) 2024- 2030, estableció un proceso de evaluación de los programas educativos de posgrado que se postulan como un esquema sostenible.

Para fines del presente documento, y en consonancia con el PIDE 2024, **los programas educativos de posgrado ejecutivos son aquellos que cuentan con una orientación profesional en diferentes modelos y modalidades que sean autofinanciables y atiendan requerimientos emergentes de algún sector; estos programas, debido a su naturaleza, no pueden ser sometidos a evaluación de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (Secihti) o acceder al esquema de becas de la misma.**

El otorgamiento del aval de pertinencia y factibilidad, parte de un proceso institucional en el que se integra un anteproyecto con el propósito de que las Unidades Académicas (UA) presenten un estudio que tenga una calidad excepcional. Para cumplir con estos estándares, en 2025 se elaboró la “Guía para la presentación de estudios de pertinencia y factibilidad de nuevos programas educativos de posgrado ejecutivos de la UAEM” que, al ser de carácter explicativo, busca orientar a las UA para obtener el aval por parte del área de planeación, y está dirigida a evaluar los aspectos más específicos de los programas que tienen la finalidad de desarrollar competencias para el trabajo. Esta guía considera los siguientes apartados:

1. Estudio de pertinencia de programa educativo de posgrado ejecutivo de nueva creación
2. Análisis de factibilidad del programa educativo de posgrado ejecutivo de nueva creación

De acuerdo con el Modelo Universitario (2022), se debe considerar que los PE tengan pertinencia social, la cual *“alude a la cualidad de la atención que se brinda a las demandas y necesidades sociales. En el Modelo Universitario se refiere a la atención oportuna, ágil y con calidad de las demandas sociales de formación, generación y aplicación innovadora de conocimiento y de comunicación y servicio a la sociedad.”* Es importante que las UA tengan presente que el estudio de pertinencia, además de permitir continuar el proceso de apertura del PE, tiene como función principal determinar los alcances académicos y sociales de la oferta educativa en el marco del contexto social y económico; de igual forma, este estudio avala la apertura de los programas con el objetivo de formar profesionales capaces de generar alternativas ante los problemas nacionales, así como la aplicación de estrategias innovadoras en los campos disciplinares en los que están insertos.

Es de suma importancia que la oferta educativa que se planea abrir sea sometida a procesos de evaluación, considerando su pertinencia y factibilidad; los resultados de este ejercicio son fundamentales al interior de la UAEM, para la toma de decisiones, y al exterior para asegurar el interés de los aspirantes y la atención a las necesidades del contexto. Por lo que, en función a ello, el estudio de pertinencia deberá estar conformado por cuatro apartados. En la presente guía se detalla cada uno de ellos, señalando las características generales que debe contener, así como la estructura en la que se presentará la información.

Para que un programa educativo cuente con factibilidad, es indispensable tener los recursos necesarios para su apertura y correcta implementación, asegurando en todo momento su calidad. Este estudio analiza los principales indicadores, así como el financiamiento que requerirá el programa educativo y el impacto de su implementación; de igual forma, el estudio de factibilidad permite a las UA establecer un esquema con corte empresarial, donde se considere el balance de costos del programa y se asegure su sostenibilidad. A continuación, se presenta un resumen de los elementos que debe contener el estudio de pertinencia y factibilidad:

**Tabla 2.** Ponderación del puntaje del estudio de pertinencia y factibilidad

<b>Categoría</b>	<b>Valor %</b>
<b>ESTUDIO DE PERTINENCIA</b>	
Análisis académico y del contexto	<b>10%</b>
Oferta y demanda	<b>25%</b>
Mercado laboral	<b>15%</b>
Impacto nacional e internacional	<b>10%</b>
<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD</b>	
Ventajas competitivas	<b>10%</b>
Recursos	<b>20%</b>
Operación	<b>10%</b>

Estos elementos se detallan en la presente guía, con el propósito de respaldar la propuesta de creación de nuevos programas educativos ejecutivos y contar con un análisis exhaustivo de todos los elementos necesarios para asegurar la excelencia académica.

## II.- Proceso para obtener el aval de pertinencia y factibilidad

Para que las diversas UA puedan someter a evaluación un PE de nueva creación, deben realizar lo siguiente:

1. Las UA deben hacer una solicitud a los correos [planeacion.evaluacion@uaem.mx](mailto:planeacion.evaluacion@uaem.mx), donde darán a conocer su intención de comenzar el proceso de evaluación. La DPE responderá a dicha solicitud haciendo llegar los formatos vigentes.
2. En caso de que la UA requiera una asesoría para el llenado de los formatos, esta debe ser solicitada a los correos antes mencionados y con dos semanas de antelación.
3. Los formatos requisitados deben ser enviados vía electrónica, en un plazo no mayor a 4 meses después de la entrega de estos.
4. Una vez recibidos los formatos, la DPE realizará una revisión en los primeros 5 días hábiles posteriores a la entrega, observando el cumplimiento de la tabla de verificación incorporada al final de este documento. En caso de que el documento no contenga todos los apartados requeridos en el estudio, se solicitará trabajar y entregar la información faltante en un plazo de tiempo que será determinado en referencia a la información faltante.
5. Cuando se confirme que el documento cuenta con todos los aspectos solicitados, la DPE confirmará su recepción e informará el tiempo en el que se hará entrega del dictamen:
  - a. 20 días hábiles en un periodo ordinario
  - b. 30 días hábiles en un periodo extraordinario
6. En caso de que el PE no reciba un dictamen favorable, la DPE informará a la UA sobre las observaciones a cumplir, las cuales deben ser enviadas en un plazo no mayor a tres meses. En caso de requerir asesoría, es necesario realizar lo estipulado en el punto No.2. La segunda revisión se llevará a cabo en los tiempos establecidos en el punto no. 5
7. En caso de que la segunda entrega del formato no cumpla con los estándares establecidos, se dará un seguimiento más puntual al proceso por parte de la DGPI. El tiempo de entrega de las observaciones en esta segunda etapa de revisión no debe superar los 15 días hábiles.
8. Una vez revisado el Estudio de Pertinencia y Factibilidad se emitirá un dictamen de los apartados y un oficio donde se notifica la resolución del aval.

### III.-Elementos para estudios de pertinencia y factibilidad de nuevos programas educativos ejecutivos de la UAEM

#### 3.1 - Presentación y formato

El documento deberá respetar los formatos institucionales como la inserción de logos al encabezado y pie de página correspondientes a la administración actual.

##### 3.1.1 Portada

Deberá contener los elementos que a continuación se señalan:

- Nombre y logo símbolo de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- Nombre y logo símbolo de la unidad académica
- Título del anteproyecto: "Estudio de pertinencia y factibilidad de (nombre del PE que se ofertará)
- Nombre y firma del titular (director/a) de la unidad académica
- Responsable designado del programa educativo de nueva creación (en caso de existir) o equipo que trabajó en el estudio de pertinencia
- Datos de contacto
- Fecha de elaboración

En cuanto al formato, la tipografía de todo el documento deberá estar escrito en fuente Arial tamaño 11, interlineado de 1.5 y alineado justificado.

#### 3.2 Índice o contenido

Se deberán enlistar con número de página todos los apartados, secciones y anexos que componen el documento.

#### 3.3 Información general del PE

##### 3.3.1 Nombre del programa educativo

Es importante que se especifique el nivel del programa educativo.

*Ejemplo: Maestría en \_\_\_\_\_*

##### 3.3.2 Modalidad

Se debe indicar si el programa es escolarizada, semiescolarizada (o mixta) y no escolarizada. La modalidad escolarizada (presencial) se sitúa en un espacio geográfico y tiempo compartidos por el profesorado y estudiantado, en tanto que en una modalidad no escolarizada el espacio es múltiple (cada participante se ubica en un espacio diferente), pero el tiempo puede ser compartido (sincronía) o desfasado (asincronía). Las modalidades híbridas o semiescolarizadas presentan

configuraciones muy diversas entre las que se cuentan la educación abierta, el b-learning (blended learning), el aula invertida y el modelo Hy-Flex. Estas combinaciones a su vez implican coexistencia y alternancia de espacios físicos compartidos y múltiples, así como la interacción síncrona y asíncrona entre quienes participan (docente y estudiantes).

### 3.3.3 Dependencia de Educación Superior (DES) a la que se adscribe

Señalar de acuerdo con las DES vigentes en cuál estaría enmarcada el programa educativo.

- |  |   |
|--|---|
| 1. Ciencias Básicas e Ingeniería         | 6. Arte, Cultura y Diseño               |
| 2. Ciencias Naturales                    | 7. Educación y Humanidades              |
| 3. Ciencias Humanas y del Comportamiento | 8. Ciencias Jurídicas y Administrativas |
| 4. Ciencias de la Salud                  | 9. Educación Media Superior             |
| 5. Agropecuarias                         |   |

### 3.3.4 Duración del Programa Educativo

Se debe especificar la duración total del PE en semestres y en años, según corresponda. En caso de que el PE de nueva creación sea de currículo flexible, es importante mencionar el mínimo y máximo de años y semestres a cumplir.

### 3.3.6 Número de Créditos

Indicar el número de créditos totales que comprende el mapa curricular, estos deben seguir el número mínimo o máximo de créditos establecidos de acuerdo con el nivel educativo.

En la siguiente tabla se indica el número mínimo y máximo de créditos que los PE deben cumplir de acuerdo con el nivel educativo al que pertenecen y al tipo de programa, tal como se señala en los lineamientos de diseño y reestructuración curricular de la UAEM.

**Tabla 3.** Mínimos y máximos de créditos en un programa educativo

Nivel educativo	Tipo de PE	Mínimo de créditos	Máximo de crédito
<b>Media Superior</b>	Propedéutico	180	300
	Profesional	150	180
	Bivalente	200	300
<b>Superior</b>	Técnico Profesional	150	225
	Licenciatura	300	450
	Especialidad	45	-
	Maestría	75	-
	Doctorado	100	-

Fuente: Lineamientos de Diseño y Reestructuración Curricular (2017).

### 3.3.7 Objetivo o propósitos curriculares

Es necesario señalar de manera clara y concisa el propósito general del programa educativo, el cual también tiene que incluir los conocimientos, actitudes, valores, habilidades y destrezas que se potencializaran en el estudiante al concluir sus estudios.<sup>1</sup>

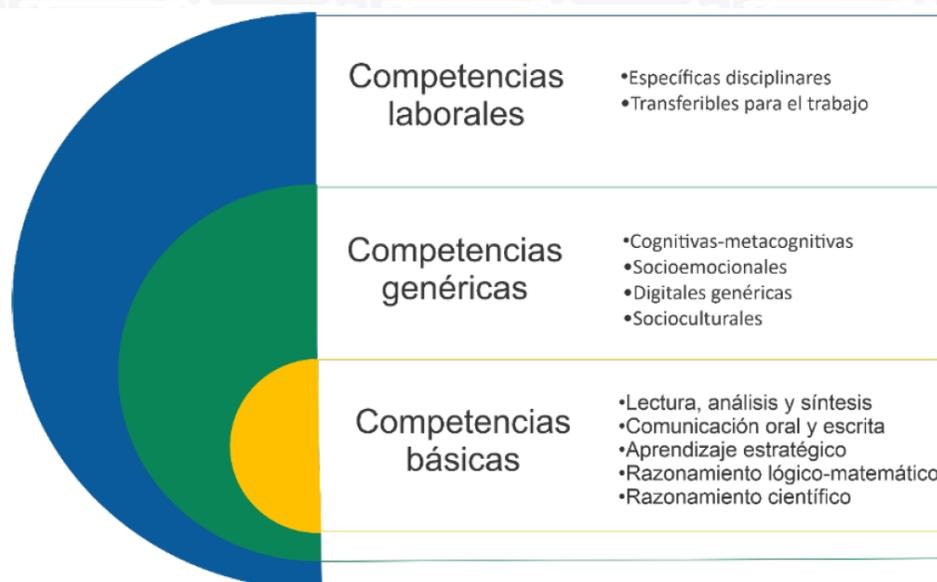
### 3.3.8 Perfil de Ingreso

Este debe indicar las competencias mínimas que requiere tener el estudiante para ingresar al programa educativo.

### 3.3.9 Perfil de egreso

Se deben precisar y describir las competencias que obtendrá el estudiante al concluir el programa educativo.

**Figura 2.** Competencias en el MU 2022



El perfil de egreso debe mostrar que el programa educativo potencializará al menos en un 80% las competencias que se señalan en el MU, incluyendo las laborales.

<sup>1</sup> Se puede consultar el siguiente documento Lineamientos de Diseño y Reestructuración Curricular. Menéndez Samará No. 100

### 3.3.10 Mapa curricular:

En este apartado se solicita insertar el mapa curricular del programa educativo que se ofertará, el cual debe estar estructurado de acuerdo con los elementos que indican Modelo Universitario de la UAEM, en su versión 2022.

**Figura 3.** Formato para la elaboración del mapa curricular.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CURRÍCULO					
NIVELES EDUCATIVOS	CICLOS DE FORMACIÓN	EJES GENERALES DE FORMACIÓN			
TIPO MEDIO SUPERIOR	BÁSICO	GENERACIÓN Y APLICACIÓN INNOVADORA DEL CONOCIMIENTO Y PRODUCCIÓN CULTURAL	EN CONTEXTO	TEÓRICO-TÉCNICO	DESARROLLO HUMANO
	PROFESIONAL				
TIPO SUPERIOR	BÁSICO	GENERACIÓN Y APLICACIÓN INNOVADORA DEL CONOCIMIENTO Y PRODUCCIÓN CULTURAL	EN CONTEXTO	TEÓRICO-TÉCNICO	DESARROLLO HUMANO
	PROFESIONAL				
	ESPECIALIZADO				
CONTENIDOS TRANSVERSALES		CONTENIDOS TRANSVERSALES PERFORMATIVOS (COMPETENCIAS GENÉRICAS Y TRANSFERIBLES)			
		CONTENIDOS TRANSVERSALES TEMÁTICOS (DERECHOS HUMANOS, EQUIDAD DE GÉNERO, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN, ETC.)			

Fuente: Modelo Universitario de la UAEM (2022)

Para el caso del posgrado, se debe agregar la malla curricular y una trayectoria ideal. Es importante que se considere en la estructuración de las asignaturas aspectos que respondan al marco social, político, cultural, educativo y laboral.

**Es importante destacar que la inclusión del mapa curricular en los anteproyectos tiene como objetivo revisar los contenidos y los elementos de los PE que buscan obtener el dictamen de aval y pertinencia; así mismo, este esquema permite identificar los costos del programa de acuerdo a las unidades de aprendizaje. Cabe aclarar que este mapa curricular no está sujeto a la aprobación total o parcial de su estructura por parte de la Dirección de la Planeación y Evaluación.**

## IV. ESTUDIO DE PERTINENCIA

Cabe señalar que cada apartado debe ser requisitado con sumo detalle, debe tener una calidad excepcional en cuanto a información, fuentes y datos estadísticos, se sugiere acompañar las afirmaciones de evidencia empírica que las respalde, asimismo, debe contener de forma amplia todos y cada uno de los siguientes rubros.

### 4.1 Análisis académico y del contexto

#### 4.1.1 Fundamentación académica

En este apartado se deberá desarrollar desde el punto de vista académico, disciplinar y laboral la necesidad de ofertar un programa educativo con las características que se han señalado. Asimismo, se deben informar aspectos relevantes como el lugar que ocupa el PE en el marco histórico de la unidad académica, de la Dependencia de Educación Superior y de la Universidad en su conjunto. Es importante especificar si el programa sustituirá a uno en liquidación.

Las Unidades Académicas deben alinearse a los siguientes criterios orientadores y transversales del SEAES:

- Compromiso con la responsabilidad social
- Equidad social y de género
- Inclusión
- Excelencia
- Vanguardia
- Innovación social
- Interculturalidad

#### 4.1.2 Análisis del contexto

Esta dimensión consiste en el análisis de la zona de influencia en la que se impartirá el PE, las características del área, así como de la población. Es importante que el análisis realizado sea congruente a lo largo de todo el apartado, es decir, si la zona de influencia es a nivel estatal, los datos en todos los subapartados deben considerarse a ese nivel.

#### *Zona de influencia*

Se debe mostrar el área geográfica en la que tendrá impacto el programa educativo, considerando los municipios o en su caso, los estados colindantes que representen su zona de influencia. En caso de que el PE tenga un impacto internacional, señale los países. Se sugiere colocar un mapa que indique el área de influencia.

En esta sección se debe mostrar una correspondencia entre la propuesta de nueva oferta educativa y el contexto en el que se enmarca, haciendo énfasis en aquellas actividades económicas que tengan vinculación con el PE y sus egresados.

Asimismo, se deben indicar las principales características de la zona donde se ofertará el programa educativo, así como las condiciones generales que se relacionen con la disciplina en la que se enmarca el nuevo PE: económicas, ambientales, culturales, políticas, territoriales.

#### 4.1.3 Alineación a las políticas educativas de la UAEM

Describir de qué manera el programa educativo responde a:

- Plan Institucional de Desarrollo vigente
- Misión y visión institucionales
- Modelo Universitario
- Plan de trabajo de la unidad académica.

Describir la forma en la que la creación del PE se apega a la normatividad institucional vigente.

## 4.2 Oferta y demanda

### 4.2.1 Análisis comparativo con PE similares a nivel nacional

El análisis comparativo debe indicar que instituciones educativas ofertan un programa educativo similar; se deben considerar IES o instituciones a nivel estatal, regional y nacional. Se sugiere utilizar la siguiente tabla y agregar la cantidad de filas necesarias.

**Tabla 4.** Comparativo con PE similares (nacional)

Universidad	Programa Educativo	Objetivos curriculares	Costo Anual estimado

Una vez que se ha plasmado la información, se debe realizar un análisis de los programas educativos en relación con el anteproyecto presentado, estableciendo cómo se encuentra el área de estudio, en otras instituciones, con argumentos y análisis que respalden los datos presentados, considerando costos.

**Es de suma importancia llevar a cabo una correcta investigación de la oferta actual en zona de influencia, considerando los posibles costos que estos programas generen para los**

**posibles estudiantes. Sin la información presentada no contine un análisis de costos, no se llevará a cabo la revisión del anteproyecto.**

#### 4.2.2 Aspectos innovadores del PE

Se debe dar cuenta de las principales innovaciones del programa educativo en comparación con los otros antes señalados, estas innovaciones dan cuenta de ideas, procesos y estrategias, mediante los cuales se introducen o provocan cambios en las prácticas profesionales respecto al abordaje disciplinar o las necesidades actuales. Se puede hacer referencia, por ejemplo, a los contenidos curriculares, a la implementación de las unidades de aprendizaje como tal, o la posible diferencia costos planteada.

#### 4.2.3 Demanda educativa

La demanda debe obtenerse a partir de datos objetivos, se debe aplicar una encuesta para explorar y dar cuenta del interés de estudiar el PE.

##### *Encuesta a posibles estudiantes.*

La encuesta a la población objetivo permitirá evidenciar la posible demanda que tendrá el programa educativo, por lo que para su análisis es importante que se describa de manera detallada el proceso que se llevó a cabo para su aplicación.

Cabe destacar que este proceso debe ser actual y vigente, por lo que se solicita que el tiempo, entre la aplicación de las encuestas y la presentación del documento para el aval, **no sea mayor a un año.**

A continuación, se mencionan los elementos que se deben incluir:

- Universo de la muestra: Se debe señalar el número total población con las características para ingresar al programa educativo. Es decir, se debe considerar a las personas que cuentan con el perfil de ingreso, por ejemplo, si es un PE con enfoque a personas que trabajan en el sector de finanzas, realizar una ponderación de las personas que trabajan en instituciones financieras en la zona de influencia.
- Muestra: Una vez delimitada la población objetivo, el instrumento se debe de aplicar a una muestra representativa de los posibles estudiantes que ingresarán en el PE. Es importante que se especifique el número total de encuestados, las áreas del conocimiento de procedencia (en el caso del posgrado), la distribución por sexo y el promedio de edad.

Para esto se sugiere ocupar una fórmula estadística; se sugiere utilizar la siguiente herramienta virtual: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

- Instrumento utilizado: Debe contener un apartado con datos generales (edad del encuestado, sexo, último grado cursado, escuela de procedencia) y otro con las preguntas directas respecto a la pertinencia del programa educativo. Con relación a las preguntas de interés en el PE, estas pueden ser en escala Likert para realizar un análisis cuantitativo; al realizar preguntas abiertas, se tendrá que hacer un análisis cualitativo.
  - El instrumento usado debe presentarse al final del documento como el **ANEXO 1**, y debe constar de un mínimo de 10 ítems que incluyan datos generales y preguntas sobre las temáticas que atiende el PE, costos, esquema de trabajo y el interés del encuestado para ingresar. En caso de que el PE tenga líneas terminales, se sugiere cuestionar sobre el interés de los posibles aspirantes en cada una.
  - Se debe cuestionar sobre los posibles costos que los estudiantes podrían cubrir para ingresar a un programa en la UAEM
  - El instrumento puede ser aplicado a través de plataformas online para facilitar su aplicación.
- Resultados por ítem: Los resultados deben presentarse por ítem o sección, cada uno debe estar acompañado por su respectiva gráfica e interpretación de los datos obtenidos.
- Conclusiones: De acuerdo con el análisis de los resultados se tiene que mostrar la demanda educativa y la importancia de la apertura del programa educativo.

**Como parte de los documentos solicitados para validar la aplicación del instrumento, se solicita hacer llegar la base de datos generada para llevar el análisis de los resultados; este archivo debe llevar el nombre de ANEXO 2. Sin la presentación de esta base, no se llevará a cabo la revisión del anteproyecto.**

## 4.3 Mercado Laboral

### 4.3.1 Análisis del mercado laboral

Se deben enlistar las áreas laborales, así como los principales sectores económicos en donde se emplearán los egresados del programa educativo. Enliste las empresas u organizaciones en las que se puede insertar el egresado, así como los posibles puestos, en caso de que sea posible detallar a este nivel. También es importante que se señalen otras actividades que el estudiante puede desempeñar con un sentido emprendedor o de autoempleo.

### 4.3.2 Encuesta a instancias empleadoras

La aplicación de la encuesta a instancias empleadoras permitirá conocer el campo de trabajo de los estudiantes egresados del programa, por lo que de manera directa es necesario que se pregunte de manera expresa y directa el interés por contratar a egresados del programa educativo propuesto por la UAEM.

En consonancia con el proceso de encuesta posibles estudiantes, se solicita que el tiempo, entre la aplicación de las encuestas y la presentación del documento para el aval, **no sea mayor a un año**.

La presentación de la encuesta a instancias empleadoras debe contener la siguiente información:

- Universo y población: Se debe señalar el número de empresas e instituciones por sector económico en la zona de influencia para delimitar la población objetivo.
- Muestra: Una vez delimitada la población objetivo, el instrumento se debe de aplicar a una muestra representativa de las posibles instancias empleadoras. Además, es fundamental que se especifique el número total de empresas o instituciones encuestadas y el sector económico al que pertenecen, se deben encuestar por lo menos a tres instancias empleadoras por cada una de las áreas descritas como mercado laboral para el programa educativo.
- Instrumento utilizado: Debe contener una parte con datos generales (nombre de la empresa o institución y sector económico). Es importante, previo a la aplicación, presentar al responsable de la posible instancia empleadora los contenidos del programa educativo, las competencias obtenidas y las actividades que puede desempeñar el egresado para que pueda emitir una opinión más informada al respecto; de igual forma, se puede cuestionar sobre las competencias o conocimientos específicos que un trabajador necesita cubrir actualmente para asegurar su ingreso y permanencia o crecimiento en una empresa u organización. Con relación a las preguntas, estas pueden ser en escala Likert para realizar un análisis cuantitativo, al realizar preguntas abiertas se tendrá que hacer un análisis cualitativo. El instrumento usado debe presentarse al final del documento como el **ANEXO 3**, y debe constar de un mínimo de 10 ítems, que incluyan datos generales y que contenga preguntas sobre las temáticas que atiende el PE y el interés del encuestado para contratar egresados de dicho PE.
- Resultados por ítem: Los resultados obtenidos en el instrumento deben presentarse por ítems acompañados por su respectiva gráfica e interpretación de los datos.
- Conclusiones: De acuerdo con el análisis de los resultados se tiene que identificar la valoración que hacen los responsables de las instancias empleadoras sobre la UAEM y sobre el programa educativo en sí.

**Como parte de los documentos solicitados para validar la aplicación del instrumento, se solicita hacer llegar la base de datos generada para llevar el análisis de los resultados; este archivo debe llevar el nombre de ANEXO 4. Sin la presentación de esta base, no se llevará a cabo la revisión del anteproyecto.**

## 4.4 Impacto nacional e internacional

### 4.4.1 Internacionalización

En la presente dimensión se tiene que describir ampliamente las estrategias a implementar para promover la internacionalización del programa educativo, entre ellas, la creación de vinculación con otras Instituciones de Educación Superior (IES), organizaciones y/o empresas en el extranjero. Asimismo, se deberá hacer una comparación de las universidades que ofertan un PE similar.

#### *Comparación con PE similares en instituciones extranjeras*

Señalar las instituciones extranjeras que ofrecen un programa educativo similar y que son posibles espacios educativos para realizar actividades de vinculación ya que las materias que se ofertan se equiparán y permitirán realizar algún tipo de actividad académica. El análisis comparativo debe indicar que instituciones educativas ofertan un programa educativo similar; se deben considerar IES e instituciones a nivel internacional. Se sugiere utilizar la siguiente tabla y agregar la cantidad de filas necesarias.

**Tabla 5.** Comparativo con PE similares (internacional)

Universidad	Programa Educativo	Objetivos curriculares	Costo Anual estimado

#### *Posible vinculación con instituciones extranjeras*

Mencionar los nombres de las posibles instituciones con las que se puede vincular el programa educativo; asimismo, se deben detallar las estrategias que se llevan a cabo para establecer convenios de vinculación que garanticen la creación de redes de colaboración y la movilidad de los estudiantes; de igual forma, es importante mencionar qué nuevas estrategias serán aplicadas por la UA para fortalecer la internacionalización del PE, considerando la aspectos como la movilidad académica virtual y la colaboración presencial y a distancia con diversas IES y otras empresas.

### 4.4.2 integración del Uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) y Tecnologías del aprendizaje y el conocimiento (TACs)

Describir y detallar las estrategias para integrar dentro del currículo del nuevo PE la aplicación de nuevos conceptos como son *blending learning* o aprendizaje híbrido, unidades de aprendizaje en modalidad virtual, *mobile learning*, el desarrollo de *e-portafolio* así como la capacitación necesaria para que los docentes puedan promover el trabajo colaborativo, la creatividad, la transferencia de conocimiento, la accesibilidad a la información y fortalecer el uso de estas herramientas para el desempeño profesional.

De igual forma, es importante considerar las acciones que la UA desarrollará para que las actividades al interior de las aulas, en los eventos académicos, culturales y de formación integral integren la utilización de las tecnologías y se favorezca la participación de estudiantes, docentes y administrativos en este tipo de experiencias.

## V. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Este estudio analiza la viabilidad del programa educativo en cuanto a su costo beneficio, por lo que es necesario, realizara las proyecciones pertinentes tanto de ingreso como de costos. Por la naturaleza de los programas profesionalizantes estos deben ser autofinanciables y evitar que estos representen un gasto adicional para la universidad. Para atender lo anterior, se ha desarrollado el *Formato de Factibilidad de Programas Educativos Ejecutivos*, documento en formato Excel, en el cual se hará énfasis en la factibilidad financiera. Los resultados de cada área del formato deben ser integrados en el documento en extenso, colocando los cuadros respectivos. **Sin la presentación de los formatos en el documento extenso y sin la entrega del formato debidamente requisitado, no se llevará a cabo la revisión del anteproyecto.**

### 5.1 Ventajas competitivas

#### 5.1.1 Población Objetivo

En este apartado se debe colocar la población objetivo a la que está dirigido el programa. Lo importante es tomar en cuenta que se puede atender a uno o varios grupos de la población de acuerdo con las características del programa y la necesidad de la demanda. En este sentido se debe priorizar que el balance financiero de los programas ejecutivos sea rentable y que largo plazo pueda responder a necesidades de grupos más amplios, por lo que se debe identificar áreas de crecimiento para el programa en relación con los futuros estudiantes.

#### 5.1.2 Valor agregado del programa educativo

Un nuevo programa educativo con enfoque ejecutivo, al manejarse bajo un esquema de autofinanciamiento, debe ofrecer un valor agregado que se adecue a las necesidades sus estudiantes y que signifique un factor diferencial con programas similares de otras instituciones se debe tener en cuenta los siguientes factores:

- Novedad: suplir necesidades hasta entonces inexistentes y que la población objetivo no podían percibir por no tener ninguna oferta parecida.
- Mejora del rendimiento: ofrecer servicios educativos más eficientes.
- Personalización: adaptación a las necesidades específicas de la población objetivo.
- Marca / estatus: se puede encontrar valor en la exclusividad o lo que se atribuye al utilizarlo.
- Accesibilidad: Facilitar el acceso a productos o servicios educativos.

### *5.1.3 Difusión y posicionamiento del PE*

En este apartado se debe colocar los canales por los cuales se le hará llegar la propuesta de valor a la población objetivo, estos deben ser claros y oportunos, directos o indirectos, sin limitaciones y equilibrados para una integración adecuada que permita incrementar los ingresos de la unidad académica. De esta manera los canales se compondrán de cinco fases:

1. Difusión: dar a conocer los servicios educativos de la unidad académica.
2. Evaluación: facilitar la evaluación de la propuesta de valor realizada por parte de la población objetivo.
3. Inscripción: cómo se puede ingresar al programa educativo.
4. Formación: modelo de enseñanza-aprendizaje.
5. Seguimiento: Seguimiento de egresados y instancias empleadoras.

### *5.1.4 Atención a estudiantes*

En este apartado, se debe colocar el tipo de relación y los canales de comunicación que se llevara a cabo con los estudiantes, su coste y de qué manera se integran en el modelo de negocio. El tipo de relación definida impactará en la experiencia del estudiante, aquí se definirá si la atención es personal o automatizada, si es necesaria una plataforma adicional para su atención o es necesario contratar a personas para su atención.

## **5.2 Recursos**

### *5.2.1 Recursos Clave (RC)*

En este apartado se detallarán los activos más importantes para que el modelo de negocio funcione. Los recursos clave pueden ser la infraestructura física y académica, servicios, mobiliario, acervo y materiales.

### *5.2.2 Talento humano docente*

En el caso de la planta docente se debe hacer énfasis en la cantidad y la calidad de la misma, lo que se debe explicar en esta parte es la relación entre lo que lo estudiantes generan por concepto de colegiatura y el sueldo de los docentes.

En la parte de la calidad se debe buscar que el perfil del docente sea adecuado con la unidad de aprendizaje que imparte o con la actividad académica que realiza, de ninguna manera se puede asignar un docente que tenga un perfil contrario a la naturaleza del programa o que no cuente con la capacidad para cumplir con los objetivos del programa.

### *5.2.3 Talento humano administrativo*

En el área de administrativa lo más importante es que no se destine recursos de la universidad para la contratación de nuevo personal administrativo, si es necesaria una nueva contratación esta debe cubrirse con lo generado por el programa, sin afectar la operación y sostenibilidad del mismo.

## 5.3 Operación

### *5.3.1 Operación del programa*

En este apartado se deben establecer las acciones más importantes que se debe realizar para que el modelo de negocio funcione. Estas pueden estar relacionadas con cuestiones administrativas o académicas, tocando temáticas como el diseño y la estructura curricular de los programas educativos, así como elementos relacionados con plataformas web, contactos, software y actividades que buscan encontrar soluciones nuevas a los problemas individuales de cada estudiante.

### *5.3.2 Vinculación*

En este apartado se deben establecer quienes serán las instituciones con las que se pueden asociar y que actividades se realizaran en conjunto para el funcionamiento del modelo de negocio. En este entendido existen tres tipos de asociaciones:

- **Alianzas estratégicas:** con otras instituciones que no son competencia.
- **Coopetición:** asociaciones entre instituciones que son competencia.
- **Joint Ventures:** entidades con las que se puede colaborar para fortalecer el programa educativo o la formación (IES, empresas, organizaciones, entre otras).

### *5.3.3 Estructura financiera*

En este apartado, se debe detallar en el flujo de caja necesario para cubrir los gastos y tener una rentabilidad. Se deben especificar las fuentes de ingreso, es decir los ingresos que generara el programa educativo, lo cuales mínimamente deben ser suficientes a para subsanar los costos de operación y que idealmente se establezcan como una fuente importante de recursos autogenerados para la unidad académica.

Se debe buscar minimizar los costos de operación del programa, para propiciar la eficiencia económica del mismo esto puede ser por dos vías, según los costos o según el valor, en la primera se busca recortar gastos en donde sea posible. Los costos se deben reducir lo más posible, con propuestas de valor de bajo precio y el máximo uso de sistemas automáticos o externos.

## VI. CONCLUSIONES

Finalmente, en este apartado se debe mostrar la discusión final sobre los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones analizadas en materia de pertinencia y factibilidad.

Asimismo, se requiere señalar los aspectos que garantizan que el programa es factible en el marco del contexto, de la disciplina (o bien transdisciplinar), y de la propia Universidad. Se debe mostrar la factibilidad en materia de todos los aspectos analizados, que permitirán orientar la toma de decisiones respecto a la creación del programa educativo.

## VII. REFERENCIAS

Señalar en forma de listado todas las fuentes (libros, artículos, páginas electrónicas y/o documentos) que fueron consultadas para el estudio de pertinencia. El listado debe ordenarse alfabéticamente y con base en normas bibliográficas (APA, Chicago, Harvard).

## VIII. ANEXOS

Como se solicita en el apartado de Pertinencia, los **Anexo 1, 2, 3 y 4** corresponden los instrumentos utilizados tanto la encuesta a posibles estudiantes como la de instancias empleadoras en blanco, se pueden también integrar los análisis estadísticos que se utilizaron en su caso, así como otros elementos que aporten para otorgar el aval del programa educativo.

En caso de que se requiera insertar información adicional que no se describe en el texto, pero que es de carácter relevante, se pueden agregar más anexos los cuales deben sustentar elementos dentro de los apartados. En relación con los docentes que participan en otros programas educativos, se deben incluir como anexos las cartas compromiso para no abandonar ningún PE y tampoco poner en riesgo su calidad educativa. A continuación, se presenta la tabla de verificación de todos los elementos planteados en esta guía, con el propósito de que la UA se asegure de contar con todos los apartados antes descritos.

**Tabla 7.** Verificación del Estudio de Pertinencia y Factibilidad del Anteproyecto Curricular 2025

APARTADO	SI	NO	OBSERVACIONES
• PORTADA			
• ÍNDICE			
• INFORMACIÓN GENERAL DEL PE			
o Nombre del programa educativo			
o Modalidad			
o Dependencia de educación superior (des) a la que se adscribe			
o Duración del programa educativo			
o Número de créditos			
o Objetivo o propósitos curriculares			
o Perfil de ingreso			

o Perfil de egreso			
o Mapa curricular			
<i>Posgrado</i>			
o LGAC del PE			
<b>• ESTUDIO DE PERTINENCIA</b>			
<b>Análisis académico y del contexto</b>			
o Fundamentación académica			
<i>En caso de que sea PE del área de la salud</i>			
o Alineación a las políticas, lineamientos y guías de la Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos para la Salud			
<i>En caso de que sea PE del área de la salud</i>			
o Detalle del desarrollo de campos clínicos y prácticas			
o Análisis del contexto			
▪ Zona de influencia			
o Alineación a las políticas educativas de la UAEM			
<b>Oferta y demanda</b>			
o Análisis comparativo con PE similares a nivel nacional			
o Aspectos innovadores del PE			
o Demanda educativa			
▪ Encuesta a posibles estudiantes			
<b>Mercado laboral</b>			
o Análisis del mercado laboral			
o Encuesta a instancias empleadoras			
<b>Impacto nacional e internacional</b>			
o Internacionalización			
▪ Comparación con PE similares en instituciones extranjeras			
▪ Posible vinculación con instituciones extranjeras			
o Integración del Uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) y Tecnologías del aprendizaje y el conocimiento (TACs)			
<b>• ESTUDIO DE FACTIBILIDAD</b>			
<b>Ventajas competitivas</b>			
o Población Objetivo			
o Valor agregado del programa educativo			
o Difusión y posicionamiento del PE			
o Atención a estudiantes			
<b>Recursos</b>			
o Recursos Clave (RC)			
o Talento humano docente			
o Talento humano administrativo			
<b>Operación</b>			
o Operación del programa			
o Vinculación			
o Estructura financiera			
<b>• CONCLUSIONES</b>			
<b>• REFERENCIAS</b>			
<b>• ANEXOS</b>			
o Anexo 1. Instrumento estudio de posibles estudiantes			
o Anexo 2. Base de datos del instrumento estudio de posibles estudiantes			
o Anexo 3. Instrumento estudio de instancias empleadoras			
o Anexo 4. Base de datos del Instrumento estudio de instancias empleadoras			

Versión del 18 de febrero del 2025



**Dra. María del Carmen Torres Salazar**

Titular de la Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional

**U A E M**



**DIRECCIÓN GENERAL DE  
PLANEACIÓN Y DESARROLLO  
INSTITUCIONAL**



**Dra. Sandra Márquez Olvera**

Titular de la Dirección de Planeación y Evaluación