

## **Impacto de un programa colaborativo México- Estados Unidos de formación docente y capacitación a estudiantes y su impacto regional**

*Alma Alicia Aguirre Jiménez  
Angélica Basulto Castillo<sup>1</sup>*

### **Introducción**

En el contexto del TIES, se desarrolló el proyecto Enlaces entre la Universidad de Notre Dame (UND), Estados Unidos, y la Universidad de Guadalajara (UDG), México, con una duración de tres años académicos (2004-2007), orientado a la capacitación de docentes de la UDG en la UND, con la colaboración del Colegio Mendoza de Negocios (MCOB), el Centro Gigot para Estudios Empresariales y el Instituto Kellogg para Estudios Internacionales de esta última universidad; a formar consultores empresariales en acuerdo con el programa de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos de la UDG; y a dar servicios de consultoría económica administrativa a empresas rurales de la región de influencia de la UDG.

Así, el proyecto no sólo capacitó a profesores mexicanos, sino que incluyó el desarrollo simultáneo de un diplomado para los estudiantes de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos que los preparó como consultores; y el otorgamiento de asesorías a productores agrícolas de pequeña y mediana escala en siete municipios del estado de Jalisco, dos de Michoacán y uno de Sinaloa, desarrollando planes de negocios, estrategias de mercado y modelos administrativos y financieros.

Una vez concluida la vigencia del Programa TIES/Enlaces entre University of de Notre Dame-Universidad de Guadalajara, se desarrolló el proyecto de evaluación de su impacto con el fin de determinar el alcance de las metas, así como las condiciones que facilitaron o

---

<sup>1</sup> Maestra en Administración; Universidad de Guadalajara, CUCEA, Depto. De Estudios Regionales-INESER, Teléfono: 37 70 34 04 y 37 70 33 00 ext. 5266, [aalma@cucea.udg.mx](mailto:aalma@cucea.udg.mx),

Maestra en Negocios y Estudios Económicos; Universidad de Guadalajara, CUCEA, Depto. De Estudios Regionales-INESER, Teléfono: 37 70 34 04 y 37 70 33 00 ext 5237; [abasulto@cucea.udg.mx](mailto:abasulto@cucea.udg.mx)

dificultaron la eficacia alcanzada en los diferentes ámbitos definidos en el convenio de colaboración.

Por lo anterior, el objetivo de este trabajo, es presentar los resultados obtenidos de la evaluación de los impactos generados por el Programa TIES/Enlaces en los docentes de la UdG capacitados así como en los estudiantes mexicanos formados como consultores, cabe aclarar que el documento que se presenta forma parte de un documento más amplio que incluye la evaluación Institucional y el impacto del programa en los productores rurales que fueron asesorados.

### **Metodología**

La evaluación se hizo primero en forma independiente para cada uno de los grupos de actores en los subprogramas de formación docente, de capacitación de consultores y de emprendurismo rural y finalmente se evaluó en forma global el impacto del programa. Para ello se calcularon diferentes índices que facilitaron concluir de manera práctica de qué tipo y magnitud fueron los impactos.

Se diseñaron instrumentos de medición (cuestionarios), con los cuales se recopiló la información de cada uno de los actores que daría sustento al cálculo de dichos índices. Este método permitió estimar índices simples de los elementos, índices compuestos para cada una de las áreas y un índice integral para todos los programas, así como obtener conclusiones acerca de las metas alcanzadas en relación con las programadas en el convenio; además de identificar fortalezas y debilidades del Programa para futuros convenios.

Para que los instrumentos utilizados permitieran captar la información necesaria para la construcción de indicadores de impacto, se incluyeron preguntas dicotómicas, en escala de Likert y abiertas.

Para el caso de los docentes participantes en la encuesta, las áreas globales de incidencia fueron: a) los ámbitos donde aplicaron los conocimientos adquiridos en la capacitación en la UND; b) beneficios en el plano personal; c) beneficios institucionales; d) beneficios para

estudiantes con las habilidades adquiridas en la formación de formadores, y e) beneficios a productores derivados de la dirección de estudiantes en la consultoría.

El método para el cálculo de los índices fue establecer rangos de valores que se consideraron pertinentes para cada una de las preguntas. La suma total de valores que acumuló cada una de las respuestas se dividió entre una calificación "ideal", es decir, basada en el supuesto de que todos hubieran obtenido la máxima calificación esperada, por lo que los valores reales otorgados se dividieron entre el valor ideal y el resultado se multiplicó por 100 para obtener finalmente un indicador global promedio.

La metodología utilizada para evaluar el impacto del diplomado y la experiencia de consultoría en los estudiantes es la misma que se utilizó para obtener los índices de impacto en los profesores. Las encuestas individuales elaboradas se hicieron llegar a todos los estudiantes de las tres generaciones del diplomado, que en total sumaron 46. Aun cuando se intentó localizarlos a todos, sólo se obtuvo respuesta del 56% del universo, lo que se considera como una muestra ampliamente representativa, que sustenta la validez de la evaluación.

Las preguntas del cuestionario que se aplicó, fueron diseñadas para captar todos los aspectos del trabajo de capacitación y consultoría, con el objeto de obtener los indicadores que permitieran evaluar el impacto del programa TIES/Enlaces en la formación de los estudiantes mexicanos y a la vez la experiencia en la práctica de asesoría a productores rurales como consultores en formación. Con la información obtenida se establecieron tres segmentos de índices globales; a) de impacto en el plano académico; b) de impacto personal y profesional, y c) de impacto en la práctica de asesoría a productores.

### **Impacto del programa de formación docente**

Desde sus inicios, uno de los objetivos principales del programa TIES/Enlaces era la capacitación académica de profesores de la Universidad de Guadalajara (UDG), la cual se llevaría a cabo en el Centro Gigot de la Universidad de Notre Dame (UND). Asimismo, se capacitaría a estos profesores en el ámbito de la actualización disciplinar en el Centro Kaneb.

Esta evaluación de los impactos de la capacitación de profesores mexicanos en la UND está íntimamente relacionada con los beneficios académicos y profesionales de la capacitación recibida, así como con los conocimientos transferidos a los estudiantes y por éstos a los productores asesorados. Por lo tanto, los conocimientos adquiridos por los profesores del diplomado en esta capacitación tendrán un impacto positivo si hay transferencia de los conocimientos adquiridos por los docentes en la capacitación a los estudiantes encargados de brindar asesoría a los productores rurales.

Los profesores mexicanos que recibieron capacitación en la UND fueron ocho, quienes posteriormente fueron contactados para entrevistarlos. Ellos tuvieron estancias académicas de cuatro a nueve meses en dicha institución del periodo comprendido de agosto 2004 a mayo de 2007.

Con base en la metodología establecida para hacer la presente evaluación, se estimó una serie de índices que permiten medir el impacto del programa. Tales índices se obtienen a partir de variables identificadas y valorizadas para tener un acercamiento a la percepción de los docentes capacitados respecto a los beneficios obtenidos en los ámbitos profesional, académico, personal e institucional. También se consideran variables que permiten un acercamiento a los beneficios indirectos, es decir, aquellos que obtienen tanto los estudiantes del diplomado como los productores que fueron asesorados.

La primera etapa de la investigación consistió en el diseño de un cuestionario para aplicarlo a los profesores capacitados, en el cual la prioridad era obtener información de las variables identificadas como de mayor peso, con la finalidad de realizar una evaluación específica del programa. A continuación se detallan los resultados generales de la evaluación de los profesores de intercambio.

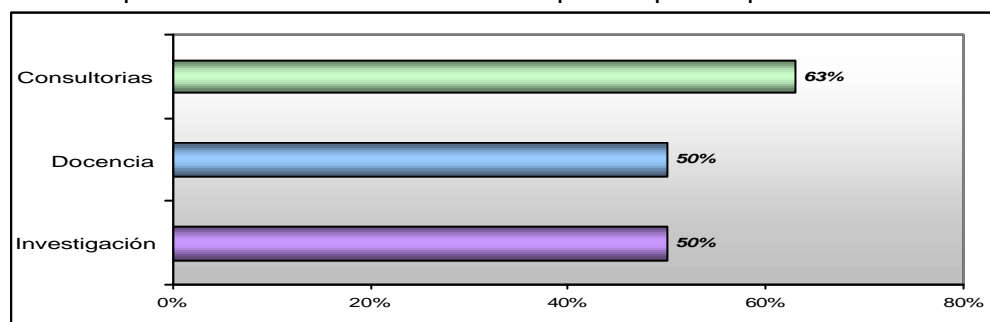
### **Ámbitos de aplicación de los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación.**

Los ámbitos de aplicación de los conocimientos o métodos de enseñanza adquiridos en el período de capacitación fueron clasificados en tres planos: profesional, docencia y personal.

De acuerdo con las respuestas emitidas por los ocho profesores participantes, se obtuvieron los resultados que se detallan a continuación. El ámbito de mayor importancia en lo referente a la aplicación de los conocimientos adquiridos en la capacitación corresponde al profesional, específicamente a consultorías a empresas ya que el 63% de los profesores indicaron haber aplicado los conocimientos adquiridos en este entorno. Existe coincidencia en los restantes dos ámbitos de aplicación de conocimientos, es decir, en la docencia y la investigación, puesto que en cada uno de ellos el 50% de los profesores que fueron entrevistados indicó haberlos aplicado en estas esferas. Es importante señalar que lo anterior obedece a que los profesores han aplicado los conocimientos en más de un ámbito. (Véase la gráfica 2.1).

**Gráfica 2.1**

Ámbitos de aplicación de los conocimientos adquiridos por los profesores en los cursos



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores, Encuesta UDG-TIES 2008.

### **Beneficios académicos personales a partir de la estancia en la Universidad de Notre Dame**

Para evaluar el tipo de beneficios académicos a que se hicieron acreedores los profesores durante su estancia, se estimó un índice de beneficio a partir de cinco criterios: acercamiento a nuevos conocimientos que hubiera sido imposible obtener en México o en la UDG, una visión más global de la temática tratada en los cursos, establecimiento de relaciones académicas con profesores de la UND, surgimiento de nuevas líneas de investigación y adquisición o mejoramiento de habilidades en el idioma inglés. Dicho índice otorga una calificación máxima de tres puntos para lo considerado muy importante, dos para lo poco importante y uno para lo no importante. De esta manera, el puntaje máximo que se podría obtener en cada criterio debería arrojar una calificación de 24 puntos y del total de los criterios una calificación de 120 puntos.

Los puntajes obtenidos indican los resultados de las respuestas de los profesores, es decir, la suma de los dígitos correspondiente a cada uno de ellos. Y la estimación del índice indica la cercanía de los resultados de las respuestas emitidas respecto al ideal. A partir de los resultados de cada uno de los criterios, destacan dos con las más altas puntuaciones: acercamiento a nuevos conocimientos que hubiera sido imposible obtener en México y una visión más global de la temática tratada en los cursos (96%), seguidos por los restantes tres criterios con un puntaje similar (92%): el establecimiento de relaciones académicas con profesores de la UND, surgimiento de nuevas líneas de investigación y adquisición o mejoramiento de habilidades en el idioma inglés (véase la tabla 2.1).

**Tabla 2.1**  
Índice de beneficio académico de los profesores capacitados

	Tipo de beneficio	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	<i>Acercamiento a nuevos conocimientos que hubiera sido imposible obtener en México o en la Universidad de Guadalajara.</i>	24	23	96
<b>b</b>	<i>Una visión más global de la temática tratada en los cursos.</i>	24	23	96
<b>c</b>	<i>Establecimiento de relaciones académicas con profesores de la Universidad de Notre Dame.</i>	24	22	92
<b>d</b>	<i>Surgimiento de nuevas líneas de investigación.</i>	24	22	92
<b>e</b>	<i>Adquisición y/o mejoramiento de habilidades en el idioma inglés.</i>	24	22	92
	<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>112</b>	<b>93</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores. Encuesta UDG-TIES 2008.

Al hacer la estimación del índice de beneficio académico para los criterios mencionados, resalta que dos de ellos (acercamiento a nuevos conocimientos que hubiera sido imposible obtener en México o en la UDG y una visión global de la temática tratada en los cursos) se encuentran por encima del promedio general de beneficio, es decir, de 93%.

### **Beneficios que obtuvieron los profesores con el Programa Ties/Enlaces**

Para la estimación de un índice que permitiera evaluar el beneficio que trajo el programa TIES/Enlaces a los profesores que recibieron capacitación, se consideraron tres ámbitos: a nivel institucional, a nivel unidad académica a la que pertenecen y a nivel personal. Las

calificaciones que se podían obtener por cada uno de estos criterios iban de 1 a 5 puntos de acuerdo al nivel de beneficio. Es importante señalar que el criterio *un importante beneficio a la unidad académica a la que pertenece* cuenta con una calificación máxima menor que las dos restantes debido a que no todos los profesores capacitados cuentan con adscripción a este tipo de unidades. Es decir, solamente el 88% de ellos pudieron dar respuesta a este cuestionamiento.

La estimación de este índice muestra que el mayor beneficio del programa, de acuerdo con la calificación emitida por los profesores, es a nivel personal con 98% respecto al ideal. Le sigue el beneficio de la institución a la que pertenece con 93% y finalmente el beneficio de la unidad académica de la que forma parte con 89% (véase la tabla 2.2).

**Tabla 2.2**  
Índice de beneficio del programa

	Tipo de beneficio	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	<i>Un importante beneficio a nivel institucional</i>	40	37	93
<b>b</b>	<i>Un importante beneficio a la Unidad Académica a la que pertenece.</i>	35	31	89
<b>c</b>	<i>Un importante beneficio a nivel personal</i>	40	39	98
	<b>TOTAL</b>	115	107	93

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores, Encuesta UDG-TIES 2008.

### **Impacto del Programa Ties/Enlaces en la proyección social de la Universidad de Guadalajara**

Otro aspecto importante en la presente evaluación es la opinión de los profesores capacitados en la UND respecto al impacto que tuvo el programa TIES/Enlaces en la proyección social de la UDG, tanto en el sector público como en el privado. Para medirlo se estimó un índice a partir de tres criterios: a) acerca de la creación de vínculos entre los actores locales para promover y estimular la capacidad empresarial para la innovación productiva; b) el establecimiento de relaciones con asociaciones y grupos de productores con la finalidad de desarrollar habilidades empresariales; c) si fue posible involucrar a organizaciones públicas y privadas interesadas en el desarrollo económico de la región.

Estos criterios se calificaron en una escala que otorga un valor de 4 puntos para la consideración de excelente, 3 para bueno, 2 para regular y 1 para malo.

La tabla 2.3 muestra los resultados de la estimación de dicho índice, donde los resultados de la encuesta colocan en primer lugar el criterio del establecimiento de relaciones con asociaciones y grupos de productores para desarrollar habilidades empresariales con el 81% de cumplimiento respecto al ideal deseable. En cambio, los dos criterios restantes apenas alcanzan un 78% de cumplimiento.

**Tabla 2.3**  
Índice del impacto de la proyección social de la Universidad de Guadalajara

	<b>Criterio</b>	<b>Calificación ideal (a)</b>	<b>Puntaje obtenido (b)</b>	<b>Índice Base 100 (b/a)</b>
<b>a</b>	<i>Se crearon vínculos entre los actores locales para promover y estimular la capacidad empresarial hacia la innovación productiva</i>	32	25	78
<b>b</b>	<i>Se establecieron relaciones con asociaciones y grupos de productores con la finalidad de desarrollar habilidades empresariales.</i>	32	26	81
<b>c</b>	<i>Fue posible involucrar a organizaciones públicas y privadas interesadas en el desarrollo económico de la región</i>	32	25	78
	<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>76</b>	<b>79</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores, Encuesta UDG-TIES 2008.

### **Impacto de la capacitación en las asesorías a productores**

A fin de evaluar el impacto de la capacitación de los profesores en las asesorías a los productores, se estimó un índice que permitiera medir el beneficio a estos últimos. Para ello se pidió a los profesores que, de acuerdo con su experiencia directa o indirecta en el trabajo de campo, valoraran el tipo de beneficio que habían alcanzado las empresas a las que se les brindó la asesoría. Esto se realizó mediante una pregunta que consideraba cinco tipos de beneficios que podrían ser alcanzados a través de la asesoría brindada. La calificación se otorgó de acuerdo con una escala de tipo Likert, donde al mayor beneficio se le dio la calificación de 5 y al menor beneficio la calificación de 1. Así mismo, se consideró la opción no aplica para los profesores que no participaron en este tipo de asesorías.



De acuerdo con las respuestas emitidas por el 88% de los profesores capacitados (el restante 12% no participó en el trabajo de campo directa ni indirectamente), los productores obtuvieron el mayor nivel de beneficio en el proceso productivo, que alcanzó el 89% respecto al ideal deseable. Le siguieron, en orden de importancia, la asesoría en los procesos tecnológicos con 86%, el área financiera y contable con 83%, el área administrativa con 80% y la identificación de nuevos mercados con 74%(véase la tabla 2.4).

**Tabla 2.4**  
Índice de impacto de la capacitación en la asesoría a productores

	Tipo de beneficio	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	<i>Identificación de nuevos mercados para el producto</i>	35	26	74
<b>b</b>	<i>Procesos productivos</i>	35	31	89
<b>c</b>	<i>Procesos tecnológicos</i>	35	30	86
<b>d</b>	<i>Procesos administrativos</i>	35	28	80
<b>e</b>	<i>Financiera y contable</i>	35	29	83
	<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>144</b>	<b>82</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores, Encuesta UDG-TIES 2008.

### **Beneficio de los estudiantes del diplomado a partir de la capacitación de los profesores**

Al evaluar el impacto de la capacitación de los profesores en los estudiantes del diplomado se identificaron cuatro variables. A partir de ellas se estimó un índice que permitiera medir el beneficio alcanzado por los alumnos de los profesores capacitados en la UND. De esta manera, se solicitó a los profesores entrevistados otorgaran un valor a cada una de las variables seleccionadas de la manera siguiente: 3 en caso de que hubiera sido mucho el beneficio del estudiante con las nuevas habilidades adquiridas, 2 en caso de que hubiera sido poco y 1 si no fue posible su aplicación por cualquier circunstancia. Además, es importante señalar que fue considerada la opción no aplica para los casos en que los capacitados no pudieron integrarse al cuerpo docente de este posgrado y, por lo tanto, no existió transferencia de los conocimientos adquiridos a los alumnos del diplomado (véase la tabla 2.5).

Los principales hallazgos en la estimación de este indicador de beneficio para los estudiantes como resultado de la transferencia de conocimientos por parte de los profesores capacitados pueden ser sintetizados en los siguientes puntos: 1) Dos tipos de beneficio tuvieron un índice de cumplimiento del 100%, es decir, obtuvieron la calificación ideal. Nos referimos al conocimiento de nuevas teorías y diferentes formas de aplicar los conocimientos a la problemática de los productores locales. 2) Los beneficios referentes a nuevos métodos de enseñanza y conocimiento de la problemática en los agronegocios en otras economías cumplieron sólo en 80% y 81%, respectivamente, respecto al ideal máximo.

**Tabla 2.5**  
Índice de beneficio de los estudiantes

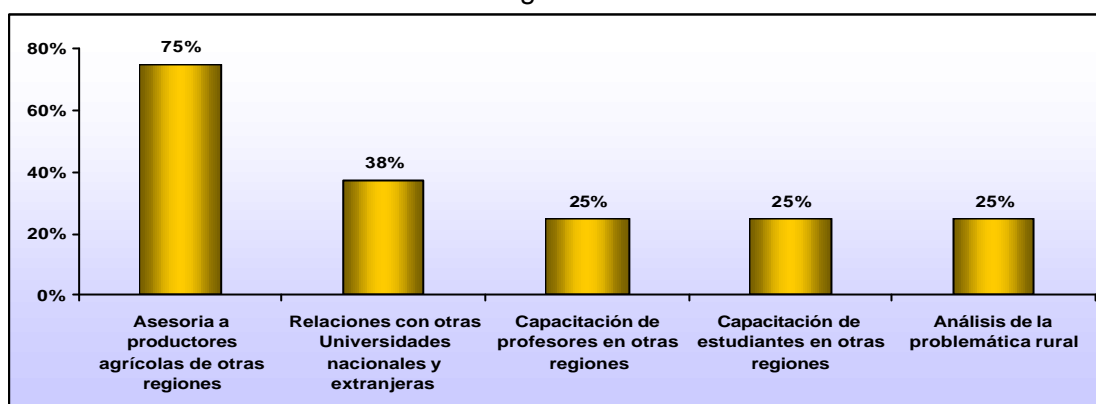
	Tipo de beneficio	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	<i>Conocimiento de nuevas teorías</i>	18	18	100
<b>b</b>	<i>Nuevos métodos de enseñanza</i>	15	12	80
<b>c</b>	<i>Diferentes formas de aplicar los conocimientos a la problemática de los productores locales</i>	21	21	100
<b>d</b>	<i>Conocimiento de la problemática en los agronegocios en otras economías</i>	21	17	81
	<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>68</b>	<b>91</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores, Encuesta UDG-TIES 2008.

### **Algunas razones para aplicar este tipo de programas en otras regiones de México**

En el segundo cuestionamiento abierto se pidió a los profesores indicaran alguna razón por la que consideran viable aplicar este tipo de programas en otras regiones de México. De acuerdo con sus respuestas, se formaron tres grandes bloques que aglutinan la totalidad de respuestas, los cuales se detallan a continuación:

**Gráfica 2.2**  
Razones por las que el programa TIES/Enlaces podría aplicarse en otras regiones de México



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores, Encuesta UDG-TIES 2008.

A) El 75% de los profesores considera que es importante aplicar programas como este en otras regiones porque beneficiarían a productores rurales que no han tenido este tipo de apoyo o asesoría. B) El 38% de ellos coincide en que de extenderse el programa TIES/Enlaces a otras regiones habría relaciones con otras universidades nacionales y extranjeras. C) El 25% de los profesores coincide en que, por un lado, este tipo de programas permitirá capacitar a profesores y estudiante de otras regiones y, por otro, permitirá el análisis de la problemática rural específica de la región de influencia (véase la gráfica 2.2).

### **Evaluación Global de la capacitación recibida en la Universidad de Notre Dame**

Por último, se solicitó a los profesores entrevistados calificar de manera global la capacitación recibida en la UND. Esta calificación debía darse de acuerdo con cuatro categorías: excelente, bueno, regular y malo, de lo cual resultó lo siguiente: el 75% de los profesores consideró la capacitación excelente y el 25% restante la calificó de buena. Ello se traduce en un eficiente desempeño del programa y en el beneficio académico del profesor capacitado.

### **Evaluación del impacto del programa ties/enlaces en la formación de consultores.**

Dentro de la cadena de actores participantes en el programa TIES/Enlaces (Instituciones-Profesores-Alumnos-Productores), un segmento importante fueron los alumnos del Diplomado en Habilidades Empresariales y Agronegocios. Del total de participantes, el 87% eran de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos, 8.7% de licenciatura y 4.3% de Educación Continua del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara, los cuales se constituyeron en el elemento transmisor de conocimientos que como consultores en formación, materializaron acciones en beneficio de productores rurales.

La evaluación del impacto del programa TIES/Enlaces en la formación de consultores se realizó en tres dimensiones: 1) el aspecto académico; 2) el aspecto personal y profesional, y 3) las asesorías a productores rurales y su impacto en la mejora de sus actividades económicas. Para ello, se envió a los egresados de las tres generaciones del diplomado, una encuesta diseñada para obtener información que permitiera estimar los indicadores de la evaluación. Aun cuando se trató de localizar a todos ellos, solamente se obtuvo respuesta del 56%, que se considera una muestra ampliamente representativa.

Para darle sustento al contenido de este trabajo se analizaron y evaluaron las variables de las tres dimensiones mencionadas.

#### **Índice Global de Impacto en la Dimensión Académica**

El objetivo de este índice es analizar los siete elementos que lo componen para determinar el impacto del programa TIES/Enlaces en la dimensión académica de los estudiantes del diplomado. En la tabla 3.1 se muestran dichos índices.

Para el cálculo de los índices, se tomó el método explicado en el apartado de metodología, es decir se calculó una calificación ideal bajo el supuesto que las preguntas se hubieran calificado todas con la máxima calificación por todos los encuestados; en seguida se calculó la calificación obtenida y finalmente el índice se obtuvo de dividir la calificación otorgada entre la calificación ideal multiplicada por 100.

Esta metodología se aplicó a cada uno de los elementos, cuya calificación varía en función del número de opciones por calificar en cada pregunta y del valor máximo que se podía otorgar.

**Tabla 3.1**  
**Índice global de impacto en dimensión académica**

	Nombre del impacto	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	Se enfrentó a nuevos desafíos al cursar el diplomado	26	24	92
<b>b</b>	¿Recomendaría a otras personas este diplomado?	26	24	92
<b>c</b>	Cumplimiento de expectativas al cursar el diplomado.	78	67	86
<b>d</b>	Impacto en la formación de alumnos	78	67	86
<b>e</b>	Calificación a la calidad del diplomado	104	83	80
<b>f</b>	La coordinación de la maestría le dio facilidades para tomar el diplomado	72	57	79
<b>g</b>	Impacto del diplomado en el plano académico	910	700	77
	<b>TOTAL</b>	<b>1254</b>	<b>1022</b>	<b>79</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por alumnos del Diplomado. Encuestas UDG.2008

El primer elemento del índice global de impacto académico se refiere en cuanto a si los estudiantes enfrentaron nuevos desafíos luego de haber cursado el diplomado, en donde el 92% contestó afirmativamente. Entre los factores que más influyeron en esta respuesta, sobresale que el mayor desafío fue trabajar en equipo con personas de diferente ámbito y cultura.

El segundo elemento que compone el índice de impacto académico está relacionado con el grado de satisfacción de los alumnos con los contenidos y la organización del diplomado, ya que al preguntarles si recomendarían a otras personas cursar el diplomado, el 92% de ellos respondió afirmativamente.

Sin embargo, aunque un alto porcentaje de alumnos manifiesta que recomendaría cursar el diplomado; respecto al cumplimiento de las expectativas del mismo, el 65.5% de ellos manifestó que se habían cumplido las mismas, el 30.8% consideró que se habían cumplido parcialmente y sólo el 3.8% dijo que no.

El elemento 4 muestra la percepción de los alumnos en cuanto a los aspectos que tuvieron mayor impacto en su formación. Al respecto, sólo el 4% de ellos consideraron que lo que más los había beneficiado fueron los conocimientos adquiridos en el diplomado; el 35% manifestó que fue la práctica de la consultoría en la empresa lo que más les favoreció en su formación; sin embargo, la mayoría de los alumnos (el 61%) consideró que tanto los conocimientos adquiridos en el diplomado como la práctica en la empresa fueron los factores que mayor impacto tuvieron en su formación.

Con el propósito de conocer en forma global la percepción de los alumnos respecto a la calidad del diplomado al que habían asistido, se les pidió que la calificaran de manera cualitativa en excelente, buena, regular o mala. El 27% de ellos consideró que la calidad del diplomado fue excelente, el 61% que fue buena y el 12% la calificó de regular. Destaca que ninguno de los alumnos dijo que había sido mala.

Un aspecto conveniente que considerar en futuras experiencias es conocer si la coordinación de la maestría les dio facilidades a los alumnos para que recibieran los cursos del diplomado simultáneamente con los del posgrado. De las respuestas obtenidas, el 50% de los estudiantes dijo que hubo muchas facilidades, el 46% manifestó que fueron pocas y el 4% que la coordinación no otorgó ninguna facilidad. Se considera que en esta divergencia en las respuestas influyó el cambio de coordinación de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos a la mitad del periodo del diplomado.

Algunas de las justificaciones externadas por los alumnos fueron:

“Hubo saturación de clases tanto de la maestría como del diplomado, nos dificultaba priorizar los trabajos a entregar y cumplir con nuestras obligaciones de una mejor manera”.

Un aspecto negativo sobre la dificultad que implicó hacerlo es, por ejemplo, que a la llegada de los estudiantes de Notre Dame aún teníamos pendiente la entrega de trabajos de fin de semestre, lo que nos impidió durante dos semanas, aproximadamente, enfocarnos en el trabajo de campo tanto como hubiera sido deseable desde un inicio”

Estos aspectos deben tomarse en cuenta al valorar la pertinencia de ofrecer simultáneamente un posgrado y un diplomado, para no demeritar la calidad del aprendizaje de ninguno de los dos.

El último elemento considerado en este apartado fue conocer el impacto del diplomado en el plano académico, conformado con siete subelementos. Las respuestas permitieron alcanzar un índice promedio global de 77 puntos sobre la base de 100. Entre los diversos impactos académicos destacan, por ejemplo, que el 67% de los estudiantes dijo que el diplomado los motivó a seguir estudios en áreas relacionadas con los agronegocios, el 79% que le ayudó a entender las dimensiones internacionales e interculturales de su carrera o especialidad y el 82% manifestó que le ayudó a aplicar los principios o las teorías aprendidas en la clase en situaciones reales.

En términos generales y de acuerdo a como se muestra en la tabla 4.1, al integrar los índices obtenidos en cada uno de los aspectos, se llegó a un índice global de impacto en la dimensión académica de los alumnos de 79/100; lo que permite inferir que se cumplieron en buena medida los objetivos de carácter académico para los estudiantes planteados en el programa TIES/Enlaces .

### Índice Global de impacto en la dimensión personal y profesional

El objetivo de este índice es analizar el comportamiento de los tres elementos que lo conforman, con el propósito de determinar el impacto del programa TIES/Enlaces en la dimensión personal y profesional de los estudiantes del diplomado.

En la tabla 3.2 se muestran los índices de impacto alcanzados. El método para determinar la calificación ideal es el mismo que se utilizó para el cálculo de los índices de la tabla 3.1.

**Tabla 3.2**  
**Índice global de impacto en dimensión personal y profesional**

	Nombre del impacto	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	Impacto del diplomado en el desarrollo intercultural	520	397	76
<b>b</b>	Impacto en el plano personal al cursar el diplomado	390	286	73
<b>c</b>	Impacto del diplomado en su desarrollo profesional y laboral	1300	928	71
	<b>TOTAL</b>	<b>2210</b>	<b>1611</b>	<b>73</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por alumnos del Diplomado. Encuestas UDG.2008

El primer elemento del índice global de impacto personal y profesional se relaciona con el impacto que recibieron los estudiantes en su desarrollo intercultural, donde se observa que el índice promedio alcanzado en el desarrollo intercultural fue de 76 puntos sobre 100.

Los aspectos que mayor impacto tuvieron fueron el de la ayuda del diplomado a los alumnos para entender mejor sus valores y rasgos culturales, así como para desarrollar su habilidad de comunicarse con personas de otras culturas, ambos con un índice de 82, superior al promedio, que fue de 76 puntos. Los índices de incremento de la sensibilidad cultural y de si el diplomado continúa influyendo en su relación con personas de otras culturas son menores que el promedio: 72 y 70 de 100, respectivamente. Se aprecia que no consideraron que estos aspectos tuvieran influencia significativa en su dimensión personal y profesional.

Para determinar el impacto del diplomado en el plano personal, se obtuvo el índice promedio de 73 unidades; los aspectos que más impactan en los alumnos en este ámbito son los relacionados con la influencia del diplomado en el cambio de su visión del mundo y en tener mayor confianza en ellos mismos; el que tuvo menos impacto fue el de la adquisición de mayor madurez personal por influencia del diplomado, con un índice de 72.

En relación con el impacto en el desarrollo profesional, el índice promedio global obtenido fue de 54 unidades. Por encima del promedio, sobresalen el índice del impacto en una nueva visión de los negocios y el de especialización en el ámbito profesional con 59 y 56, respectivamente. Los índices de impacto en acercamiento a empresas y trabajo de campo y de una nueva forma de abordar la problemática empresarial fueron iguales al promedio; los impactos con índices inferiores al promedio se refieren a aspectos como enriquecimiento de currículum, acercamiento a nuevas teorías y la posibilidad de obtener un mejor empleo.

En el plano laboral, se analizaron tres elementos, cuyo índice promedio global fue de 72 unidades; destaca el referido a que el diplomado les permitió adquirir habilidades que han influido en su actividad profesional con un índice de 78 unidades. Aun cuando el índice de menor alcance fue el de 69 unidades, referido a si el diplomado les ha ayudado o les ayudará a encontrar un trabajo que responda más a sus intereses, se puede afirmar que sólo se identificó una empresa formal dedicada a ofrecer consultoría enfocada en el área de agronegocios propiedad de tres ex alumnas del diplomado.



Sin embargo, el 20% de los alumnos manifestó que sigue en contacto con la empresa a la que le brindó consultoría, lo que permite inferir que han sido positivos sus logros en el plano profesional; en cuanto al ámbito laboral, existe buen potencial, que podría permitirles desarrollarse en el área de agronegocios.

En términos generales, como se observa en la tabla 4.2, se obtuvo un índice global de impacto en la dimensión académica de los alumnos de 73 puntos, lo que permite inferir que el programa TIES/Enlaces impactó positivamente en el plano personal y profesional de los estudiantes.

### Índice global de impacto en la dimensión práctica de asesoría a una empresa rural

El objetivo de este índice es analizar el comportamiento de los componentes de la dimensión práctica de asesoría de los estudiantes del diplomado para determinar el impacto del programa TIES/Enlaces. En la tabla 3.3 se muestran los índices de impacto alcanzados. El cálculo de los indicadores fue con base en el método utilizado en las otras dos dimensiones.

El trabajo en equipo es una condición que implica trabajar en cooperación con otros de manera coordinada, armónica y enfocada, aprovechando las fortalezas de cada cual y potencializándolas a favor del grupo mediante la sinergia; sin embargo, no siempre es fácil integrarse en un equipo de trabajo, sobre todo cuando los integrantes son de diferentes países, costumbres y culturas.

**Tabla 3.3**  
**Índice global de impacto en dimensión**  
**Práctica de asesoría a empresa rural**

	Nombre del impacto	Calificación ideal (a)	Puntaje obtenido (b)	Índice Base 100 (b/a)
<b>a</b>	Coordinación y trabajo en equipo (con compañeros mexicanos y estadounidenses) para brindar la asesoría al producto	104	90	87
<b>b</b>	Enriquecimiento a la experiencia profesional de los alumnos al participar en la asesoría a una empresa	650	466	72
<b>c</b>	Percepción de estudiantes respecto a aspectos en que se beneficiaron los productores con la asesoría brindada	650	437	67
<b>d</b>	Percepción de estudiantes respecto al	650	437	67

	<b>plazo en que los productores obtendrán beneficios derivados con la asesoría brindada.</b>			
	<b>TOTAL</b>	<b>2054</b>	<b>1430</b>	<b>69</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por alumnos del Diplomado. Encuestas UDG.2008

Este aspecto se presentó como un reto que superar para los estudiantes mexicanos y estadounidenses que dieron la asesoría a productores rurales como parte del programa TIES/Enlaces, en donde el índice de coordinación y trabajo en equipo fue de 87, el cual se considera alto. La opinión de los estudiantes mexicanos respecto a la coordinación y el trabajo en equipo realizado con los estudiantes de Estados Unidos para dar asesoría a empresario rural, fue en su mayoría muy favorable ya que el 54% de ellos calificó la coordinación y el trabajo en equipo como excelente, el 38% manifestó que fue buena, 8% dijo que le pareció regular y nadie calificó de malo este aspecto.

En relación con la evaluación del enriquecimiento de la experiencia profesional de los alumnos obtenida al participar en la asesoría a una empresa, este elemento se conformó con los índices obtenidos a partir de cinco componentes, en los que el índice promedio global fue de 72 unidades. Los aspectos que alcanzaron un índice superior al promedio fueron: aplicar los conocimientos adquiridos, capacidad para identificar los problemas existentes en la empresa y capacidad para plantear soluciones a la problemática empresarial, con índices de 88, 85 y 86 unidades, respectivamente.

El elemento que obtuvo un índice más bajo fue el relacionado con el ofrecimiento de trabajo por la empresa asesorada. En relación con éste, es importante mencionar que como se trataba de microempresas sin capacidad financiera para contratar de tiempo completo y de manera permanente este tipo de consultores, no se descarta que los alumnos lleguen a destacar en forma independiente en el área de agronegocios.

El tercer elemento está enfocado en calificar y obtener un índice respecto a la apreciación de los alumnos en relación con los aspectos en que se beneficiaron los productores con la asesoría brindada. Éste obtuvo en promedio global un índice de 68 unidades.

Entre los aspectos en que los estudiantes consideraron que los productores obtuvieron mayor beneficio destacan la identificación de nuevos mercados, cuestiones financieras y contables y procesos administrativos. Debido al perfil de formación de los estudiantes que dieron asesoría, el aspecto que menor impacto tuvo, según su apreciación, fue el de procesos tecnológicos, que alcanzó un índice de sólo 62 respecto a la base de 100.

El último elemento que conforma este grupo es el relacionado con la percepción de los estudiantes respecto al plazo en que los productores obtendrían beneficios derivados de la asesoría brindada y se obtuvo un índice de 67 unidades.

Conforme a las respuestas obtenidas, el 15% de los estudiantes consideró que los productores asesorados obtuvieron beneficios inmediatos; el 27% que los beneficios se obtendrían en el corto plazo, es decir, en menos de un año; la mayor proporción de los alumnos, el 58%, dijo que los beneficios se manifestarían en el mediano plazo, esto es en un plazo mayor de un año.

Es interesante observar que el índice global de impacto en la asesoría a la empresa rural fue de 69 unidades. Aun cuando este parámetro no es muy elevado, se considera que debe tomarse en cuenta que la conformación de este índice se determinó por factores tales como: primera experiencia de acercamiento a una práctica real por parte de muchos estudiantes con respecto a asesorías, la complejidad cultural y económica de los productores rurales, tiempo insuficiente para realizar esta actividad, entre otras que influyeron para obtener un índice de la magnitud mencionada, que en términos cualitativos puede considerarse regular.

## **Conclusiones**

La presente evaluación del impacto de los profesores y consultores que recibieron capacitación en la UND y UDG respectivamente en el marco del programa TIES/Enlaces nos ha permitido identificar los beneficios personales, académicos y profesionales de estos grupos de participantes, así como los beneficios indirectos obtenidos por los otros grupos de involucrados en el programa.

A partir de los resultados de los índices relativos obtenidos por el programa, facilita la tarea de identificar las fortalezas y áreas de oportunidad para hacer las modificaciones pertinentes en caso de replicar este tipo de convenio, ya sea con la UDG o en cualquier otra universidad de México.

Este beneficio no es sólo para la UDG directamente, sino también para los profesores, quienes incorporan en su currículo nuevas capacidades, experiencias y relaciones; para los estudiantes, con la puesta en práctica de conocimientos y habilidades adquiridas, y para los empresarios, con una nueva perspectiva de desarrollo para sus negocios.

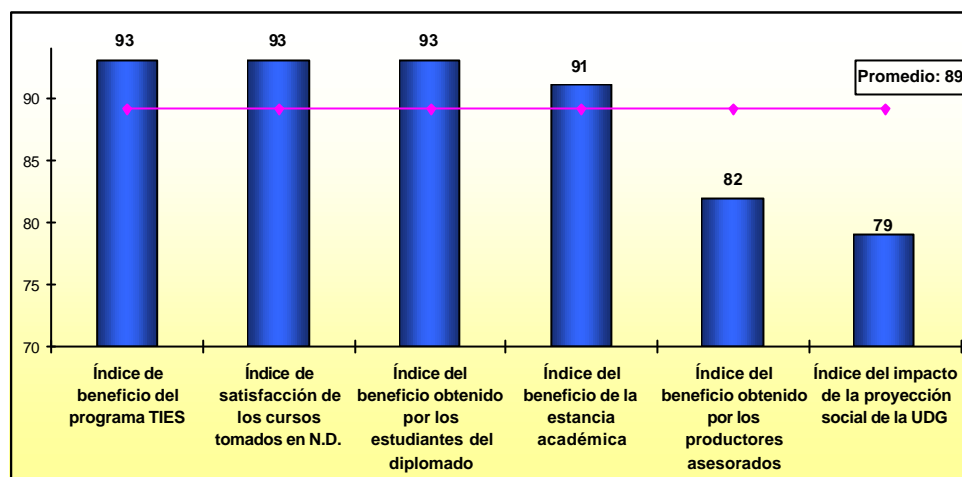
En lo referente a la evaluación del programa de formación docente, desde el punto de vista de los profesores da como resultado un índice global de 89 por ciento, conformado por los beneficios directos y la percepción de beneficios recibidos por los otros actores. Asimismo, cabe destacar la importante transferencia de los conocimientos adquiridos a nivel profesional, académico y en investigación en las áreas de desarrollo de planes de negocio, desarrollo sustentable, técnicas de evaluación de empresas y negocios familiares tanto en posgrado como en pregrado.

Se observa un gran beneficio personal por el acercamiento a nuevos conocimientos, una visión más global de la temática tratada en los cursos, establecimiento de relaciones académicas con profesores de la UND, surgimiento de nuevas líneas de investigación y mejoramiento de habilidades en idioma inglés, con índices arriba de 92 puntos y beneficios específicos para el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas y la unidad académica de pertenencia.

Es muy estimulante que con esta experiencia todos los profesores pudieron transferir a los estudiantes nuevas teorías y diferentes formas de aplicar los conocimientos a la problemática

de los productores locales, con lo cual se logró el objetivo de impactar positivamente en una de las áreas de la sociedad que más lo requieren.

### Resumen de índices del impacto de los profesores capacitados



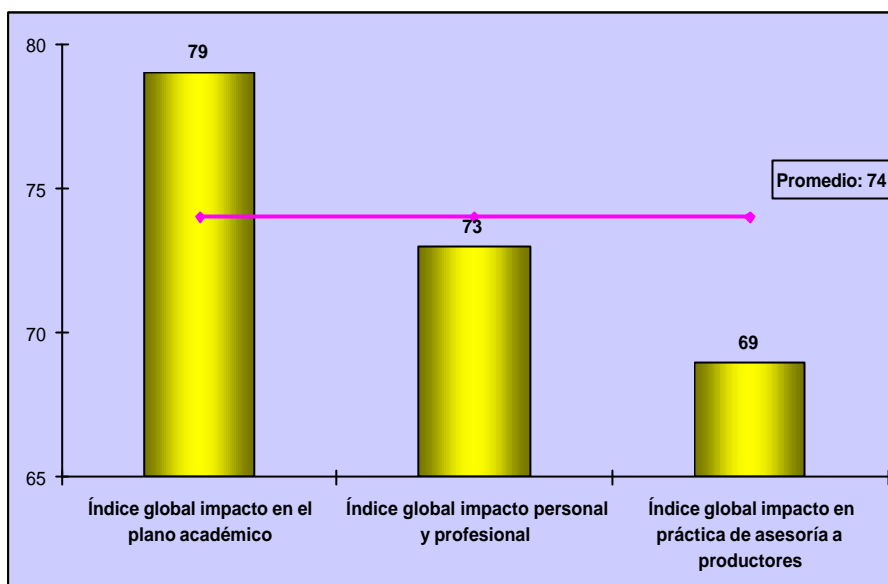
Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por profesores. Encuesta UDG-TIES 2008.

En general, debemos señalar que el mayor impacto generado por la capacitación de los profesores se comparte en tres ámbitos de beneficio: académico, personal y profesional. Esta aseveración se desprende de la estimación del índice de beneficio de la estancia académica y del programa TIES/Enlaces en los ámbitos personal e institucional.

Respecto a la formación de consultores, en términos globales se puede decir que el impacto en los estudiantes fue positivo. Al analizar las tres dimensiones evaluadas, vemos que el mayor de los índices alcanzado fue el del aspecto académico (véase la gráfica 4.15), seguido en orden de importancia por el de la dimensión personal y profesional y, por debajo del promedio, el índice de impacto en la asesoría a empresas rurales.

De acuerdo con los índices globales obtenidos, se puede inferir que se logró el objetivo planteado en el programa TIES respecto a la formación de consultores en el área de los agronegocios; no sólo en el plano académico, pues se comprueba la eficacia de la estrategia de combinar los planos teóricos con los prácticos, para un óptimo aprovechamiento de los alumnos. En lo que se refiere a la evaluación del programa de capacitación de consultores con base en la percepción de los estudiantes fue la de menor nivel con un índice de 74%, en donde el aspecto académico fue el mejor con 79% y el de la asesoría fue el menos satisfactorio con 69%.

### Índice del impacto global del programa TIES en los estudiantes.



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por alumnos del Diplomado. Encuestas UDG-TIES 2008

Sin embargo, aun cuando los estudiantes fueron muy críticos con el programa, el 92% de ellos lo recomendaría, y eso es muy significativo para que en adelante más alumnos se interesen en programas como éste.

Es relevante confirmar, de acuerdo con la apreciación de los estudiantes, la importancia de que la formación académica esté vinculada a la práctica profesional y la puesta en práctica de las competencias adquiridas, así como que se dé una dimensión internacional a la preparación de estudiantes, especialmente de posgrado.

En el caso de la capacitación para el desarrollo de habilidades empresariales que se hizo junto con la maestría, la valoración de los beneficios en el plano personal y profesional del diplomado es relativamente baja, ya que se le compara con lo que ofrece la maestría en su conjunto.

Algunos de los comentarios más relevantes de los estudiantes en relación con los aspectos que podrían mejorarse si se volviese a instrumentar el diplomado son: mayor coordinación

entre maestría y diplomado, mayor duración de éste, realizar dinámicas en clase, ampliar el periodo de trabajo en campo y darles seguimiento a los proyectos.

Por lo anterior, si este tipo de convenios se replica, no se debe olvidar, entre otras cosas, que para la definición e instrumentación de estrategias y logro de metas se debe adaptar el programa al contexto sociocultural y económico de la región en que se inserte; que es conveniente brindar algún tipo de apoyo económico a los estudiantes que participan en el trabajo de campo, y que deberán crearse mecanismos eficaces de difusión del programa, la identificación de productores con necesidades de asesoría y la creación de vínculos entre los actores locales y de organizaciones públicas y privadas interesadas en el desarrollo de la región.

## Bibliografía

- ABDALA, Ernesto (2004) *Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes*. Uruguay: OIT- CINTEFOR.
- BRAVO MORALES, Gaudy (2001) "Propuesta para estimar la productividad científica de proyectos de investigación en unidades de investigación universitaria". *Espacios*, Universidad de Zulia, Venezuela, Vol. 22, núm. 2.
- CASTRO, Raúl y Karen MOKATE (2005) *Evaluación económica y social de proyectos de inversión*. Colombia: Alfaomega.
- CASALET, Mónica (2003) *Políticas científicas y tecnológicas en México: evaluación e impacto*. Documentos de trabajo, Serie Avances de Investigación y Aportes Metodológicos, 2. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- COHEN, Ernesto y Rolando FRANCO (1997) *Evaluación de proyectos sociales*. México: Siglo XXI.
- ESPINOSA G., José Antonio, Alfredo TAPIA NARANJO, Diana Elisa BUSTOS CONTRERAS, Catarina LOREDO OSTI, Luis REYES MURO y Ereida LARA LOSOYA (2005) *Sistema de Investigación Regional Miguel Hidalgo. Productos generados y su impacto*. Libro Técnico 1.
- KAUL, Inge, Isabelle GRUNBERG y Marc A. STERN (eds.) (2001) *Bienes públicos mundiales. La cooperación internacional en el siglo XXI*. México: Oxford.
- LEÓN, Adrián de y Juan RIVERA (2007) "Un modelo para el desarrollo de Capacidades empresariales en productos agrícolas de pequeña escala dentro Del programa Enlaces Universitarios México-Estados Unidos", en *Educación Global*, Vol. II. México: Asociación Mexicana para la Educación Internacional.
- AGUIRRE, Alma Alicia, Angélica BASULTO C., Graciela LOPEZ M., Ana Rosa MORENO P. y María del Rosario COTA Y. (2007) *Sistema de Investigación Regional José María Morelos. Evaluación del Impacto Social y Económico de Sus Proyectos*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.