

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY
CAMPUS MONTERREY
ESCUELA DE GRADUADOS EN ADMINISTRACION
PUBLICA Y POLITICA PUBLICA



TECNOLÓGICO
DE MONTERREY

"PROSPECTIVA DE LA PROSPECTIVA:
GENERACION DE ESCENARIOS PARA MPE AL 2013"

TESINA

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE
MAESTRO EN PROSPECTIVA ESTRATEGICA

POR:

CESAR ALEJANDRO OBREGON CARRILLO

MONTERREY, N. L.

, MAYO DE 2008

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY**

CAMPUS MONTERREY

**ESCUELA DE GRADUADOS EN ADMINISTRACION
PUBLICA Y POLITICA PUBLICA**



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY**

**"PROSPECTIVA DE LA PROSPECTIVA:
GENERACION DE ESCENARIOS PARA MPE AL 2013"**

TESINA

**PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE
MAESTRO EN PROSPECTIVA ESTRATEGICA**

POR:

CESAR ALEJANDRO OBREGON CARRILLO

MONTERREY, N. L.

MAYO DE 2005

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

CAMPUS MONTERREY

**ESCUELA DE GRADUADOS EN ADMINISTRACION
PUBLICA Y POLITICA PUBLICA**



**TECNOLOGICO
DE MONTERREY®**

**“PROSPECTIVA DE LA PROSPECTIVA:
GENERACIÓN DE ESCENARIOS PARA MPE AL 2013”**

TESINA

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

MAESTRO EN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

POR:

CÉSAR ALEJANDRO OBREGÓN CARRILLO

MONTERREY, N.L.

MAYO DE 2008

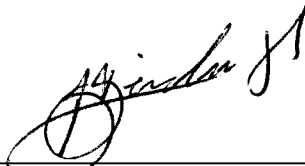
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY
CAMPUS MONTERREY

**ESCUELA DE GRADUADOS EN ADMINISTRACION
PUBLICA Y POLITICA PUBLICA**

Los miembros del comité de tesina recomendamos que el presente proyecto de tesina presentado por el Lic. César Alejandro Obregón Carrillo sea aceptado como requisito parcial para obtener el grado académico de:

Maestro en Prospectiva Estratégica

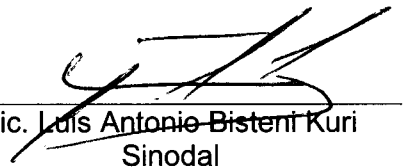
Comité de Tesina:



Dr. Guillermo Gándara Fierro
Asesor



Dra. Teresa Almaguer Salazar
Sinodal



Lic. Luis Antonio Bisteri Kuri
Sinodal



Dra. Teresa Almaguer Salazar
Directora Académica de la EGAP

Mayo, 2008

ÍNDICE

1. Introducción	1
Antecedentes	1
Justificación	2
Objetivo del estudio	2
Alcance del estudio	3
2. Marco Teórico y Metodológico	4
2.1 Prospectiva Estratégica	4
2.2 Mercadotecnia y Prospectiva Estratégica	7
2.3 Etapas del proyecto	9
2.4 Metodología del estudio	12
3. Diagnóstico	15
3.1 Mercado Educativo de la Prospectiva	15
3.2 Evolución del programa	16
3.3 Auto evaluación previa a la evaluación del Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).....	19
3.4 Acreditación por el CIEES	22
4. Resultados	24
4.1 Estudio Cuantitativo con Alumnos Potenciales.....	24
4.2 Estudio Cualitativo con Alumnos Actuales: Sesión de Grupo	28
4.3 Estudio Cualitativo con Alumnos Actuales: Entrevistas a Profundidad	37
4.4 Estudio Cuantitativo con alumnos actuales	45
4.5 Estudio Cuantitativo con Egresados	51
4.6 Estudio Cuantitativo con el Claustro Académico de la MPE	56
5. Discusión de Resultados	59
5.1 Definición de Prospectiva.....	59
5.2 Expectativas.....	60
5.3 FODA Maestría en Prospectiva Estratégica.....	61
5.4 Plan de Estudios de la MPE	63
5.5 Recomendaciones Generales	65
6. Generación de Escenarios	66
6.1 Etapas para la generación de los escenarios.....	66
6.2 Desarrollando los escenarios	71
7. Conclusiones y Recomendaciones.....	75
7.1 Estrategias para el cumplimiento del escenario apuesta	75
7.2 Plan de acción.....	78
7.3 Líneas futuras de investigación	80
7.4 Comentarios generales.....	80
8. Bibliografía.....	81
9. Anexos	82
Anexo 1. Encuesta Alumnos Potenciales.	82
Anexo 2. Guía de Sesión de Grupos. Alumnos Actuales.	85
Anexo 3. Guía de Entrevistas a Profundidad. Alumnos Actuales.....	88
Anexo 4. Encuesta Electrónica. Alumnos Actuales.	91
Anexo 5. Encuesta Electrónica. Egresado.	101
Anexo 6. Encuesta Electrónica. Claustro académico.....	111

1. Introducción

Antecedentes

El Tecnológico de Monterrey se fundó en el año de 1943 y actualmente cuenta con 33 campus en el país. El Campus Monterrey pertenece a la Rectoría Zona Metropolitana de Monterrey y la oferta de programas educativos que ofrece es amplio, se enfoca a los niveles de preparatoria, profesional, posgrado y educación continua. Dentro de sus posgrados están los que se ofrecen en la Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública (EGAP) que actualmente cuenta con ocho programas, entre los cuales se incluye la Maestría en Prospectiva Estratégica (MPE).

Dentro de la visión del Tecnológico se establece que para el año 2015 será la institución educativa con el mayor reconocimiento respecto a toda América Latina debido al liderazgo de los egresados en los diferentes sectores (público, privado y social). Así mismo la misión del instituto establece *“formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística y competitivas internacionalmente en su campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales”*¹.

Para llevar a cabo el cumplimiento de la visión y misión antes mencionadas, el instituto lleva a cabo estrategias como lo son el asegurar la calidad académica e impulsar el posgrado. Es por eso que la evaluación y rediseño de los planes de estudios son necesarios para poder contribuir a los planteamientos establecidos por el Tecnológico de Monterrey. En dicho contexto se centra la presente investigación.

Los objetivos y metas que persigue el programa de la MPE ofrecida por la EGAP concuerdan con los establecidos en la misión 2015 del Tecnológico de Monterrey. Dentro de dichos objetivos destacan la profesionalización de la administración pública y

¹ <http://www.mty.itesm.mx/>

el análisis y planteamiento de políticas públicas para el desarrollo del país (Almaguer y Sánchez, 2006).²

Hasta la fecha ha habido dos planes de estudios para la MPE. El primero fue diseñado en 1999 y el segundo se rediseñó en 2004. En 1999 el programa estaba adscrito a la División de Humanidades y Ciencias Sociales, teniendo un enfoque general contaba con 12 materias conformado por dos núcleos (cursos básicos de especialidad y materias de investigación). Actualmente el programa se administra desde la EAGP y el enfoque del mismo cambia debido a la misión de la escuela a la cual pertenece. El programa actual difiere del anterior entre otros aspectos a la inclusión de una materia remedial y tres bloques de materias (básicos, torales y de especialidad).

Justificación

Esta investigación contribuye en parte al marco normativo institucional que rige a los programas de la EGAP, en donde se establece como mínimo que cada 5 años, se debe tener una revisión de los planes de estudio para de esta manera poder asegurar la calidad de los programas ofrecidos tanto por la EGAP como del mismo Sistema Tecnológico de Monterrey³. La revisión contribuye a que la oferta del programa esté más enfocada a la realidad y a las necesidades del mercado actual.

Objetivo del estudio

El objetivo principal de esta investigación es la generación de escenarios futuro sobre el perfil de los egresados que sirva de guía para la renovación del plan de estudios de la Maestría en Prospectiva Estratégica para el periodo 2009 – 2013 así como a la administración del programa, por medio de herramientas de prospectiva como lo son la consulta a expertos y la técnica de generación de escenarios de Peter Schwartz.

² Almaguer, Teresa y Sanchez, Martha. Documento de Trabajo CIEES. Septiembre 2006. Página 4.

³ Idem. Página 5.

Alcance del estudio

El alcance del estudio se centra en la investigación acerca del programa, de los cambios que ha sufrido así como realizar un diagnóstico del programa desde el punto de vista académico y de los usuarios del programa. Los actores consultados fueron el claustro académico de la maestría, un grupo de alumnos potenciales, los alumnos actuales y los egresados del programa, así como opiniones generales de los empleadores y especialistas internacionales.

La culminación de esta investigación se visualiza con la parte de generación de un escenario metodológico en donde pueda observar las recomendaciones generales en base a la opinión de los expertos académicos y los usuarios del mismo, que sirve como base para la renovación y administración del programa académico de la MPE para el periodo 2009 – 2013.

2. Marco Teórico y Metodológico

En este capítulo se muestra el marco teórico en el que se basa el proyecto de investigación. En primera instancia se describe cuál es el significado de prospectiva estratégica, así como los diferentes métodos prospectivos. Posteriormente se explica el método de planeación por escenarios de Peter Schwartz, metodología que se utiliza para realizar la prospectiva en el plan de estudios de la MPE 2009 – 2013.

Como parte de la consulta a actores dentro del proceso de evaluación del programa de la MPE se utilizaron metodologías de estudios de mercado para obtener información de los diferentes segmentos a analizar. Con lo anterior se pretende establecer una conexión entre el área de mercadotecnia y el área de prospectiva estratégica pues ambas áreas no necesariamente se encuentran separadas y de utilizarse en conjunto se puede obtener resultados muy valiosos. La realización del proyecto consistió de seis etapas como se resume en la figura 2.1 que se describe adelante.

Por último, se explica de qué manera fueron utilizadas las diferentes metodologías así como el objetivo principal de cada una de ellas en el marco de esta investigación.

2.1 Prospectiva Estratégica

Según la Real Academia Española, prospectiva se refiere al conjunto de análisis y estudios que se realizan con el objetivo de explorar o de predecir el futuro de algún determinado tema o cuestión. Así mismo estrategia se define como el arte de dirigir las operaciones militares, trazar para dirigir un trazo, es de importancia decisiva para el desarrollo de algo. Al conjuntar estos dos conceptos la prospectiva estratégica se puede definir de una manera básica como: el conjunto de análisis que se realizan con la idea de visualizar posibles eventos futuros y trazar un plan a seguir y poder desarrollarlo para anticiparse al futuro de un tema a estudiar.

Para Michel Godet, en su libro *La Caja de Herramientas*, los conceptos de prospectiva, planeación y estrategia se encuentran relacionados: *“Los conceptos de prospectiva, estrategia, planificación están en la práctica íntimamente ligados, cada de ellos conlleva el otro y se entremezcla: de hecho hablamos de planificación estratégica, de gestión y de prospectiva estratégica” (Godet, 2000).*

Con lo anterior prospectiva estratégica puede ser definida como el arte de construir el futuro deseado, tomando en cuenta el presente y su ambiente, para saber qué acciones realizar y poder llegar al mismo. Los escenarios son una ayuda para realizar el modelo y cumplir los objetivos planteados.

Métodos de Prospectiva Estratégica

Dentro de la prospectiva estratégica existen dos corrientes, las cuales cuentan con diferentes métodos prospectivos. Por un lado existe la escuela voluntarista (corriente francesa) y la escuela determinista (corriente americana) ambas con enfoques diferentes, pero con la misma idea de realizar prospectiva estratégica. La diferencia es que en la voluntarista se cuenta con la intención de querer cambiar las cosas una vez visualizado el futuro para que se pueda realizar, en cambio en la determinista el futuro se visualiza y no se desea realizar ningún cambio es solo conocimiento del futuro, es meramente conocer la probabilidad de ocurrencia según la historia (Mojica, 2004).

Algunos métodos utilizados para llevar a cabo prospectiva estratégica son descritos por Godet (2000). A continuación se describen de manera general algunos de ellos.

- **Árbol de Competencias:** sirve para conocer la historia, el presente y el futuro.
- **FODA:** ayuda a realizar un diagnóstico de la situación y de cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- **Análisis Estructural:** según Godet (2000) es una herramienta que estructura la reflexión colectiva. El principal objetivo es identificar las variables principales que son influyentes y las dependientes dentro de un sistema.

- **Método Mactor:** consiste en ponderar las relaciones de fuerza entre los actores que se estudian y conocer las convergencias y divergencias de los mismos, respecto a objetivos específicos. El objetivo es el facilitar a un actor en el proceso de toma de decisiones respecto a las alianzas ó conflictos con los demás actores del sistema.

- **Método Delphi:** consiste en identificar convergencias de opinión e identificar consensos respecto a temas precisos mediante preguntas a expertos por medio de cuestionarios secuenciales. El objetivo del método es aportar claridad a los expertos sobre zonas de incertidumbre para poder tomar la mejor decisión.

- **Ejes de Peter Schwartz:** método por el cual se construyen escenarios a futuro partiendo del presente. Consiste en visualizar primero para posteriormente interpretar y explicar los fenómenos esperables del futuro.

Metodología Ejes de Peter Schwartz

Según Concardi (2004) la metodología de los ejes consta de las siguientes etapas:

- Identificación de la decisión a tomar
- Identificar las fuerzas principales del microentorno que influyen en la decisión
- Conocer las fuerzas del macro entorno que gobiernan la situación
- Ordenamiento por incertidumbre e importancia
- Establecer la lógica del escenario
- Enlace de las variables macro y micro
- Análisis de la decisión 1 en el marco de los escenarios pensados
- Determinación de los indicadores de cada escenario pensados

Con el desarrollo de esta metodología se podrán generar 4 escenarios en base a las dos variables principales y de esta manera poder generar acciones para cumplir con el escenario apuesta. Es decir, aquel que se decide implementar para lograr el futuro deseado.

2.2 Mercadotecnia y Prospectiva Estratégica

La mercadotecnia es definida por la American Marketing Association como “*el proceso de todas las actividades necesarias para la definición de conceptualización, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear un intercambio que satisfaga los objetivos individuales y organizacionales*” (Burns y Bush, 2002). En esta tesis se han utilizado algunas técnicas de investigación de mercados para poder realizar una consulta a expertos. Existen métodos cualitativos y cuantitativos para realizar investigaciones de mercado. Las técnicas que se han utilizado en el presente trabajo son:

- Sesiones de Grupo (cualitativo)
- Entrevistas a Profundidad (cualitativo)
- Encuestas aplicadas (cuantitativo)

A continuación se definen los conceptos de cada uno de ellas así como su aplicación, alcance e impacto de manera general para posteriormente explicar como éstas se relacionan con las herramientas de prospectiva estratégica.

Sesiones de grupo

Una sesión de grupo se desarrolla con un pequeño grupo de personas reunidas y guiadas por un moderador con la finalidad de discutir sobre algún tema. La meta principal de esta técnica consiste en expresar ideas, pensamientos, sentimientos y experiencias acerca de algunas cuestiones que pueden ser no detectadas por algún método estructurado de recolección de datos (encuestas aplicadas). Según Burns y Bush (2002), en su libro *Marketing Research, Online Research Applications*, el tamaño aproximado de participantes en una sesión de grupo debe ser entre 6 y 12 personas. Mencionan que un grupo menor a 6 puede resultar en no contar con un alto índice de participación y que aunque el ideal de participantes es el rango mencionado, es común contar algunas veces con un número menor o mayor al mencionado. Los resultados de las sesiones de grupo suelen utilizarse como un medio para empezar a generar estudios cuantitativos de mercado, es decir, suele ser utilizado para generar una encuesta y estandarizar algunas respuestas para una muestra representativa.

Entrevistas a profundidad

Una entrevista a profundidad puede ser definida como un set de preguntas realizadas con un tema en común por medio de un entrevistador con experiencia a una persona relacionada con el tema, para conocer su opinión. La idea principal de las entrevistas es conocer las respuestas sin restricción alguna para poder entender mejor un tema o la dimensión del asunto a evaluar. Las entrevistas suelen ser usadas cuando es necesario conocer lo emocional en una evaluación sobre algún tema en particular. Otra definición que es usada por Gutiérrez-Otero (2001) se refiere al ir a fondo de las razones por las que el consumidor actúa, responde o piensa sobre algún tema; menciona que por lo general se indaga sobre el comportamiento, el uso o preferencia de algún producto o servicio.

Encuestas para recolección de datos

Las encuestas son el método mayormente usado en el área de investigación de mercados pues ayudan a recolectar una gran cantidad de datos economizando recursos, tiempo y dinero. Así mismo permite una muestra de estudio mayor respecto a los métodos cualitativos. La técnica permite poder generar un análisis estadístico respecto a la información recolectada así como realizar conclusiones y extrapolarlas al segmento estudiado. Las encuestas pueden aplicarse de manera administrada (entrevistador a entrevistado), de manera electrónica o auto administrada.

La mercadotecnia toma una parte importante en la construcción de escenarios para el presente proyecto ya que la información generada por medio de los resultados de los estudios de mercado son la base para conocer los puntos de vista de los diferentes actores evaluados. Con la información recopilada por parte de éstos se podrán detectar diferentes factores que servirán de base para definir los dos grandes ejes de acuerdo al método prospectivo de generación de escenarios mediante la técnica desarrollada por Peter Schwartz.

2.3 Etapas del proyecto

El proyecto está desarrollado a lo largo de 6 etapas, las cuales son descritas en lo sucesivo y como un resumen de manera gráfica en la figura 2.1

Etapa I, Planteamiento de la investigación. En esta etapa se desarrollan las bases de la investigación en el entendido de conocer cuales son los antecedentes del tema, la justificación, el objetivo principal así como el alcance.

Etapa II, Diagnóstico. Se enfoca en conocer a nivel diagnóstico algunas características del programa como lo son el entorno competitivo de la MPE tanto en México como en el extranjero, la historia del programa, el perfil del egresado y plan de estudios, que cambios ha tenido, entre otras. Mediante el diagnóstico realizado para el Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) se detectan las principales Fortalezas y Oportunidades y con los resultados de la evaluación dada por el mismo Comité se detectan áreas de oportunidad y acciones tomadas por el claustro de la MPE. La información para este diagnóstico fue obtenida por medio de fuentes secundarias como referencias bibliográficas, documentos de trabajo, consultas a páginas electrónicas y estudios de mercado realizados con anterioridad.

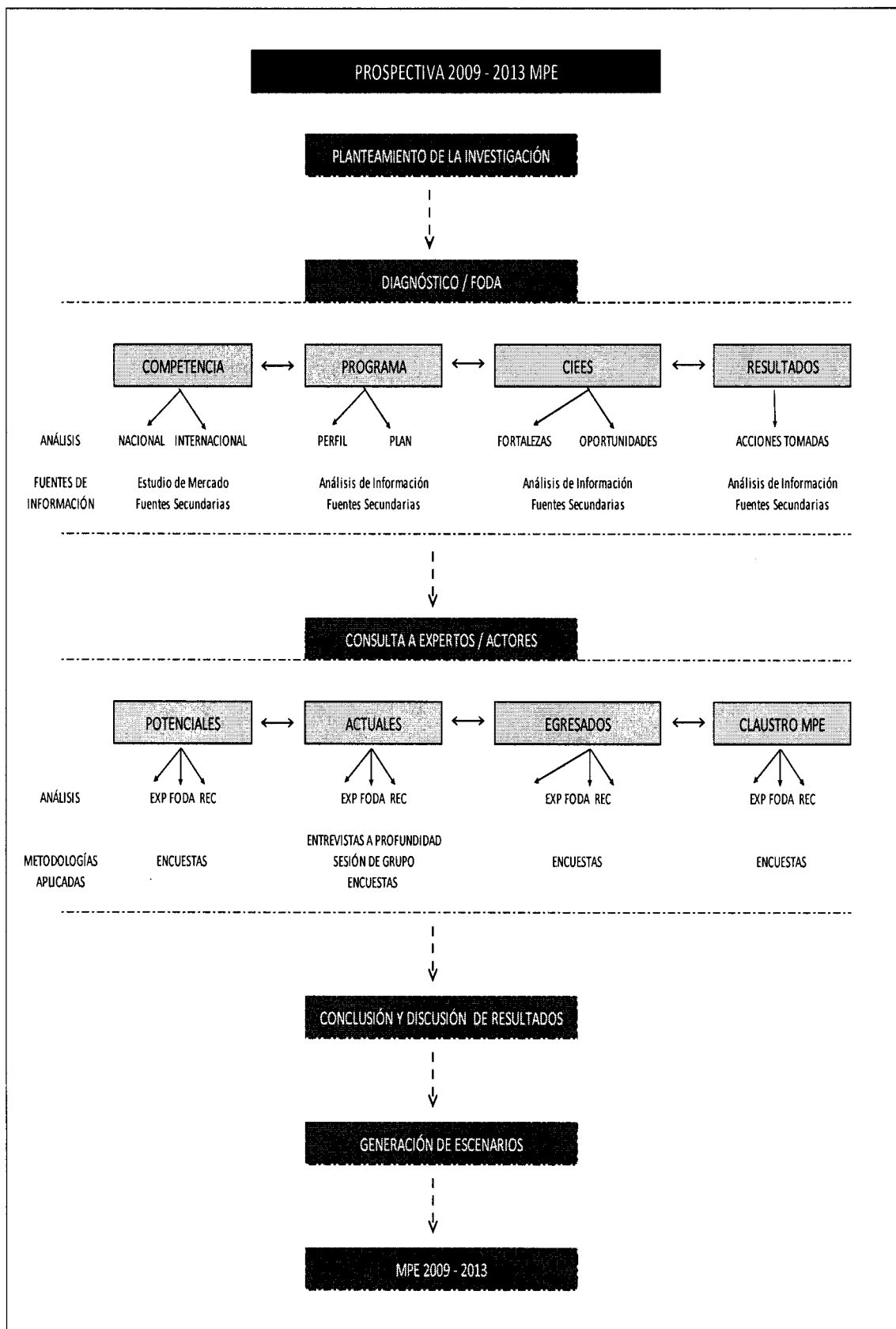
Etapa III, Consulta a Actores. Se obtiene información primaria por medio de técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación, las cuáles suelen utilizarse en el área de mercadotecnia para estudios de mercado. La etapa consistió en realizar consulta a actores como lo son los alumnos potenciales y actuales, egresados del programa y al claustro académico de la MPE por medio de entrevistas a profundidad, sesiones de grupo y encuestas aplicadas. La búsqueda de información se concentró en tres temas principales: expectativas, FODA y recomendaciones del programa, desde su punto de vista. Por medio del autodiagnóstico elaborado para la evaluación del CIEES se obtuvo la opinión de empleadores y de especialistas internacionales.

Etapa IV, Discusión de Resultados. Con los resultados obtenidos de la consulta a actores, se analiza la información, se encuentran convergencias y divergencias entre los mismos, se discute y se obtiene una percepción general de los diferentes puntos de vista. Esto será la base para identificar posibles factores, generar un listado y de esta manera poder identificar los dos grandes ejes en los que estarán montados los 4 escenarios a desarrollar.

Etapa V, Generación de Escenarios. En esta etapa se utiliza la metodología de generación de escenarios por medio del método de Peter Schwartz, se resume el proceso por el cual se llegó a los ejes principales. Así mismo se describen y se ejemplifican cada uno de los 4 escenarios.

Etapa VI, Recomendaciones generales. Con los escenarios planteados se establecen estrategias generales para considerar en el plan de estudios de la MPE para su siguiente edición 2009 – 2013, planes de acción a seguir y cambios que se visualizarían de seguir con las estrategias planteadas.

Figura 2.1 Etapas del Proyecto



2.4 Metodología del estudio

A continuación se describe de qué manera fueron utilizadas las metodologías de investigación de mercado como parte de la consulta a expertos.

Estudio Cuantitativo con Alumnos Potenciales

Sondeo por medio de encuestas. El objetivo general del sondeo consistió en identificar cuáles son las expectativas de los alumnos potenciales respecto a la Maestría en Prospectiva Estratégica. Como objetivos específicos se pretende conocer en qué otros programas están interesados.

- Herramienta: aplicación de encuestas auto-administradas. (Ver anexo 1)
- PLAZA: Edificio EGAP. Salón PB 101-C. San Pedro Garza García, N.L.
- Fecha: 30 de Octubre de 2007.
- Perfil del público: alumnos potenciales del programa de Prospectiva Estratégica.
- Muestra: El tipo de muestreo realizado fue por conveniencia, ya que fueron los alumnos que asistieron a un evento organizado por la dirección de la Maestría en Prospectiva Estratégica. Del total de potenciales invitados 6 (seis) fueron los asistentes y por ende la muestra total del presente sondeo.

Estudio Cualitativo con Alumnos Actuales

La metodología de este estudio se realizó en dos partes, la primera fue con base en una sesión de grupo a manera de sondeo, la segunda fue a través de entrevistas a profundidad del mismo segmento para complementar la información con la generada por la sesión de grupo. Ambas metodologías se describen a continuación.

Sesión de Grupo. El objetivo general del estudio cualitativo era conocer cuál es la opinión general del programa y la retroalimentación sobre el mismo. Dentro de los objetivos específicos se pretende conocer cuales son las ventajas y desventajas de la MPE, una evaluación de las diferentes materias y las expectativas del mismo. Debido a

que la tasa de respuesta fue baja (3 personas), los resultados de este estudio se consideran a manera de sondeo para el diseño de las entrevistas y encuestas siguientes.

- Herramienta: Cualitativa, sesión de grupo. (Ver anexo 2)
- PLAZA: Edificio EGAP. Salón 112-G. San Pedro Garza García, N.L.
- Fecha: 08 Noviembre 2007.
- Hora: 7:30pm.
- Perfil del público: alumnos actuales del programa de Prospectiva Estratégica (sin restricción de semestre).
- Reclutamiento: el reclutamiento se realizó primeramente vía correo electrónico en donde se les comentaba de que se trataba la reunión. Posteriormente se les contactó vía telefónica para confirmar asistencia.
- Muestra: El tipo de muestreo realizado fue por conveniencia, ya que fueron los alumnos actuales que aceptaron asistir a la sesión de grupo. De un total de 7 confirmados, 3 fueron los asistentes al evento.

Entrevistas a Profundidad con Alumnos Actuales. El objetivo general del estudio cualitativo era conocer con detalle cuál es la opinión general del programa y la retroalimentación sobre el mismo. Dentro de los objetivos específicos se pretende conocer cuales son las ventajas y desventajas de la MPE una evaluación de las diferentes materias y las expectativas del mismo.

- Herramienta: Cualitativa, entrevistas a profundidad. (Ver anexo 3)
- PLAZA: Edificio EGAP e Instalaciones del Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey. San Pedro Garza García, N.L. y Monterrey, N.L.
- Fecha: 30 de Enero de 2008 a 01 de Febrero de 2008.
- Perfil del público: alumnos actuales del programa de Prospectiva Estratégica (sin restricción de semestre).
- Reclutamiento: el reclutamiento se realizó vía telefónica.
- Muestra: El tipo de muestreo realizado fue por conveniencia, ya que fueron los alumnos actuales que aceptaron conceder la entrevista en los días mencionados. De un total de 5 entrevistas confirmadas se realizaron el 100%.

Estudio Cuantitativo con Alumnos Actuales y Egresados

Encuestas Electrónica. El objetivo general del estudio cuantitativo es validar las premisas generadas a partir del estudio cualitativo, para poder hacer inferencias dentro de la población.

- Herramienta: Cuantitativa, encuesta electrónica. (Ver anexo 4 y 5)
- Fecha de aplicación: 08 de Febrero de 2008 al 15 de Febrero de 2008.
- Perfil del público: alumnos actuales del programa de Prospectiva Estratégica (sin restricción de semestre).
- Tipo de encuesta: Encuesta Electrónica Auto Administrada.
- Forma de aplicación: vía página WEB. Se envió correo electrónico a la base de datos de alumnos actuales y con receso, así como otra encuesta a los egresados del programa con la liga electrónica de la encuesta.
- Muestra: El tipo de muestreo realizado fue por conveniencia, ya que fueron los alumnos actuales, con receso y egresados que contestaron la encuesta electrónica que se les envió. El tamaño de muestra para el caso de alumnos actuales fue de 27 de un total de 40 envíos y para el caso de los egresados fue 20 de 29 enviados.

Estudio Cuantitativo con el Claustro Académico de la MPE

Encuestas Electrónica. El objetivo general del estudio es validar el FODA así como conocer propuestas de mejora para el programa desde el punto de vista de la academia.

- Herramienta: Cuantitativa, Encuesta Electrónica. (Ver anexo 6)
- Fecha de aplicación: 27 de Febrero de 2008 al 03 de Marzo de 2008.
- Perfil del público: catedráticos de la MPE de las materias básicas, torales y 2 de especialidad.
- Tipo de encuesta: Encuesta electrónica auto administrada.
- Forma de aplicación: vía correo electrónico.
- Muestra: El tipo de muestreo fue por conveniencia, ya que fueron los profesores contestaron la encuesta electrónica que se les envió. El tamaño de muestra fue de 9.

3. Diagnóstico

El diagnóstico realizado incluye un análisis respecto a la parte del mercado educativo de la prospectiva estratégica, la cual permitió reconocer una de las fortalezas del programa. La evolución del programa permite conocer de dónde viene, sus enfoques, modificaciones, planes de estudios, etc., así mismo da una pauta para identificar el FODA que se comunica al alumno. Dentro del proceso de acreditaciones del programa se cuenta con la otorgada por el Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior, para obtener dicha acreditación se desarrollo por parte de la EGAP un documento de trabajo en donde se logra identificar Fortalezas y Oportunidades que posteriormente son evaluadas por los actores analizados. Dentro de los resultados de la evaluación por parte del CIEES se incluyen puntos de vista generales de los empleadores.

3.1 Mercado Educativo de la Prospectiva

En Septiembre de 2003, la Dirección de Mercadotecnia de la Rectoría Zona Metropolitana de Monterrey, llevó a cabo un estudio para conocer cuál era el mercado actual de programas afines a la MPE⁴. Dentro de los principales hallazgos encontrados destaca que a nivel nacional sólo existía un programa similar a la MPE y era ofrecido por el Instituto Superior de Estudios Prospectivos. En la rama de educación continua, se encontraron alrededor de 8 programas que ofrecían diplomados y talleres sobre prospectiva. En América Latina solo se encontró un seminario. Dentro de USA y Canadá se hallaron 3 programas relacionados y en Europa 4. Con los hallazgos mencionados anteriormente se observó que un programa de posgrado como tal no existe en América Latina, lo que dio paso a una de sus grandes fortalezas para el programa.

⁴ Estudio de Mercado. Inteligencia de Mercados RZMM. Septiembre 2003.

3.2 Evolución del programa

Inicialmente el programa se encontraba incorporado en la División de Humanidades y Ciencias Sociales en el Departamento de Relaciones Internacionales. El plan de estudios ha tenido hasta el presente dos modificaciones.

El primer plan de estudios con el que se inició el programa fue la edición MPE 99. Dentro de esta primera versión se contempló un programa con un total de 12 materias, las cuales serían cursadas de manera semestral. La carga académica completa se encontraba establecida en un total de tres materias por semestre, sin ningún tipo de material remedial para poder ingresar al programa, tal como se muestra en la tabla 3.1.

Tabla 3.1 del Plan de Estudios de la MPE Plan 99.

		C	L	U	Requisitos
NI99101	Introducción a la administración de empresas internacionales	3	0	12	NT
RI99101	Estructura y evolución del sistema internacional	3	0	12	NT
P 99103	Prospectiva política	3	0	12	NT
OR99101	Administración estratégica	3	0	12	NT
EC99102	Prospectiva financiera	3	0	12	NT
RI99103	Procesos de globalización económica	3	0	12	NT
RI99104	Epistemología de la prospectiva	3	0	12	NT
RI99105	Métodos prospectivos	3	0	12	NT
RI99106	Planeación prospectiva	3	0	12	NT
EC99104	Análisis de competitividad internacional	3	0	12	NT
RI99108	Diseño de escenarios regionales	3	0	12	NT
RI99200	Seminario de tesis	3	0	12	NT

Fuente: <http://academia.itesm.mx/>

Es esta primera edición las materias se concentraban en dos núcleos: Cursos Básicos de Especialidad y Materias de Investigación. La mayoría de las materias se encontraban registradas en el departamento académico de Relaciones Internacionales. El perfil del egresado se considera teórico/práctico en asuntos de métodos prospectivos. Y el enfoque que manejaba era tanto en el sector público como en el privado. En dicho plan de estudios no se ofrecían materias optativas como parte de una especialidad.

El segundo plan de estudios, MPE 04, muestra cambios como se pueden percibir en la tabla 3.2.

Tabla 3.2 del Plan de Estudios de la MPE Plan 04.

	C	L	U	Requisitos
RE4001 Estadística	3	0	12	NT
RE4002 Introducción a la prospectiva estratégica	3	0	12	NT
RE4003 México ante las mega tendencias globales	3	0	12	NT
NB4002 Gobierno y sociedad civil	3	0	12	NT
NB4001 Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública	3	0	12	NT
RE4004 Métodos de análisis tendencial (forecasting)	3	0	12	<u>Detalle</u>
RE4005 Métodos prospectivos	3	0	12	<u>Detalle</u>
RE4006 Escenarios de apropiación y modelación	3	0	12	<u>Detalle</u>
RE4007 Planeación estratégica	3	0	12	NT
<u>OP4011</u> Optativo de especialidad I	3	0	12	NT
<u>OP4012</u> Optativo de especialidad II	3	0	12	NT
<u>OP4013</u> Optativo de especialidad III	3	0	12	NT
RE5001 Proyecto de investigación aplicada	3	0	12	<u>Detalle</u>

Fuente: <http://academia.itesm.mx/>

El enfoque del plan de estudios de MPE 04 está orientado a que el egresado domine técnicas y herramientas cuantitativas y cualitativas para el análisis de diferentes fenómenos, y puede influir en la toma de decisiones de las organizaciones y a anticiparse al futuro e influir en la toma de decisiones.

Dentro de los principales cambios generados entre los planes se encuentran:

- La inclusión de una materia remedial que avale un perfil cuantitativo por parte del alumno.
- La carga académica de tiempo completo se estructuró en cuatro materias por semestre.
- Las materias se concentraron en cuatro núcleos: Básico, Básico de Especialidad, Avanzados de Especialidad y Cursos de Investigación.

Las materias que salieron del plan de estudios fueron:

- Introducción a la administración de empresas internacionales
- Estructura y evolución del sistema internacional
- Diseño de escenarios regionales

Las materias que salieron del plan como obligatorias pero se conservan dentro de las optativas son:

- Prospectiva Financiera
- Análisis de competitividad internacional (modificada)
- Prospectiva Política (modificada, ahora llamada Gestión Estratégica de lo Político).
- Procesos de Globalización Económica (modificada, ahora llamada Globalización y estrategia de políticas públicas para el desarrollo).

Las materias fusionadas e incorporadas al nuevo plan de estudios:

- Administración estratégica y Planeación Prospectiva, ahora llamada Planeación Estratégica.

Las materias que se conservan:

- Epistemología de la prospectiva (ahora llamada Introducción a la Prospectiva).
- Métodos Prospectivos.
- Seminario de tesis (ahora llamada Proyecto de Investigación Aplicada).

Las materias nuevas del plan 04:

- Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública (curso sello EGAP)
- Gobierno y sociedad civil (curso sello EGAP)
- México ante las mega tendencias globales
- Métodos de Análisis tendencial (forecasting)
- Escenarios de apropiación y modelación
- 3 materias a elección por medio de los cursos Avanzados de Especialidad.

En resumen, de las 12 materias originales, solo se conservaron cuatro materias con modificaciones (33%); rediseñándose así el 67% del plan de estudio por medio de 5 materias nuevas (42%) y tres materias a elección (25%).

3.3 Auto evaluación previa a la evaluación del Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)

Se realizó un auto diagnóstico (Almaguer y Sánchez, 2006) sobre las Fuerzas y Oportunidades de la MPE. Las categorías que se evalúan son:

- Normatividad y Políticas Generales
- Planeación y Evaluación
- Modelo educativo y Plan de Estudios
- Alumnos
- Personal Académico
- Servicio Apoyo Estudiantes
- Infraestructura
- Trascendencia del Programa
- Productividad académica-docencia
- Productividad académica-investigación
- Vinculación con los sectores de la sociedad
- Valoración global del programa educativo

En base a las categorías anteriores se extrajo del documento las fortalezas y debilidades desde el punto de vista académico para ser evaluados en la consulta a los diferentes públicos mencionados con anterioridad en el presente escrito.

Dentro de la categoría de normatividad y políticas generales se encontraron que las *fortalezas* del programa es que cuentan con una normativa amplia y dinámica, cuentan con una visión y misión, y por ser parte del Tecnológico de Monterrey cuenta con un marco jurídico. La *debilidad* principal detectada en esta categoría es que la evaluación del clima organizacional que se realiza actualmente a nivel institucional no genere resultados específicos para el programa de MPE.

Las *fortalezas* de la planeación y evaluación se enfocan en que existe una planeación participativa y de manera semestral, la internacionalización de los estudiantes por medio de convenios con otras universidades, la herramienta EVALUANET es una manera de evaluación del programa. Las *debilidades* percibidas en la presente categoría se encuentran en el área de promoción de la EGAP pues no cuenta con los recursos suficientes para hacer planes puntuales por maestría, a pesar de contar con herramientas de medición falta una redefinición del instrumento y por último el poco tiempo que los profesores disponibles.

Respecto al modelo educativo y plan de estudios las *fortalezas* son la consolidación que tiene el modelo educativo, la mejora continua en cuanto a innovación y renovación en planes de estudio y la estructura del plan de estudio en sí. Las *debilidades* se refieren a que a pesar de tener un buen modelo educativo no es conocido por la mayoría de los estudiantes que entran a estudiar en el ITESM y la secuencia de los contenidos temáticos respecto a las materias a cursar en el programa de la MPE.

Dentro del alumnado las fortalezas que se tienen son que la población es de diferentes áreas de conocimiento así como diferentes perfiles (área pública y privada) lo que hace enriquecer los grupos de clase así como los premios que los alumnos reciben. Las debilidades se centran en la cantidad de alumnos que estudian el programa, en número de alumnos egresados que participan en programas de educación continua es casi nulo y el desconocimiento de la legislación académica del posgrado.

En el personal académico se resaltan como *fortalezas* la amplia experiencia profesional de los maestros y su experiencia en investigación y consultoría; así como la participación de expertos en eventos, además de las redes internacionales a los que pertenece la MPE. Las *debilidades* se refieren a la escasez del recurso para contar con expertos internacionales y establecer redes internacionales, así como la baja participación en los Centros de Estudios Estratégicos dado el tiempo limitado de los profesores para este efecto.

En los servicios de apoyo estudiantil se cuenta con diferentes servicios al alumno, invitaciones a eventos, cursos, seminarios y pláticas, y la atención personal de los profesores hacia los alumnos son *fortalezas* de dicha categoría. Por su parte las *debilidades* encontradas son que los alumnos no aprovechan estos servicios debido a los tiempos limitados por su empleo, en algunas ocasiones los eventos no se desarrollan en los periodos escolares y los maestros cuentan con diferentes ocupaciones que impiden la atención personalizada a los mismos.

La infraestructura cuenta con *fortalezas* como el uso de tecnología, equipamiento total de instalaciones y acceso a bases de datos a través de la biblioteca digital. La debilidad principal es que no se cuenta con diferentes espacios comunes para acceder a las ventajas de la infraestructura.

En la tabla 3.3 se pueden apreciar las fortalezas y debilidades más importantes del programa de la MPE, detectado gracias al documento de trabajo generado para el CIEES.

Tabla 3.3 Fuerzas y Debilidades.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación participativa y semestral • Evaluonet • Consolidación del modelo educativo del Tecnológico de Monterrey • Diversidad de perfiles estudiantiles (enfoque público y privado) • Experiencia de los profesores • Participación de expertos reconocidos • Realización de eventos, seminarios, cursos • Atención personalizada • Tecnología e infraestructura de vanguardia 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo conocimiento del modelo educativo por parte de los alumnos • Limitada la oferta de cursos seriados • Reducida cantidad de alumnos en la MPE • La falta de recursos para invitar a expertos • El tiempo limitado de los profesores para atender a los alumnos • La baja participación en eventos, cursos por parte de los alumnos • El limitado espacio de lugares respecto a tecnología e infraestructura

Fuente: elaboración propia en base a Almaguer y Sánchez (2006).

3.4 Acreditación por el CIEES

Con la información del documento de trabajo generado por Almaguer y Sánchez (2006), el CIEES emitió los resultados de la evaluación del programa⁵. Las fechas en las que se llevó a cabo la evaluación fueron del 21 al 23 de Febrero de 2007, teniendo como responsable de la misma a Dr. Ricardo Mercado del Collado, entre otros especialistas.

La metodología del proceso de evaluación consistió en realizar un diagnóstico objetivo e imparcial referente a los esfuerzos de la institución para superar la calidad de sus programas académicos, su eficiencia y su eficacia. Los elementos evaluados (categorías) fueron descritas en el apartado anterior referente a la auto evaluación. La evaluación realizada comprendió aspectos positivos del programa así como áreas de oportunidad para ser implementadas por el programa, con el objetivo de mejorar. Por último, dentro de las evaluaciones se realizaron entrevistas con los principales actores del proceso, en los cuales se consideran a los profesores, alumnos, egresados y empleadores.

En función de dicha evaluación, los principales resultados se comentan a continuación:

- La mayoría de las recomendaciones generadas por el comité recaen en la función del coordinador de la maestría (director de programa).
- Respecto a los planes y temas de estudio a conocer durante el curso del programa, se recomienda incluir otras corrientes metodológicas tales como los ejes de Peter Schwartz o el método de la prospectiva de Balbi.
- Es necesario gestionar flexibilidad en la carga académica de los maestros para compaginarla con actividades como la investigación.
- Se debe incentivar la participación de expertos nacionales y extranjeros, para esto se debe realizar una planeación de este tipo de actividades.
- Se necesita incrementar el acervo bibliográfico, revistas especializadas, etc., referente a temas de prospectiva.

⁵ Información de Evaluación, Maestría en Prospectiva Estratégica, EGAP. 2007. CIEES.

- Así mismo, adquirir software especializado para el programa de Prospectiva Estratégica.

A la fecha alguna de las recomendaciones propuestas por el CIEES se han llevado a cabo como lo es la inclusión de otras corrientes prospectivistas. Los ejes de Peter Schwartz se estudian en clases como Planeación Estratégica ó México ante las mega tendencias. Durante el semestre de Enero – Mayo 2008 el profesor E. Balbi estuvo a cargo del curso de Métodos Prospectivos. Sin embargo la inclusión del método de MEYEP sustituyó en gran medida los métodos de Godet. Se han realizado eventos/talleres/pláticas con expertos nacionales e internaciones durante los períodos Agosto-Diciembre 2007 y Enero-Mayo 2008.

Con lo anterior se percibe que el diagnóstico realizado así como las recomendaciones, permitieron identificar las Fortalezas, Oportunidades y Amenazas desde el punto de vista de la academia, las cuales serán integradas en las demás metodologías.

4. Resultados

Como parte de la metodología propuesta, se realizaron diferentes consultas a diversos actores de la MPE con la finalidad de poder generar la suficiente información y contar con diferentes enfoques respecto al tema desarrollado. A continuación se presentan los resultados con los hallazgos más importantes para cada uno de los estudios mencionados en el capítulo 2.

4.1 Estudio Cuantitativo con Alumnos Potenciales

Perfil de la muestra: El 67% de los interesados son mujeres y el resto hombres. El promedio de edad de los alumnos potenciales es de 24 años. El 83% de los alumnos que conformaron la muestra, tienen como lugar de residencia la ciudad de Monterrey y son egresados del ITESM, por otro lado, un interesado se encuentra viviendo en la ciudad de Saltillo, Coahuila y es egresado de la Universidad Autónoma de Coahuila. La carrera profesional de la cual proceden es indistinta, entre la mezcla de esta muestra se encuentran alumnos con enfoque de humanidades e ingeniería. En referencia a su ocupación actual, se identifica que el 50% de los interesados ya cuentan con experiencia profesional (se encuentran trabajando actualmente) y el 50% restante son estudiantes.

Resultados del sondeo:

- Las razones de seleccionar al Tecnológico de Monterrey son por el Prestigio de la institución y las opciones de internacionalización que ofrece.
- Las expectativas que genera el estudiar en el Tecnológico de Monterrey van relacionadas con la adquisición de nuevos conocimientos, el desarrollo de nuevas habilidades y proyectos, además con el poder adquirir una visión más global y contar con el reconocimiento de otras universidades o el reconocimiento personal.

- Las razones manifestadas para estudiar la Maestría en Prospectiva Estratégica se relacionan con un conocimiento previo de la materia, ya que señalan que en su carrera profesional tuvieron relación con algunas materias cursando una especialidad. Lo anterior fomentó en ellos el interés de cursar el programa académico así como el conocer más a profundidad los temas relacionados con planeación.
- Las expectativas que tienen sobre el programa son: capacidad para el perfeccionamiento de nuevas habilidades que les permitan el desarrollo de proyectos, creación de escenarios futuros, previsión y anticipación de conflictos, así como el conocimiento de los métodos prospectivos en sí.
- El 50% de los interesados en estudiar MPE indicó tener interés en otra universidad y/o programa académico, siendo mencionada la UANL. Los programas de la EGAP mencionados son la Maestría en Administración Pública y la Maestría en Derecho Internacional. Entre las razones de estos programas son por las líneas de investigación y por ser también un área de interés para el alumno.
- El grado de interés en los tres grupos en las materias del plan de estudio se muestra en la tabla 4.1. En la tabla se muestra el resumen en base al número de menciones por parte de los encuestados (FREC Interés) así como el porcentaje que representa (% Interés), la base es la frecuencia total (FREC Total). Para el caso del núcleo de optativas se informa el interés en base al total de menciones que recibieron las materias de dicho núcleo.

Tabla 4.1 Interés de las materias de MPE por Núcleo

Núcleo Básico	FREC	
	Interés	% Interés
Introducción a la prospectiva estratégica	4	67%
Liderazgo y ética en el ejercicio profesional	3	50%
Gobierno y sociedad civil	2	33%
México ante las mega tendencias globales	2	33%
Núcleo Metodológico	FREC	
	Interés	% Interés
Planeación Estratégica	5	83%
Métodos prospectivos	3	50%
Métodos de análisis tendencial (forecasting)	2	33%
Escenarios de apropiación y modelación	1	17%
Núcleo de Optativas	TOTAL	
	Menciones	% Menciones
Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica	5	31%
Gestión estratégica de lo político	4	25%
Globalización y estrategia de políticas para el desarrollo	3	19%
Análisis de las políticas para el desarrollo	2	13%
La política y la administración pública en México	2	13%
TLCAN y otros tratados comerciales	-	-
Comercio internacional	-	-
Prospectiva financiera	-	-
Total	16	100%

* Total de personas que contestaron la pregunta, 5

Como se puede apreciar, en la tabla 4.1, para el núcleo básico las materias que presentan un mayor nivel de interés son las materias de Introducción a la prospectiva estratégica (67%) y la de Liderazgo y ética en el ejercicio profesional (50%). Para el caso del núcleo metodológico, se puede identificar que las materias de mayor importancia para los alumnos interesan del plan de estudio son la de Planeación estratégica (83%) y la de Métodos prospectivos (50%). En el núcleo de optativas, la materia de mayor interés para este actor es la de Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica (31% de las menciones), seguida de Gestión estratégica de lo político (25%). Las 5 personas que contestaron la pregunta, están interesadas en la materia de Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica (100%).

- El 50% de los alumnos potenciales visualiza el tema en que realizará su tesis, aunque no mencionaron alguna razón específica. Los temas que fueron mencionados como posible proyecto de tesis son: servicios de inteligencia y en el área de política pública.
- Todos los alumnos potenciales que forman parte del sondeo manifiestan deseos de aplicar los conocimientos adquiridos en la maestría, pues consideran que les serán de utilidad para medir riesgos y oportunidades, así como desarrollo profesional.
- Para tratar de encontrar una definición del concepto de *Prospectiva Estratégica* cada uno de los alumnos potenciales que participaron en el sondeo, coinciden en palabras claves como: escenarios, futuro, deseable, sistema, estrategias, escenarios, posibilidades y probabilidades. Dado lo anterior la definición de prospectiva la tiene identificada en la mayoría de los casos y con los conceptos claves del mismo.
- Respecto a los medios por los cuales recibieron información de la MPE se encuentra que el 50% de los alumnos la recibieron por medio de la Página Web. El resto de los medios recibieron la misma cantidad de porcentajes (17%), dichos medios fueron el correo electrónico, el plan de estudios y la recomendación de profesores.

4.2 Estudio Cualitativo con Alumnos Actuales: Sesión de Grupo

Perfil de la muestra: El 66% de los participantes son mujeres, el restante hombres. El promedio de edad de los asistentes a la sesión es de 26 años. El 66% de los alumnos actuales son egresados del Tecnológico Campus Monterrey y el 33% es egresado de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. El perfil de carrera de los estudiantes de la MPE es en el área administrativa y de ingeniería. 66% de los alumnos cursan el programa de medio tiempo y el 33% restante lo hacen de tiempo completo. El 66% de los estudiantes que se encuentran trabajando (al momento de la sesión) en el Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey. El grado de avance del programa para cada alumno es el siguiente: 25%, 92% y 95%, donde el 100% es la terminación del programa.

Resultados de la sesión de grupo:

Proceso de selección del programa. El proceso de selección, de manera general, se puede percibir en el siguiente flujo:

- Definición de intereses, áreas de conocimiento.
- Búsqueda de Información: por medios de páginas Web y recomendaciones.
- Análisis de la información: una vez que se cuenta con la información realizan un análisis de oferta, de gustos, áreas de interés, plan de estudios.
- Búsqueda de apoyos financieros (beca): tipos de becas, créditos educativos con los que cuente la universidad. Esta parte es fundamental en la toma de decisiones, para los participantes este es un filtro en la toma de decisión.
- Toma de decisión.

Razones de elección de universidad. Las razones de seleccionar al Tecnológico de Monterrey como la institución para cursar sus estudios de posgrado son principalmente la beca que consiguieron, la cercanía a su lugar de trabajo y otro más comentó que se debe al plan de estudios, específicamente al tema de prospectiva, en concreto.

Razones de elección del programa (MPE). Por su parte las razones por las que les interesó la MPE fueron diferentes para cada uno de los asistentes. Por un lado a uno le interesó porque desde la licenciatura conocía del tema, debido a la Fundación Javier Barros, y era la única opción que se ofrece actualmente en el mercado. Otra persona seleccionó el programa debido a que tenía interés en lo relacionado a las cuestiones cuantitativas, cualitativas, análisis numérico para la toma de decisiones. Por la parte sistémica y de consultoría, así como la parte de planeación estratégica son otras razones por las cuáles les interesó el programa.

Expectativas cumplidas versus no cumplimiento de las mismas. Las expectativas que los alumnos actuales tenían al entrar al programa van de la mano con las áreas que a los alumnos actuales les interesó del programa, como lo son el aprender sobre planeación, contar con maestros reconocidos y capacitados, desarrollar herramientas para su aplicación en el área de consultoría.

Los alumnos comentan que las expectativas que tenían con respecto al programa se han cumplido. La alumna que cuenta con un 25% de grado de avance comentó: *“hasta ahorita es lo que yo esperaba”*; el alumno con avance del 95% comentó: *“sí, sí se cumplió”*.

Análisis FODA del programa en Prospectiva Estratégica. Al cuestionarles a los alumnos actuales sobre el FODA del programa de manera general, se dieron diferentes opiniones con lo cual se logró concentrar la información en la tabla 4.2 y fue de ayuda para integrar respuestas y crear una tabla general para ser evaluada en las encuestas que se aplicarían posteriormente. A continuación se presenta la información respecto a este punto.

Tabla 4.2 Análisis FODA de la MPE

Fuerzas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda a dar una visión más amplia y general . • Plan de estudios (cursos básicos y torales). • La interrelación de todas las materias. • Programa innovador, única en Latinoamérica. • Convenios de colaboración. • Manejo de tecnología, planeación y diferentes métodos. • Relación MPE – Centros de investigación EGAP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promocionar cátedras de investigación y ligarla con la MPE. • Ofrecer materias optativas por área de especialidad. • La definición de prospectiva que los diferentes maestros manejan. • El poder realizar el internship durante periodo de clases, para aplicar conocimientos en clase. • Planteamiento de proyectos de clase aplicándolos a la realidad para darles un uso real a los mismos. • Manera de enseñanza de los profesores (no estandarizados). • Oferta de materias (se abren algunos semestres y otros no). • Profesores sin mucha experiencia en prospectiva ó sin renombre en el área.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del programa en el mercado laboral (MPE) por ser única en el país. • No respetar los programas analíticos de las materias, no se cubre todo lo propuesto en el mismo. • Falta de oferta de optativas, no aplican a prospectiva estratégica. • Falta de especialización de la maestría por medio de materias optativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Otro programa similar a precios más accesibles.

Diagnóstico del Plan de Estudios. Respecto a la evaluación puntual del plan de estudios, se percibe como una fortaleza, pero solo las primeras 8 materias (núcleo básico y metodológico). El núcleo de optativas se percibe como un área de oportunidad importante. Por otro lado, la falta de oferta de materias en el semestre es algo que incomodó al alumno con grado de avance del 95% pues tuvo que llevar de manera dirigida una materia. Aunque vale la pena mencionar que se trató de una materia del núcleo básico que el alumno estaba cursando en su último semestre.

En otro aspecto, el perfil de los alumnos que llevan las clases del programa a manera de “especialidad” y los que lo llevan a “nivel maestría” se encuentra desnivelado por el perfil de cada uno. Los alumnos de especialidad los perciben más “cualitativos” y no tan numéricos como ellos mismos se perciben, lo anterior crea cierta dificultad para avanzar con los contenidos del curso y por ende afecta al cubrimiento total del mismo.

Consideran que la planta de profesores es de calidad, sin embargo, desconocen en que tipo de proyectos se encuentran trabajando así como que experiencia tienen con la prospectiva estratégica. El desconocimiento de estos aspectos lo perciben como una debilidad para la MPE.

Respecto a las materias que se ofrecen actualmente en el plan de estudios, la tabla 4.3 muestra las materias, que desde su punto de vista son las indispensables para los alumnos actuales y debieran permanecer dentro del plan de estudios.

Tabla 4.3 Permanencia de los cursos en plan de estudios

Núcleo Básico		
	No. Menciones	% Menciones
Gobierno y sociedad civil	-	-
México ante las mega tendencias globales	3	50%
Liderazgo y ética en el ejercicio profesional	1	17%
Introducción a la prospectiva estratégica	2	33%
Total	6	100%
Núcleo Metodológico		
	No. Menciones	% Menciones
Métodos de análisis tendencial (forecasting)	-	-
Métodos prospectivos	3	50%
Escenarios de apropiación y modelación	3	50%
Planeación Estratégica	-	-
Total	6	100%
Núcleo de Optativas		
	No. Menciones	% Menciones
Análisis de las políticas para el desarrollo	1	14%
Globalización y estrategia de políticas para el desarrollo	-	-
Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica	2	29%
TLCAN y otros tratados comerciales	-	-
Comercio internacional	-	-
La política y la administración pública en México	-	-
Gestión estratégica de lo político	1	14%
Prospectiva financiera	3	43%
Total	7	100%

Como se puede observar en la tabla 4.3, los alumnos consideran que las materias del núcleo básico que deben permanecer en el plan de estudios en base a sus menciones, son México ante las mega tendencias globales e Introducción a la prospectiva estratégica. Respecto a la primera algunas verbalizaciones fueron: *“... es básico para la prospectiva saber.”* *“... es muy importante tener un panorama general, global, de los problemas.”* Mientras que para la segunda: *“...es bueno que te den un panorama de que es.”* *“... tengas el panorama general, para ya después ir ligando todas las materias.”*

Para el núcleo metodológico las materias indispensables fueron Métodos prospectivos y Escenarios de apropiación y modelación. Algunos comentarios para la primera fueron: *“... son básicas para la prospectiva.”* *“... es la base de la planeación prospectiva.”* *“... una de las materias más importantes y con esa conectas todo...”*. Mientras que para la segunda: *“... es una materia que engloba todas las demás”*

Respecto al núcleo de optativas, la evaluación fue en base a cuales del total de materias optativas son las que habían cursado o en otro caso cuáles eran en las que tenían interés en cursar. Los cursos con mayor proporción de menciones para su permanencia en el programa fueron Prospectiva financiera y Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica.

Respecto a las materias que sugieren ser removidas del plan de estudios, comentan que esas materias se pueden incluir cuestiones básicas en algún otro curso, para que no se pierda la esencia de las mismas. Las materias son percibidas con áreas de oportunidad pues los alumnos actuales comentan que las opciones están muy enfocadas al sector gobierno y no manifiestan mucho interés en este tema. Respecto a la parte de la programación de las optativas no siempre se ofrecen y eso suele ser algo molesto pues manifiestan “... te obligan a llevar una que no quieres, dices, bueno no me queda de otra...”. Los temas o materias que los alumnos consideran que están faltando en el plan de estudios es que no perciben que con la oferta de cursos se pueda formar una especialidad, probablemente solo en el sector gobierno, pero no es un tema que estén buscando para una especialidad. Algunas de sus recomendaciones en este sentido son ampliar la oferta de cursos optativos para poder tener más opciones.

La evaluación de las materias por parte de los alumnos fue la siguiente, algunas materias pueden ser no mencionadas debido a que no se generaron comentarios respecto a la misma.

Gobierno y sociedad civil. Es una materia con muchas lecturas, es una clase de reflexión y los casos expuestos por los estudiantes no es lo más propio para tener un buen aprendizaje del tema.

México ante las mega tendencias globales. Es una clase que proporciona conocimiento históricos sin embargo no se llega a conectar la parte histórica con la mega tendencia.

Respecto a la forma de evaluación del curso, manifiestan que no es la adecuada para una clase de posgrado.

Liderazgo y ética en el ejercicio profesional. Es mucho material para una sola clase.

Introducción a la prospectiva estratégica. Es una clase teórica, sin embargo mencionaron que la clase es buena.

Métodos de análisis tendencial. Comentan que se pudo haber explotado más la materia, así mismo comentaron que hay personas que no cuentan con el perfil cuantitativo y eso repercute en el grado de avance de la clase.

Métodos prospectivos. Comentan que existe una mezcla de perfiles entre alumnos de profesional y de posgrado lo cual impide avanzar con fluidez en la clase. La recomendación que los alumnos dan para esta materia es que el curso se realice en dos materias en donde en un primer curso se estudie empezando con Godet hasta casi terminarlos. Y en el segundo curso terminar Godet y ver el método de Peter Schwartz.

Escenarios de apropiación y modelación. Es una materia con mucho contenido y muy extenso. De tan extenso que son los temas se ven con poca profundidad. La recomendación es hacer dos materias para abarcar de mejor manera los temas del curso.

Planeación Estratégica. La parte inicial del curso es confuso y no se entiende a donde se pretende llegar con la clase, es hasta el cierre del mismo que se comprende la intención.

Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica. El atractivo de la materia son los invitados que se tienen así como el poder tomar clase con ellos.

Gestión estratégica de lo político. El temario de la clase es bueno pero no se cubre en su totalidad.

Prospectiva financiera. El nombre es atractivo, sin embargo no concuerda con el temario, es econometría no finanzas. Se considera como una buena materia y la experiencia del maestro para la clase es un plus.

Habilidades y/o competencias del programa. Las habilidades que el programa de la MPE ha generado en los alumnos son la ampliación de la capacidad de análisis, es decir, considerar más factores al momento de tomar una decisión; genera la idea de seguir ahondando en un tema de su agrado y por último una ampliación del panorama y la relación de las partes en un todo.

Definición de prospectiva estratégica. Se percibe como que no hay una definición que sea similar a través de los diferentes académicos de la maestría, de cierta manera, los alumnos manifiesta que uno mismo la tiene que definir. Después de hacer un ejercicio en donde se les pedía que definieran el concepto se encontró con que los participantes convergen en palabras clave como construcción del futuro, estrategias, escenarios, presente, modelación, deseado, ambiente. Con estos conceptos la definición en consenso es la siguiente: *“Es el arte de construir el futuro siguiendo una estrategia que permita lograr el escenario deseado mediante la reflexión presente”*.

Proyecto de Tesis. Dos alumnos (de tres) ya contaban con la idea de algún proyecto de tesis antes de entrar al programa, al menos tenían la idea de en que les interesaba realizarla, la tercera se dio cuenta en su primer semestre del programa. Los temas que tiene en mente para el desarrollo de la misma son: ecología, política, turismo, transporte y herramientas de planeación. La opción de los alumnos de cómo realizar el proyecto de tesis fue mediante un internship en alguna organización y por medio de proyecto de investigación aplicada.

Recomendación del programa. La manera en que los alumnos recomendarían el programa sería explicándoles que ayuda a ampliar el panorama así como comentándoles que el programa es único en Latinoamérica. *“Yo te la recomiendo, es más que planeación estratégica, te va a ayudar a ampliar tu panorama. Si te va a servir.” “Yo también les digo, es única”.*

Recomendaciones generales. Cuidar y llevar a cabo una integración de la maestría a la Escuela de Graduados en Administración Pública ya que se percibe como el programa que menos relación tiene con cuestiones de política: *“Está abandonada, bueno igual no está abandonada pero es la única de la EGAP que no es tan de la EGAP. Como que no se si el tratar de relegarla o de no relegarla. Como que no tenemos que ver con la EGAP.” “Esta metida extrañamente.”*

Limitaciones de los resultados. Es importante mencionar que los presentes resultados solo muestran la información de tres opiniones, y que a la sesión de grupos solo asistieron tres participantes. Por lo tanto es importante considerar lo que Burns y Bush comentan, que para ser válido una sesión se requieren entre 6 y 8 participantes. Sin embargo, ellos mismos comentan que en algunas ocasiones se puede tener una mayor o menor participación y la riqueza de los comentarios es lo importante. Los resultados sirvieron, en parte, para generar la encuesta a alumnos y egresados.

4.3 Estudio Cualitativo con Alumnos Actuales: Entrevistas a Profundidad

Perfil de la muestra: El 60% de los entrevistados son mujeres, el resto hombres. El 100% de los alumnos actuales son egresados del Tecnológico Campus Monterrey. El perfil de carrera de los estudiantes de la MPE son del área administrativa y de humanidades, cursan el programa de medio tiempo.

Resultados de las entrevistas a profundidad:

Proceso de Selección del programa. El proceso de selección de los alumnos actuales fue muy similar al de los alumnos potenciales. Primero empezó con la búsqueda de información, para tal motivo consultaron básicamente por medio de Internet, dentro de la información que estuvieron consultando fueron los costos, programas de financiamiento, duración del programa, períodos de admisión, entre otros. Además del Internet, algunos otros medios para búsqueda de información fue la visita a la escuela, los folletos. La plática con el director del programa y alumnos actuales son mencionada en la mayoría de los casos y de gran importancia en el momento que estás evaluando las diferentes opciones de posgrado; las amistades son otro influenciador en el proceso de selección del programa.

Razones de elección de universidad. Las razones por las que los alumnos actuales mencionaron elegir al Tecnológico de Monterrey para estudiar un posgrado son principalmente por los programas de financiamiento que manejan. Adicional a esto se mencionan razones como el prestigio de la institución, por tener el programa que buscaban y por ser la mejor opción en posgrados.

Razones de elección del programa (MPE). La maestría en Prospectiva Estratégica fue considerada y seleccionada para ser cursada por los alumnos debido al programa en sí de la maestría, a la visión que ofrece, al perfil que maneja de consultor entre su información, porque no cuenta con un enfoque netamente político y por la parte de manejo de estrategias.

Expectativas cumplidas versus no cumplimiento de las mismas. De manera general las expectativas que tenían del programa eran las siguientes:

- Desarrollar una nueva visión
- Manejo de herramientas y metodologías nuevas
- Catedráticos expertos en prospectiva
- Enfoque práctico en las materias
- Aplicación real de proyectos de prospectivas

De las expectativas antes mencionadas comentan que éstas se han cubierto parcialmente ya que aún encuentran algunas carencias de elemento que los hagan pensar que sus expectativas fueron cubiertas en un 100%. En los cursos torales en donde se aprecia un mayor cumplimiento de las expectativa. Las áreas en donde consideran que aún hay expectativas por cubrir son en:

- Manejo de software, ya que no se sienten preparados para manejar los paquetes vistos en clase, pues el tiempo que se le dedicó fue poco y son una herramienta vital para el programa.
- Conocimiento de métodos.
- Maestros capacitados en prospectiva, la planta de profesores son expertos pero no en el área de prospectiva, consideran que el programa carece de un claustro de calidad en ese sentido.
- Profundidad de los temas, debido a que los temas vistos en clase son muchos y no se alcanzan a visualizar en su totalidad y provoca desconocimiento o práctica del tema.
- Enfoque privado, carece de un enfoque corporativo ya que, mencionan, la mayoría de los temas están enfocados al sector público y la prospectiva es un campo más abierto.
- Cantidad de materias especializadas, el número de cursos en prospectiva se reduce a uno y difiere con el hecho de que la maestría es en Prospectiva Estratégica.

Áreas de Interés de la MPE. Los temas que generaron interés y apoyaron en la toma de decisión, en los alumnos al momento de evaluar sus diferentes opciones de maestrías, fueron básicamente los cursos torales, éstos son en donde los alumnos tienen una expectativa mayor. Temas como planeación estratégica, forecasting, enfoque de negocios y el conocimiento de nuevos métodos prospectivos son lo que generaron interés en el programa.

Análisis FODA del programa en Prospectiva Estratégica. A continuación se presenta la tabla 4.4 con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la MPE, desde el punto de vista de los alumnos actuales.

Tabla 4.4 Análisis FODA de la MPE

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Programa único • Por ser programa del Tecnológico de Monterrey • Genera una estrategia mental diferente • Participación de expertos reconocidos • Genera una visión global • La ciudad en donde se imparte • Experiencia de los maestros 	<ul style="list-style-type: none"> • Especialización (negocios / finanzas / mercadotecnia / social / tecnología / prospectiva) • Networking (alumno, maestro, gobierno, empresa) • Flexibilidad en cargas de trabajo, asistencia • Aplicación de casos reales • Mayor enfoque práctico

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque a Tiempo Completo, no Parcial • Falta de flexibilidad en asistencias • Falta de un claustro especializado en prospectiva • Falta de profundidad en temas de clase • Poca preparación técnica – especialista hacia el alumno • Solo una clase de métodos prospectivos • Instalaciones (Cafetería, bebederos) • Perfil de alumnos (profesional – maestría) 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del programa • Competencia con enfoque práctico / flexible • Cierre del programa

Diagnóstico del Plan de Estudios. Para la mayoría de las materias los alumnos realizaron una evaluación de las mismas. A continuación se presentan los principales comentarios para cada una de ellas.

Núcleo Básico:

Gobierno y sociedad civil. Debido a que no cuentan con un perfil dirigido al sector público es una materia que no les es de su interés sin embargo están consientes de que por ser una maestría de la EGAP es difícil que pudiera desaparecer. Respecto a la dinámica de la clase comentan que se maneja mucha lectura y que falta un mayor involucramiento por parte del profesor, que de más experiencias personales. Un área de oportunidad para la misma es la inflexibilidad en la justificación de faltas, ya que los alumnos, en su mayoría de tiempo parcial, tienen compromisos de viaje en sus trabajos y al faltar por estas cuestiones pueden llegar a no acreditar la materia. La conclusión general es que debería ser removida del plan de estudio para dar paso a alguna materia que sea más del área de prospectiva ya que los alumnos sienten que este tema puede entrar en alguna otra materia.

Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública. La opinión general de la materia es que es práctica, es divertida, es amena, sin embargo es una clase pesada por la cantidad y tipo de temas que se ven en los diferentes módulos, es muy genérica a la vez. Comentan que los temas son cuestiones que de cierta manera ellos sienten que ya lo habían visto con anterioridad. El costo de la materia es igual que cualquier otra materia de la maestría y sienten que pagar tanto por esa materia no es lo ideal. El enfoque está más dirigido a un perfil de un estudiante del programa de la MAP que para un MPE. Comentan de nueva cuenta que el enfoque público no es lo que buscaban. La conclusión general de la misma sería que fuera eliminada del plan de estudios por todo lo antes mencionado.

México ante las mega tendencias globales. La materia es percibida como cansada por la cuestión de la revisión de lecturas, la cuál abarca más de la mitad de clase, además consideran que tanta lectura no aporta valor y la clase se siente como un monólogo y no una discusión de grupo. La inflexibilidad en la justificación de asistencias es una clave primordial en la materia ya que comentan que han dado de baja la materia en varias ocasiones por esa cuestión; respecto a la manera de calificar comentan, no es la

adecuada para una clase de posgrado. Sienten que es una materia importante para el programa de prospectiva pues la idea de las mega tendencias es incluir la parte histórico, las tendencias actuales y como están influyendo en el futuro por lo tanto es clave para un MPE pero no perciben que se encuentre cubierto ese objetivo ya que todo se visualiza por separado y no existe esa conexión. Las recomendaciones generales para la clase son una diversificación del maestro, tiene que ser alguien plus en el tema. Se necesita un reestructura de la clase, debería ser una visión de lo que ha pasado, porque ha pasado, como estamos ahorita a nivel global y a nivel país, que sigue y terminar con un proyecto de México ante alguna situación en particular, todo con una conexión entre sí. La conclusión general es que debería de seguir pero con las recomendaciones mencionadas.

Introducción a la prospectiva. En este curso, los comentarios fueron divididos de cierta manera. Las áreas de oportunidad que se detectaron fueron que no es una clase práctica, es más teoría, no sienten que se hayan quedado con una idea clara de que era la prospectiva en este curso y básicamente que falta el desarrollar algún proyecto con algún método. Los comentarios a favor van en el sentido de que les dio una apertura de la visión de lo que es prospectiva, que crea un panorama general de la misma y que es una materia básica. La conclusión general es que debería quedarse pero cuidando los comentarios mencionados pues si es una materia clave pero a veces no se siente dirigida adecuadamente y confunde un poco a los estudiantes.

Núcleo Metodológico:

Métodos de análisis tendencial (forecasting). La evaluación de la materia fue favorable se encontraron solo comentarios positivos a la misma ya que sienten que les aportó valor, es muy útil, práctica, dinámica, el manejo de paquetes computacionales como el eviews son de gran valor para ellos, aunque consideran que faltó mayor profundidad del mismo. Dentro de las recomendaciones que manejan para la clase es que debería realizarse un trabajo final con una aplicación real, así como el manejo de casos reales de

estudio. El ritmo de clase es algo intenso. La conclusión con esta materia es que debería quedarse dentro del plan de estudios.

Métodos Prospectivos. Comentaron que es una buena materia, es base para el plan de estudios, sin embargo falta mayor profundidad en los temas que se tocan dentro de la clase. Debería de ser una materia bien organizada y estructurada, con mayor practicidad y con profesores expertos en el tema, tal es el caso del maestro Balbi. El perfil de los alumnos de maestría y de profesional denotaba una connotación negativa en la dinámica de la misma. Es una materia que debería continuar en el plan de estudios.

Escenarios de apropiación y modelación. Es una clase bien dirigida, bien estructurada, con contenido interesante. Lo atractivo de la clase son los temas de generación de escenarios, la modulación de los mismos así como el manejo del software como el ITHINK. Las áreas de oportunidad de la clase se refieren básicamente a la practicidad en temas como lo son: un caso práctico y real para que el mismo tenga una finalidad utilitaria y en el software visto en clase. Debido a lo complejo de los temas pudiera verse la materia en dos cursos. Es una materia que debería continuar en el plan de estudios.

Planeación estratégica. La experiencia del maestro es de calidad y de relevancia para el curso así como el networking que puedes hacer con el profesor es de valor agregado para el curso. Las expectativas que se tendrían en el curso sería desarrollar la capacidad o habilidad estratégica, poca teoría y mucha práctica, temas diversos como finanzas, administración. Consideran que la materia es muy amplia como para quedarse solo en generación de escenarios. Es necesaria, sin embargo, se pudiera redefinir.

Núcleo de Optativas:

Prospectiva Financiera. Los comentarios generales del curso son que la experiencia del maestro es de calidad, el nivel de la clase es algo avanzado (por el tema), tiene enfoque economista y no financiero. El incorporar el manejo de eviews es del agrado de los alumnos. En general es una clase que gustó pero un poco difícil.

Verano Barcelona. Dos alumnos comentaron haber vivido la experiencia con el curso de “Desarrollo de áreas metropolitanas de Barcelona”. La opinión en general fue que califican la experiencia como excelente.

Sistemas de Inteligencia. La clase genera una visión más abierta sobre los sistemas de inteligencia, se esperaría una práctica obligatoria sobre lo aprendido en el cursos. Consideran que faltó conocer más el manejo de software especializados vistos en clase. Y debido a la importancia de la clase, debería diseñarse una especialidad en el tema.

Análisis para el desarrollo. La clase debería tener práctica obligatoria.

TLCAN y otros tratados. La parte de comercio es lo que agrado, aunque algunos comentaron que no aportó mucho.

Sistema estratégico de lo político. Comentan que la clase fue como un taller y que cuenta con un enfoque práctico.

Habilidades y/o competencias del programa. Dentro de ésta categoría, los alumnos comentan que han logrado desarrollar hasta el momento gracias al estar cursando la MPE. A continuación se enlista el consenso de opiniones respecto a este tema:

- Creación y generación de una visión a corto y largo plazo
- Creación y generación de escenarios
- Manejo de software especializado, en un nivel básico
- Ampliación de la capacidad de análisis
- Desarrollo de estructura mental
- Manejo práctico de herramientas y métodos prospectivos
- Conocimiento de los diferentes actores en un proceso

Definición de prospectiva estratégica. La definición de prospectiva ha sido variada entre las diferentes opiniones, de cualquier manera la mayoría incluye dentro de su definición conceptos como escenarios, posibilidad, probabilidad, futuros, deseos, herramientas, estudios. Y se puede concluir en que la prospectiva es una herramienta que ayuda a la generación de escenarios para la toma de decisiones en donde tienes que tomar en cuenta el hoy para alcanzar el mismo.

Aplicación de lo aprendido en la MPE. Han aplicado lo aprendido en la MPE tanto en proyectos laborales como en su vida diaria. Dentro de lo labora en proyectos relacionados con forecasting, prospectiva financiera, métodos prospectivos. En la vida diaria como estructura mental y planeación a futuro.

Proyectos de Tesis. Los proyectos de tesis que tienen en mente van encaminados en su mayoría a la aplicación de un tema en su trabajo, siendo éste en el ámbito privado. Algunos lo hicieron o lo harán de manera de internado en alguna asociación.

Recomendación del programa. En su mayoría la recomendación del programa es favorable ya que mencionan que aún no es un mercado saturado, respecto a la cantidad de profesionistas que estudian el programa. Sin embargo algunos no lo recomendarían porque faltan realizar mejoras al programa y de no realizarlas no le ven sentido de hacerlo. Para poder recomendarlo es necesario darle un enfoque más estratégico al mismo, no solo enfocarlo al sector público pues dentro de la iniciativa privada tiene un gran potencial de mercado. Es necesario una mayor aplicación de los proyectos en cuestiones reales y quitar aspecto que ellos lo consideran como irrelevantes para hacerlo más práctico (como lo son las materias de gobierno).

Recomendaciones generales. Las recomendaciones generales que el actor hace de manera general, se enfocan a las instalaciones, creación de una cafetería, gimnasio, mayor cantidad de libros en la biblioteca, bebederos y un directorio de los alumnos de MPE.

4.4 Estudio Cuantitativo con alumnos actuales

Perfil de la muestra: La encuesta fue aplicada a una base de datos de 40 alumnos actuales y con receso de los cuales el 68% contestó. Las áreas profesionales de los alumnos actuales son administrativas y de ingeniería. La mayoría de los encuestados son hombres (60%). El grado de avance de los encuestados de dicho perfil es el siguiente: 38% de los encuestados habían cursado de 1 a 4 materias, el 17% de 5 a 8 materias y el 46% de 9 a 12 materias.

Resultados de las encuestas aplicadas a los alumnos actuales:

- Las razones principales de estudiar al Tecnológico de Monterrey fue por el prestigio que tiene la institución, porque tenía el programa que buscaban y por los esquemas de financiamiento que se les ofrecían (27%, 24% y 22%).
- Perfil estratégico (34%), de consultor (18%) y la visión del programa (18%) fueron para los alumnos actuales las razones de seleccionar a la MPE.
- Las expectativas que los alumnos tenían antes de entrar a la MPE fueron el manejo de herramientas y metodologías nuevas (31%), aplicación real de proyectos de prospectivas (28%), desarrollo de una nueva visión (13%) y catedráticos expertos en prospectiva(13%).
- Respecto a la evaluación de las expectativas se percibe que fueron cubiertas parcialmente. En una escala de 1 a 5 donde 1 es “mis expectativas se han cumplido totalmente” y 5 es “mis expectativas no se han cumplido en su totalidad”, el promedio de los atributos evaluados fue de 2.9. En la tabla 4.5 se muestra el promedio de la evaluación puntual de cada una de las expectativas así como el promedio general antes mencionado.

Tabla 4.5 Evaluación del Cumplimiento de Expectativas

	Actuales
Calidad del programa	2.8
Manejo de software	3.2
Conocimiento de métodos	2.8
Maestros capacitados en prospectiva	3.0
Profundidad de los temas	2.8
Enfoque privado	3.2
Enfoque público	2.5
Cantidad de materias especializadas	3.1
Promedio	2.9

- Las principales fortalezas son que el programa es único en México, genera una estrategia mental diferente y genera una visión global (30%, 26% y 9% respectivamente).
- Las áreas de oportunidad que perciben los alumnos actuales son la generación de Networking, falta de oferta de especializaciones por medio de optativas y la aplicación de casos reales (27%, 22% y 18% del total de menciones).
- Las debilidades son que no se cuenta con un claustro especializado en prospectiva, existe un contenido reducido en métodos prospectivos e insuficiencia de tiempo para profundizar los temas en clase.
- Las amenazas son el desconocimiento del programa en el ámbito laboral, otros posgrados del Tecnológico de Monterrey y que la competencia ofrezca un programa flexible y con un enfoque práctico.
- En el diagnóstico realizado por materias, se describen los resultados a continuación:

Núcleo Básico:

Introducción a la prospectiva. Lo que gusta de la clase es que da a conocer un panorama general sobre la prospectiva y la maestría en general así como la introducción a los métodos prospectivos y el enfoque que se le da a los actores. Lo que no gustó del curso es que es demasiado teórico, que no se puede observar como un curso 100% de prospectiva así como que faltó la aplicación de lo visto en clase. Las recomendaciones que los alumnos dan es que debería ser más práctica

por medio de casos, ejemplos aplicados y reales; así como que los maestros que impartan la clase sean expertos en el tema.

México ante las mega tendencias globales. Factores como la cobertura de la historia, contenido del curso y la calidad del profesor son los que agradaron a los estudiantes. Lo que no fue de su agrado fue llevar clase con alumnos de la licenciatura en relaciones internacionales, la metodología del curso, la exposición del profesor y la cantidad de lecturas y poca profundidad de los temas. Las recomendaciones se enfocan en realizar un rediseño de la clase respecto a material, maestro y métodos, además de separar la clase y hacer una para MPE's y otra para gente de licenciatura; así como enfocarla a la prospectiva.

Gobierno y sociedad civil. Lo que gustó de la clase fue conocer un tema desconocido, el contenido y el tema del curso. Lo que no gustó fue que la clase no se relaciona con MPE así como que es un curso teórico y no práctico. Las recomendaciones generales son eliminar la materia del plan de estudio, por otro lado otra recomendación es, en caso de que la materia continúe, mejorar la metodología del curso respecto a casos y practicidad así como enfocarla en temas de México.

Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública. En general les agrada que sea una materia divertida, amena y completa, estudiar el tema de liderazgo, ejemplos visto en clase y que es otro enfoque. Lo que no les gustó fue que no se muestra una practicidad en el área de Prospectiva Estratégica, que la clase no generó valor, que es la misma materia de profesional y es demasiado el contenido de lecturas. Las recomendaciones generales para el curso consisten en que debe ser eliminada del plan de estudio, y en caso de que la clase continúe sería que se realicen proyectos reales y se reduzca la cantidad de lecturas.

Núcleo Metodológico:

Métodos de análisis tendencial (forecasting). Lo que les agradó fue la parte de material, casos y temas vistos en clase, la parte estadística (numérica) así como el curso en general y los softwares vistos en clase. Lo que no agradó fue que faltó profundizar en los temas vistos en clase, se percibió como un curso más teórico que práctico y la preparación del maestro. Las recomendaciones generales del curso se enfocan en que se deben tener casos prácticos y relacionados con la prospectiva, disminuir la cantidad de tareas y dividir el curso en al menos dos materias para ver con mayor profundidad los temas.

Métodos Prospectivos. Las herramientas y los métodos aprendidos, la exposición del profesor. Mencionan que es el corazón del programa. La falta de tiempo para cubrir los cursos así como la falta de tiempo para practicar los métodos fueron las cuestiones que no gustaron. Las recomendaciones hacia la materia son que se debe dividir en dos clases para tener profundidad de tema y de práctica así como profundizar en el uso de softwares.

Escenarios de apropiación y modelación. Lo práctico de la clase, los casos reales y dinamismo de la misma, así como los métodos vistos en clase, son las cuestiones que fueron del agrado de los alumnos. El no profundizar en software como el Ithink y el hecho de que no se haya relación entre los temas son las cuestiones que no agradaron. Las recomendaciones generales son dividir el curso en dos para profundizar en temas y práctica así como contar con la participación de expertos en los temas.

Planeación Estratégica. La planeación por escenarios y la experiencia del maestro son los aspectos que agradaron en la clase. El método de enseñanza demasiado desorganizado fue el aspecto que no agradó a los alumnos. Las recomendaciones generales para la materia son que se debe estudiar a detalle el método de Peter Schwartz así como contar con mayor dinamismo y participación dentro de la clase.

Núcleo de Optativas:

Prospectiva Financiera. La experiencia del maestro es lo que les agrado. El enfoque dirigido a economistas es la parte que no fue de su agrado. La recomendación es cambiar el nombre a Econometría pues no se ve nada de finanzas en la materia.

Veranos en el extranjero (Barcelona, Georgetown y Harvard). De manera general, les agrado lo aprendido en clase y el nivel de los profesores. Lo que no les gustó es la duración y costo del programa. La recomendación es que sean cursos de mayor tiempo de duración.

Desarrollo y Administración de los Sistemas de Inteligencia. Lo que les gustó fue la dinámica de la clase, los invitados y el maestro. Lo que no gustó fue que no se explico bien el proyecto final así como la falta de ejemplo en otros temas que no sean seguridad. La recomendación es explorar más los software y su uso.

Análisis de las Políticas Públicas para el Desarrollo. La estructura de la clase fue lo que gustó y la inflexibilidad para justificar las faltas es lo que no gustó.

Economía de Desarrollo Regional. Gustó el conocer los modelos econométricos, no gustó que fueran muchas lecturas y la recomendación es que se mejore la estructura del programa.

Gestión estratégico de lo político. El trabajo en equipo es lo que agradó de esta materia. Lo que no gustó es que se enfocó a alumnos de MAP y no a alumnos de MPE. La recomendación es enfocarla a alumnos de prospectiva estratégica (MPE) y no solo a los de administración pública y políticas públicas (MAP).

La política y la administración pública. Gustó la aplicación práctica de la materia.

- Los alumnos consideran que es necesario introducir temas relacionados en dos áreas particulares: *prospectiva y negocios*. Algunas aplicaciones de *prospectiva* son en economía, tecnología, ambiental, urbana, financiera y consultoría, entre otros. Por la parte de *negocios* recomiendan temas sobre análisis de mercado, finanzas, economía, planeación humana, mercadotecnia y procesos de toma de decisiones.
- Las habilidades más relevantes que los estudiantes actuales han desarrollado son la generación de escenarios (27%), el manejo práctico de herramientas y métodos prospectivos (19%) y el ampliar la capacidad de análisis (16%).
- Respecto a la aplicación de lo aprendido, el 53% de la muestra no ha aplicado lo aprendido, el 20% lo ha hecho en la generación de escenarios y otro 13% en planeación estratégica.
- Los comentarios generales de los alumnos actuales son que se debe involucrar a las empresas en proyectos con los alumnos para que el trabajo realizado en las clases sea de utilidad. Además sugieren que se incremente el acervo bibliográfico y de prospectiva.

4.5 Estudio Cuantitativo con Egresados

Perfil de la muestra: De un total de 29 alumnos egresados se obtuvo un 69% de tasa de respuesta. Las áreas profesionales de los egresados son en humanidades y administración. La mayoría de los egresados en responder la encuesta fueron mujeres (63%).

Resultados de las encuestas aplicadas a egresados:

- Las razones principales de estudiar en el Tecnológico de Monterrey fue por el prestigio que tiene la institución (38% de las menciones), porque tenía el programa que buscaban (25%) y por los esquemas de financiamiento que se les ofrecían (25%).
- El Perfil estratégico (29%), la visión del programa (24%) y la continuidad de la especialidad iniciada en profesional (16%) fueron las razones de seleccionar a la MPE.
- Las expectativas que los egresados tenían al entrar al programa era sobre el manejo de herramientas y metodologías nuevas (41%), aplicación real de proyecto (23%), desarrollar una nueva visión (14%) y el enfoque práctico que espera de las materias (14%).
- Respecto a la evaluación de las expectativas se percibe que fueron cubiertas parcialmente. En una escala de 1 a 5 donde 1 es “mis expectativas se han cumplido totalmente” y 5 es “mis expectativas no se han cumplido en su totalidad”, el promedio de los atributos evaluados fue de 2.8. En la tabla 4.6 se muestra el promedio de la evaluación puntual de cada una de las expectativas así como el promedio general.

Tabla 4.6 Evaluación del Cumplimiento de Expectativas

Egresados	
Calidad del programa	2.6
Manejo de software	3.0
Conocimiento de métodos	2.7
Maestros capacitados en prospectiva	3.2
Profundidad de los temas	3.0
Enfoque privado	3.2
Enfoque público	2.2
Cantidad de materias especializadas	2.8
Promedio	2.8

- Las Fortalezas identificadas es que es programa único en México (25%), genera una estrategia mental diferente (23%) y genera una visión global (15%).
- Las Oportunidad son la generación de Networking (27%), la falta de un mayor enfoque práctico (25%) y la aplicación de casos reales (22%).
- Las Debilidades son que se cuenta con un contenido reducido de métodos prospectivos (27%), no se cuenta con un claustro especializado en prospectiva (25%) y que es insuficiente el tiempo para profundizar los temas en clase (20%).
- Las Amenazas son el desconocimiento del programa en el ámbito laboral (33%), otros posgrados del Tecnológico de Monterrey (20%) y que la competencia ofrezca un programa flexible y con un enfoque práctico (20%).
- El diagnóstico por materias respecto a lo que les gustó, no le gustó y lo que recomendarían para la clase se encontró los siguientes resultados:

Núcleo Básico:

Introducción a la prospectiva. Lo que gustó fue conocer un panorama general sobre la prospectiva y la maestría así como la introducción que se da de los métodos. Lo que no les gustó fue que no trataba al 100% de prospectiva. La recomendación que dan para el curso es que se cuente con maestros con experiencia así como que se haga más práctica mediante la utilización de casos, ejemplos y aplicaciones reales.

México ante las mega tendencias globales. Les gustó conocer referencias bibliográficas, la cobertura que se da de historia y el contenido y calidad del

profesor. Lo que no gustó fue la falta de conexión entre la historia, la prospectiva, la mega tendencia global y la de México, otro aspecto que no agrado fue la metodología del curso, la cantidad de lecturas y tomar clase con alumnos de profesional. La recomendación general que dan es enfocarla a la prospectiva, aplicarla por medio de casos y rediseñar la clase en los aspectos que no gustaron.

Gobierno y sociedad civil. Los contenidos y temas del curso así como el análisis de caso es lo que agradó a los egresados. Lo que no gustó fue que es una clase del sector público y tener clase con alumnos de licenciatura. Las recomendaciones son eliminar la materia del plan de estudios y de continuar, darle un enfoque prospectivo así como separar los alumnos de profesional y de maestría.

Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública. El dar otro enfoque y los ejemplos son las cuestiones que agradaron a los egresados. Lo que no gustó fue la falta de un enfoque a la prospectiva, el ser una materia parecida a la de profesional y que no se percibió un valor agregado. La recomendación es eliminarla del plan de estudios y de continuar en el plan, reducir la cantidad de lecturas y enfocarla a MPE.

Núcleo Metodológico:

Métodos de análisis tendencial (forecasting). El aprender de los métodos, la calidad del maestro y el curso en general fue lo que les gustó. Lo que no les gustó fue la profundidad con la que se vieron los temas, el perfil de alumnos no estadístico y que faltó enfocarlo a prospectiva. Las recomendaciones que dan es que se vean casos prácticos y enfocados en prospectiva, dividir el curso y practicar más los softwares.

Métodos prospectivos. Lo que gustó fue las herramientas y métodos aprendidos, los casos y software. Lo que no agradó fe la falta de tiempo para cubrir temas y practica de los métodos, la cantidad de material visto en clase y la experiencia del profesor. Las recomendaciones para la clase son dividir el curso en dos materias para poder

profundizar, contar con expositores con experiencia y mayor practicidad de los temas.

Escenarios de apropiación y modelación. Lo práctico del curso y los métodos y modelos vistos en clase, es lo que agrado. Lo que no gustó fue la falta de tiempo para profundizar los temas de simulación y modelación así como el poco manejo del software. La recomendación es que se tengan participación de expertos en los temas, intensificar el uso de software, dividir el curso en dos y enfocarla a la parte de consultoría.

Planeación estratégica. El conocer la planeación por escenarios, la experiencia del maestro y los temas de clase son los factores que gustaron. Los que no gustaron fueron que es muy teórica y el método de enseñanza. La recomendación es que se estudie a mayor detalle el método de Peter Schwartz e implementar casos prácticos.

Núcleo de Optativas:

Prospectiva Financiera. El contenido de la materia, la experiencia del maestro y el uso de software es lo que agrado. El enfoque dirigido a economistas, el ser demasiado teórico y que no hay una vinculación con el tema de prospectiva es lo que no fue de su agrado. La recomendación es cambiar el nombre a Econometría pues de finanzas no se ve nada en la materia.

Veranos en el extranjero (Barcelona, Georgetown y Harvard). De manera general, les agrado lo aprendido en clase y el nivel de los profesores. Lo que no les gustó fue la forma de calificar. La recomendación es que los cursos se hagan como intercambio semestral.

Desarrollo y Administración de los Sistemas de Inteligencia. Lo que les gustó fue la dinámica de la clase, los invitados y el maestro. Lo que no gustó fue que solo se dan ejemplos en cuestión de seguridad. No mencionaron recomendaciones para la clase.

Análisis de las Políticas Públicas para el Desarrollo. La estructura de la clase fue lo que gustó y la inflexibilidad para justificar las faltas es lo que no gustó.

Economía de Desarrollo Regional. La recomendación es mejorar la estructura del programa.

Gestión estratégico de lo político. La aplicación práctica es lo que agradó de esta materia.

- Los temas que recomiendan que se deben incluir son temas relacionados a prospectiva y negocios. Algunas aplicaciones de prospectiva son en economía, tecnología, ambiental, urbana, financiera, educación, humana, social y consultoría. Por la parte de negocios recomiendan temas sobre análisis de mercado, finanzas, economía, estadística, planeación humana, mercadotecnia y procesos de toma de decisiones.
- Las habilidades más relevantes que los egresados desarrollaron fueron la generación de escenarios (25%), generar una visión a corto y largo plazo (23%) y la amplia capacidad de análisis (20%).
- La mayoría de los egresados han aplicado lo aprendido mediante la aplicación de generación de escenarios (31%), planeación estratégica (25%) y lo han aplicado en su trabajo (31%).

4.6 Estudio Cuantitativo con el Claustro Académico de la MPE

Perfil de la muestra: La encuesta fue aplicada a un total de 13 profesores de los cuáles se obtuvo la opinión del 69%. Los maestros que participaron en la consulta imparten las materias de Introducción a la prospectiva estratégica, México ante las mega tendencias globales y Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública para las materias básicas. Para las torales fueron los maestros de Forecasting, de Escenarios de apropiación y modelación y Prospectiva financiera.

Resultados de la consulta con el claustro MPE:

Opinión sobre las fortalezas. Los profesores opinan de manera general estar de acuerdo con las fortalezas presentadas en la encuesta (misma que fue evaluada por alumnos actuales y egresados). Sin embargo consideran que las fortalezas que se deberían explotar más son: programa único en México agregando también de América Latina y la participación en redes de prospectiva.

Opinión sobre las oportunidades. Algunos mencionan que el desarrollar especialidades enfocará las líneas de trabajo pero se debe tener cuidado en no caer en demasiadas especialidades para no pasar de especialista a generalista y se confunda el mensaje. Es necesario realizar la aplicación en casos reales como una oportunidad que el claustro comenta. El explotar la fortaleza de programa único puede dar como oportunidad el posicionar a la EGAP y al programa no sólo en México sino en Latinoamérica.

Opinión sobre las debilidades. Consideran que las debilidades del programa se relacionan con la administración de la EGAP dadas las restricciones por parte de las organizaciones acreditadoras (SACS), el hecho de que las materias no son seriadas, la falta de materias de prospectiva así como el no contar con un claustro especializado y de tiempo completo.

Opinión sobre las amenazas. La principal amenaza que los académicos consideran es la relacionada al desconocimiento del programa en el mercado, pero no exclusivamente a MPE sino a la disciplina en general de lo que es la prospectiva y su aportación al mismo. La falta de promoción del mismo es otra amenaza que es percibida.

Recomendaciones generales para mejorar los cursos de MPE. De manera general los expertos académicos recomiendan que las clases se debieran enfocar en teoría básica pero con una gran cantidad de práctica. Se debe contar con una cantidad considerable de material bibliográfico especializado en prospectiva estratégica por medio de referencias y recomendaciones hacia los alumnos así como asegurarse de que en la biblioteca se cuente con este tipo de materiales. La aplicación de proyectos finales de clase en alguna empresa puede generar vinculación y ayudar a que la disciplina sea reconocida, además que los proyectos pudieran enfocarse en la tesis del alumno. El contar con expositores invitados y expertos en el tema es algo que ayudaría a mejorar la calidad de los cursos. Los profesores que imparten las clases deben contar con experiencia en el tema. Para finalizar una última recomendación es vincular los temas de clase con el área de prospectiva estratégica así como el utilizar software especializado.

Temas recomendados a incorporar. Existe una amplia gama de temas o materias que los profesores recomiendan incluir en el plan de estudios, entre los cuales se encuentran:

- Teoría de juegos, economía con aplicación en escenarios.
- Técnicas cuantitativas como generación de indicadores, software SPSS y STATA.
- Técnicas cualitativas como el diseño y manejo de entrevistas.
- Prospectiva Tecnológica, de Negocios, Social, Territorial, de Inteligencia Estratégica, Política y Ambiental.

Recomendaciones generales para satisfacer las expectativas de los alumnos. Contar con claustro especializado y experto en materia de prospectiva estratégica y de tiempo

completo. Crear especialidades en el sector público pero también en el privado. Establecer una secuencia de materias, requisitos y cumplirlos. Rediseño en los contenidos de las materias. Enfocar la tesis desde el primer semestre para que los trabajos finales se realicen en ese tema y tengan una doble utilidad para los alumnos (enfoque práctico y desarrollo de tesis). Continuar con invitados expertos y realización de foros sobre la prospectiva.

5. Discusión de Resultados

Después de haber analizado de manera puntual cada uno de los resultados de las diferentes herramientas aplicadas. Las conclusiones se integran a manera de discusión de resultados en cuatro categorías: Definición de Prospectiva, Expectativas, FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), Plan de Estudios y por último a las Recomendaciones hacia el programa. La discusión de los resultados es la base para enlistar los factores importantes y con ellos identificar los dos grandes ejes de los escenarios.

A manera de resumen, se mencionan de qué manera se utilizaron las metodologías aplicadas:

- Estudio cuantitativo con alumnos potenciales, se utilizó para conocer la opinión de este actor e integrarlo a la discusión de resultados.
- Estudios cualitativo con alumnos actuales, se desarrollo para conocer a fondo razones respecto a los temas evaluados y parte de esa información sirvió para desarrollar los cuestionarios que se aplicarían posteriormente a alumnos actuales y egresados.
- Estudios cuantitativos con alumnos actuales, egresados y académicos, se generó para poder concluir sobre la población y conocer las opiniones de los actores.

5.1 Definición de Prospectiva

Según los estudios realizados con alumnos potenciales y actuales, como parte de la investigación, se encuentran convergencia en conceptos claves como lo son escenarios, construcción del futuro, deseable, sistema, estrategias, escenarios, posibilidades y probabilidades, presente, modelación, deseado, ambiente. La verbalización de un alumno actual del programa de prospectiva estratégica define a la misma como: “... *el arte de construir el futuro siguiendo una estrategia que permita lograr el escenario deseado mediante la reflexión presente*”. Con lo anterior prospectiva estratégica puede

ser definida como el arte de construir el futuro deseado, tomando en cuenta el presente y su ambiente, para saber que acciones realizar y poder llegar al mismo. Los escenarios son una ayuda para realizar el modelo y cumplir los objetivos planteados.

5.2 Expectativas

Para los diferentes actores la parte del cumplimiento de expectativas es uno de los factores primordiales para el éxito del programa. Para el perfil de los alumnos potenciales las expectativas del programa se enfocan en adquirir nuevos conocimientos, desarrollar nuevas habilidades, generar una visión más global, crear escenarios a futuro, aprendizaje de métodos prospectivos así como conocer a profundidad los temas relacionados a la prospectiva. Para los alumnos actuales las expectativas anteriores son similares a las que ellos buscan, agregando algunas como el contar con un claustro especializado, aplicación real de proyectos, el contar con un enfoque práctico en las clases y son un poco más específicos en querer aprender técnicas cualitativas y cuantitativas. Al validar la información por medio de la encuesta aplicada con alumnos actuales y egresados ambos actores concuerdan en las expectativas ya mencionadas.

Debido a que solo el perfil de los alumnos actuales y egresados son los que puedan dar una valoración respecto a las expectativas cumplidas, son las opiniones que se consideraron para conocer este indicador. La conclusión general de ambos actores es que se han cumplido de manera parcial (2.9 y 2.8, respectivamente en una escala de 1 a 5 donde 1 es “mis expectativas se han cumplido totalmente” y 5 es “mis expectativas no se han cumplido en su totalidad”) pues no han obtenido todo lo que anteriormente se definió como expectativas para ellos. Es necesario realizar cambios al programa para poder elevar el indicador que se generó a partir de estos resultados.

Por su parte el claustro manifiesta al consultarle sobre las expectativas que reconocen que es necesario un claustro especializado en materia de prospectiva y que sean de tiempo completo para poder atender las necesidades de los alumnos así como

que es necesario incluir más material de prospectiva en cuanto a temas y especializaciones para cubrir parte de lo que los alumnos mencionan.

La manera en que esto se vaya cubriendo y mejorando, será la manera en que los alumnos empiecen a sentir que sus expectativas son cubiertas y se generen mejores experiencias del producto y empiece una recomendación por parte de los mismos egresados.

5.3 FODA Maestría en Prospectiva Estratégica

El auto diagnóstico realizado para la evaluación del CIEES, los resultados de la evaluación del CIEES, la sesión de grupo realizada con los alumnos actuales y las entrevistas a profundidad aplicadas al mismo actor dieron como finalidad la generación de una tabla con las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la MPE. La integración de esos diferentes puntos de vista se evalúa mediante las encuestas aplicadas a alumnos actuales, egresados y al claustro académico dando como resultado el siguiente consenso.

Fortalezas. Las principales fortalezas detectadas por los alumnos actuales y egresados son la de programa único en México, genera una estrategia mental diferente así como una visión global. Por su parte el claustro académico coincide con los alumnos salvo algunos detalles como no solo mencionar que es único en México sino también en América Latina. Una fortaleza importante que fue considerada por el claustro es el hecho de la participación en redes de prospectiva.

Oportunidades. La percepción que los actuales y egresados tienen respecto a este aspecto es que la generación de networking, las especializaciones y la aplicación de casos reales son las oportunidades que el programa muestra y en las cuales se pudieran trabajar para mejorar al mismo. Respecto a las especialidades deben realizarse en el área de prospectiva y el área de negocio o sector privado. Por su parte el claustro opina

de manera similar solo agrega que explotar la parte de que es un programa único le puede dar empuje al programa. Con lo anterior se remarca que existen convergencias entre los diferentes actores.

Debilidades. En este sentido las principales son: la falta de claustro especializado en prospectiva, contenido reducido en temas y métodos de prospectiva y el tiempo para analizarlos y comprenderlos dentro de las clases. Los diferentes actores coinciden en esta categoría (actuales, egresados y claustro).

Amenazas. Desconocimiento del programa en el ámbito laboral, otros posgrados del Tecnológico de Monterrey y un posible programa más flexible y con enfoque práctico, son las amenazas que los alumnos actuales y egresados perciben. Por su parte el claustro académico está de acuerdo en la parte del desconocimiento del programa, pero ellos lo especifican un poco más extrapolándolo al mercado en general, no necesariamente al programa de MPE sino a ¿qué es prospectiva?, ¿cómo se aplica?, ¿qué aportación da a la industria?, etc. Algo más que agregan es que la falta de promoción del programa es algo que es una amenaza al mismo.

La evaluación del FODA desde el punto de vista de alumnos actuales, egresados y claustro, se muestra interesante en el sentido de que la coincidencia de opiniones es alta y por lo tanto se puede concluir que a pesar de verlo cada uno desde su enfoque, las cuestiones positivas, negativas y opciones para cambiar las cosas no están tan alejadas unas de otra.

5.4 Plan de Estudios de la MPE

A través de las diferentes herramientas de opinión aplicadas a los actores, se pudo identificar qué es lo que piensan en sí del plan de estudios. Lo que tiene de atractivo, lo que le cambiarían, lo que les gustaría que tuviera, etc. En este sentido se discuten los resultados no de manera detallada, pues inclusive se generaron opiniones puntuales para la mayoría de las materias, sino más bien de manera general para llegar a conclusiones respecto a la estructura del programa y no de las materias en particular.

Para los alumnos potenciales, las materias en las que muestran un mayor grado de interés son: Introducción a la Prospectiva Estratégica, Liderazgo y Ética en el Ejercicio Público, Planeación Estratégica, Métodos Prospectivos, Desarrollo y Administración de Sistemas de Inteligencia y Gestión Estratégica de lo Político. Es necesario recordar que ellos aún no tienen idea de las materias sin embargo son en las que muestran un mayor grado de interés.

Al comparar este interés con la evaluación que alumnos actuales realizaron en la sesión de grupos sobre las materias cursadas se identifica que algunas materias coinciden como lo son Introducción a la Prospectiva Estratégica, Métodos Prospectivos y Desarrollo de Sistemas de Inteligencia, por mencionar algunas.

Una vez evaluado esto a manera de cuestionario por actuales y egresados se percibe que efectivamente las dos principales materias en el bloque básico y de las torales son: Introducción a la Prospectiva Estratégica, Mega tendencias, Métodos prospectivos y Métodos de análisis tendencial.

De manera general después de analizar los comentarios y evaluaciones realizadas a cada una de las materias analizadas, se percibe que el plan de estudio es considerado bueno en la mayoría de sus materias. Existen materias que desde el punto de vista de los actores deberían ser eliminadas para dar paso a otras que se consideren de mayor relevancia. La idea en primera instancia no suena tan fuera de la realidad pues con la

historia del plan de estudios en sus dos ediciones, se ha identificado que este tipo de cambios es posible, pero al momento de analizar las materias que se sugieren remover, se percibiría cierta resistencia por parte de la academia pues son materias sello para la escuela a la que el programa esta adscrito.

Las materias carecen de una relación entre lo teórico y lo práctico, se percibe que no existe una conexión entre la teoría aprendida y una práctica que ejemplifique cómo lo aprendido se usa en el área de prospectiva. Así mismo el tiempo con el que se cuenta en clase para profundizar en los temas es corto y limitado dando paso a que no se pueda conocer a detalle los temas, métodos o técnicas vistas en clase. Algo que es importante para los alumnos es que existe una inflexibilidad para justificar ausencias, esto desde el punto de vista académico es mencionado desde el primer día de clases, más sin embargo los comentarios generales de los alumnos y egresados es que hay que verlo desde su punto de vista pues su perfil son personas que trabajan y que algunas veces eso mismo no les permite llegar a las clases.

Los académicos por su parte identifican que las materias que imparten deben contener las bases teóricas de lo que estudian pero si con una gran aplicación y cantidad de práctica de los temas estudiados. La cuestión de las referencias bibliográficas, es decir una biblioteca con libros, revistas y journals especializados, son necesarias en los cursos para que los alumnos tengan diferentes puntos de vista y ejemplos prácticos. El incluir proyectos finales prácticos ayudaría a que los alumnos asimilen y perciban que hay practicidad en los cursos y aplicaciones reales de los temas estudiados.

Como se percibe en este punto, las opiniones vuelven a ser coincidentes lo que deja claro que no sólo el consenso de alumnos (potenciales, actuales y egresados) opinan de manera similar, sino que son apoyados por la experiencia y punto de vista de los académicos.

5.5 Recomendaciones Generales

Las recomendaciones generales son variadas pues van desde el punto de vista de cada uno, sin embargo todas coinciden en el hecho de realizar cambios al programa y a la manera en que las materias son desarrolladas.

Los actuales comentan por un lado que se debe realizar una mayor integración de la MPE a la EGAP pues de cierta manera es la que menos enfoque político tiene. La infraestructura, materiales de prospectiva en la biblioteca y directorio de alumnos de MPE son recomendaciones que los alumnos hacen de manera general y que los maestros apoyan en sus opiniones. Lo que más se apoya y se recomienda para una mejora en el programa es la parte de incluir especialidades que permitan, por medio de las clases optativas, una concentración en algún tema en particular. Para esto el consenso de los actores coinciden en que una puede ser enfocada al sector privado por medio de contenidos como mercadotecnia, finanzas, administración, entre otros, desde el punto de vista de la prospectiva. Y por otro lado el hecho de realizar especializaciones en temas como tecnología, sociedad, medio ambiente, territorio, inteligencia, política, en la misma línea de aplicación a la prospectiva. Los temas que se recomiendan incluir en materias o cursos son los mencionados anteriormente y en este sentido todos los actores apoyan la idea.

Existen áreas de oportunidad que deben ser cubiertas en un sentido de urgencia para algunos pues son factores claves en el éxito y aceptación del programa de manera general en el mercado. De tomarse en cuenta todo lo discutido en este capítulo se puede generar un mejor producto que a la vuelta de algunos años logre presencia en el mercado y un reconocimiento y aceptación por parte del mismo. Incluyendo en el mercado a alumnos, egresados, claustro, empleadores y ¿por qué no?, al público en general.

6. Generación de Escenarios

Para desarrollar la parte de los escenarios se tomará como referencia lo explicado en el capítulo 2 referente a la metodología de ejes de Peter Schwartz. Desarrollando la metodología y aplicándola a este proyecto.

6.1 Etapas para la generación de los escenarios

El proceso para generación de escenarios se desarrolla de la siguiente manera:

1. Se identifica la decisión a tomar, en este sentido la decisión se refiere a la renovación y administración del programa académico de la MPE para el 2009 – 2013. (Etapa I)
2. Se conoce cuáles son las principales fuerzas del microentorno, la manera en que esto determina es mediante el desarrollo y evaluación de las Fuerzas y Debilidades del programa. (Etapa II)
3. Se reconocen las principales fuerzas del macro entorno, las cuáles se identifican de igual manera, a través de las oportunidades y amenazas detectadas del programa. (Etapa II)
4. Se determinan los factores que se involucran o afectan en el proceso de decisión a tomar: en este sentido se enlistaran todas los factores identificadas por medio del diagnóstico y herramientas utilizadas para obtener información por parte de los actores. (Etapa III, IV)
5. Una vez enlistadas se agrupan y se ordenaran para determinar los dos grandes ejes para la generación del escenario, en los dos grandes ejes se incluyen los factores aplicables a cada uno. (Etapa V).
6. Se estable la lógica de los escenarios, se desarrollan y a lo largo del mismo se identifican enlaces entre ambas para poder generar la mejor estrategia y decisión, la cuál será el ancla para contar con el plan de acción a desarrollar para el plan de estudios en los siguientes 4 años.

Los puntos 1 a 3 han sido desarrollados a lo largo de los capítulos anteriores, en esta sección se desarrolla a partir del paso 4.

Paso 4. Identificación de factores. A lo largo del proyecto se desarrollaron diferentes consultas que tenían como objetivo conocer diferentes puntos de vista de los actores. En base a los resultados obtenidos por medio de la consulta a expertos y gracias al análisis de información y de la discusión de los resultados, se identificaron los factores que a continuación se enlistan:

- Nuevos conocimientos
- Desarrollo de habilidades
- Generación de visión
- Métodos/técnicas prospectivas
- Profundidad de temas
- Claustro especializado en temas de prospectiva
- Aplicación real de proyectos
- Enfoque práctico de las materias
- Técnicas cualitativas y cuantitativas
- Mayor cantidad de material prospectivo
- Programa único en México
- Redes de prospectiva
- Networking
- Manejo de casos prácticos
- Especialidades como área de concentración
- Software especializado
- Desconocimiento de la prospectiva
- Inflexibilidad en cuestiones de asistencia
- Promoción del programa
- Materias sello para el programa y la generación de interés
- Eliminación de materias
- Necesidad de biblioteca especializada

- Dinámica de clase
- Convenios, internships

Paso 5. Agrupación y ordenamiento de factores. Después de conocer los factores se clasificaron en grupos similares generando un total de 4 bloques como resultado:

- Nuevos conocimientos
 - Desarrollo de habilidades
 - Generación de visión
 - Networking
-
- Profundidad de temas
 - Aplicación real de proyectos
 - Manejo de casos prácticos
 - Inflexibilidad en cuestiones de asistencia
 - Dinámica de clase
 - Software especializado
-
- Claustro especializado en temas de prospectiva
 - Redes de prospectiva
 - Necesidad de biblioteca especializada
 - Convenios, internships
-
- Métodos/técnicas prospectivas
 - Técnicas cualitativas y cuantitativas
 - Mayor cantidad de material prospectivo
 - Especialidades como área de concentración por medio de optativas
 - Materias sello para el programa y la generación de interés
 - Enfoque práctico de las materias

Para poder generar los dos ejes de los escenarios se tomó la decisión de agrupar dos bloques de los anteriores en un eje y los otros dos restantes en el segundo. El resultado de este paso quedó integrado de la siguiente manera “Conexión teórico/práctico del contenido” y “Programa académico tradicional/vanguardista”. A continuación se muestran los factores que cubren cada uno de los ejes de los escenarios.

“Conexión teórico/práctico” incluye,

- Nuevos conocimientos
- Desarrollo de habilidades
- Generación de visión
- Networking
- Profundidad de temas
- Aplicación real de proyectos
- Manejo de casos prácticos
- Inflexibilidad en cuestiones de asistencia
- Dinámica de clase
- Software especializado

“Programa académico tradicional/vanguardista” se integra por:

- Claustro especializado en temas de prospectiva
- Redes de prospectiva
- Necesidad de biblioteca especializada
- Convenios, internships
- Métodos/técnicas prospectivas
- Técnicas cualitativas y cuantitativas
- Mayor cantidad de material prospectivo
- Especialidades como área de concentración por medio de optativas
- Materias sello para el programa y la generación de interés
- Enfoque práctico de las materias

Paso 6. Planteamiento y explicación de los escenarios. Para poder entender los escenarios generados y tener una mayor visualización de los mismos, se debe explicar a que se refiere cada uno de ellos, así como es que los factores están o no presentes en cada uno de ellos. Es por eso que primero se explicará el concepto de cada eje, para posteriormente explicar cuales son la serie de eventos que pueden o no ocurrir en cada una de las diferentes combinaciones y en base a eso entender la lógica de los mismos.

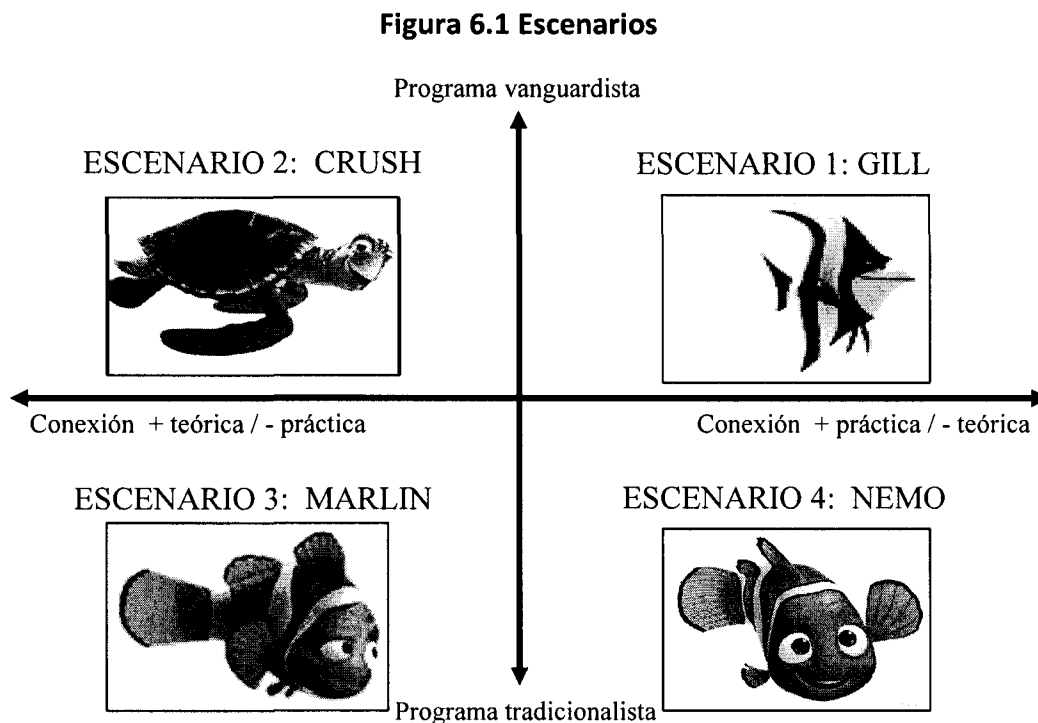
Eje “Conexión teórico/práctico”. El eje se refiere a la conexión, relación y/o balance que se puede generar respecto a la parte teórica del programa con la parte práctica del mismo. En este sentido se nombra de esta manera ya que para los actores es necesario que el programa que se va a ofrecer debe contar con nuevos conocimientos, desarrollo de networking, manejo de casos prácticos, profundización de los temas, etc. Es por eso que se considera que puede existir una conexión más teórica que práctica o viceversa.

Eje “Programa académico tradicional/vanguardista”. Este eje se basa en que el programa que se está cursando puede ser un programa muy conservador, con un *claustro pequeño y con un campo de conocimiento general, con una biblioteca general y no especializada, con técnicas y métodos básicos y no renovados.* O por el otro lado puede ser un programa vanguardista si cubre las necesidades actuales del mercado, con contenidos renovados y dinámicos, con apoyo para internships, convenios, etc. Dicho así un programa puede tener un enfoque más vanguardista que tradicionalista o viceversa.

Para ejemplificar el desarrollo e interpretación de los escenarios que se generaran, se plantea a manera personajes de la película *“Buscando a Nemo”*⁶ en donde cada uno de los personajes seleccionados muestra características del perfil de un egresado, según el escenario planteado. En cada uno de los ellos se identifican una serie de eventos que están relacionados con los factores identificados en donde pueden cumplirse todos o solo algunos de éstos.

⁶ Película de dibujos animados producida por Disney Co. y Pixar Studios en 2003.

En la figura 6.1 se puede observar los escenarios en base a los ejes descritos anteriormente con los personajes que cada perfil representa.



6.2 Desarrollando los escenarios

Cada uno de los escenarios planteados tiene la probabilidad de que ocurran en su totalidad o de manera parcial los factores mencionados anteriormente, los cuáles dan pie a la interpretación de los mismos. La definición se detalla a continuación:

ESCENARIO 1, GILL. Las características de este personaje son que cuenta con una experiencia en todos los ámbitos, pues él viene del mar en donde se enfrentó a diferentes ambientes, especies, corrientes de agua y debido a circunstancias de la vida se desarrolla actualmente en un ambiente más reducido, más local como lo es una pecera de cristal. Ha desarrollado habilidades para comprender el ambiente en el que se desarrolla y es propositivo con planes de acciones, tiene claro a donde quiere llegar y las cosas que hay que hacer para lograrlo, teniendo así una visión a futuro. Si Gill fuera un egresado de MPE con un enfoque más práctico que teórico y con un programa

vanguardista, él habría estudiado un programa académico en donde se cuenta con una base teórica elemental para que los conceptos sean entendibles y comprendidos, se le da un mayor peso a la parte práctica por medio de proyectos de aplicación real en empresas del sector privado o en el ámbito gubernamental. Los temas son estudiados a profundidad y con un enfoque no sólo local o nacional sino con un enfoque internacional ya que el programa ofrece las suficientes oportunidades para que los estudiantes visiten instituciones internacionales y desarrollen otros enfoques. La cantidad y contenido de materias, materiales y técnicas vistas en el programa lo hacen tener un equilibrio basado en lo práctico y vanguardista. Dando como resultado un egresado capaz de generar proyectos de gran relevancia, pudiendo desempeñarse de manera independiente como un consultor o dentro de una organización como especialista, tanto en el extranjero como en su localidad.

ESCENARIO 2, CRUSH. Crush es una tortuga de mar que suele estar en muchos lados, no le gusta quedarse por mucho tiempo en donde mismo, eso le da una habilidad para conocer diferentes lugares, aprovechando las oportunidades que se le presentan. El nadar por las diferentes corrientes marítimas le ayuda a generar una visión global. Tiene un perfil de aventurero e investigador por donde quiera que se encuentre. Crush representa a alguien que ha egresado de un programa vanguardista, con una fuerte base teórica y no tanta práctica. Él como estudiante con este perfil es un estudiante que tuvo la oportunidad de aprovechar los convenios con las instituciones internacionales, aprendió de los expositores internacionales que le impartieron las cátedras, conoció técnicas nuevas tanto cuantitativas y cualitativas, el claustro académico con el que convivió fue tanto nacional como internacional y con especialistas en el área. Sin embargo debido a que el programa se enfocaba más en la parte teórica que en la practicidad, tuvo que desarrollarse más en el ámbito internacional como asesor o consejero en cuestiones de prospectiva mundial no tanto como una persona que puede proponer metodologías y aplicarlas debido a que careció de práctica en sus estudios. Representa muy bien a alguien que busca la investigación como parte de su día a día.

ESCENARIO 3, MARLIN. Marlin es el padre de Nemo, por lo que cuenta con un perfil paternalista y protector. Él es alguien que sigue las reglas, que está acostumbrado a hacer las cosas de la misma manera y no trata de innovar sino de seguir lo establecido. Tiene temor al cambio y lo nuevo. Gusta de explicar las cosas, darse a entender y que lo entiendan, por lo que le es muy fácil transmitir sus conocimientos más sin embargo no cuenta con experiencia real sino más teórica. Su perfil es muy tradicionalista y con una base más en cuestiones teóricas que prácticas, en este sentido él representa a un egresado que tienen una especialización teórica en cuestiones de prospectiva, pues conoce paso a paso como desarrollar los métodos, los antecedentes, la historia de la disciplina, etc. Así mismo, no tiene una experiencia práctica en los métodos, por lo tanto no ejerce como consultor sino más bien busca transmitir los conocimientos adquiridos. Los conocimientos aprendidos son los generales, a pesar de los cambios en el mercado y del surgimiento de nuevas técnicas. Su enfoque puede ser el de un catedrático conocedor del tema pero sólo en la teoría.

ESCENARIO 4, NEMO. Es ese personaje que le gusta andar en todos lados, conocer de todo, experimentar en todo lo posible pues le gusta formar sus propias conclusiones, convivir con los demás peces, conocerlos y hacerlos parte de su entorno. Así mismo prefiere no seguir instrucciones, le gusta experimentar por el mismo y de eso aprender lo bueno y lo malo. Sin embargo, su medio ambiente no le permite contar con todos los elementos para conocer del todo, sólo se le proporciona una parte, las oportunidades las tiene que buscar porque no las tiene a la mano. Su padre es su guía pero sus consejos suelen ser muy generales pues su padre no ha experimentado nada de lo que él desea experimentar. Nemo cuenta con las características de querer un enfoque más práctico que teórico así como un programa vanguardista. El perfil de Nemo, desde el punto de vista de la MPE es que cuenta con una formación bastante práctica pues los proyectos académicos que realizó a lo largo de su programa tuvieron una aplicación real hacia el mercado empresarial y gubernamental creando un networking con los mismos, dándole un valor agregado. Los métodos que conoció y desarrolló son los esenciales, carece del conocimiento de métodos cualitativos para aplicación de prospectiva. El

perfil de aplicación es en un área más local y nacional, aunque tienen la necesidad de conocer sobre el mercado internacional pero el programa no se lo permitió por falta de redes, intercambios y convenios con otras universidades.

A manera de representación de los escenarios se plantean cada uno como se observó previamente como un persona, el resumen de cada uno de ellos es el siguiente:

- ESCENARIO 1, GILL. Cuenta con conocimiento de campo pero con una sólida experiencia en el mismo. Él cuenta con una base teórica elemental pero con una gran cantidad de horas de práctica por los proyectos realizados así mismo con un enfoque internacional, con visión amplia y software especializado.
- ESCENARIO 2, CRUSH. Su conocimiento es de trascendencia internacional pero con conocimiento teórico pues a pesar de conocer y asentarse en un lugar para desarrollarse prefiere conocer más conceptos pero no practicarlos. Él cuenta con un perfil internacional, con métodos nuevos y tradicionales sobre prospectiva, es un especialista en un área de su elección. La base de conocimiento se centra en conocer la teoría a fondo y con una dinámica de clase estándar.
- ESCENARIO 3, MARLIN. Conocedor teórico, no le gusta salirse de donde está permitido, tiene un amplio conocimiento más no ejecuta o lleva a acabo sólo lo conoce. Cuenta con bases lo suficientemente teóricas para conocer lo que es prospectiva y como se aplica así mismo es un egresado que cuenta con una experiencia teórica de los temas y métodos estudiados.
- ESCENARIO 4, NEMO. Inquieto, con ganas de comerse al mundo, de saber todo, le gusta más practicar que leer y solo aprender. Él cuenta con una base lo suficientemente práctica para la aplicación de los métodos y técnicas prospectivistas así como una visión local y nacional.

Una vez analizado todos los escenarios, se concluye que el escenario apuesta o el perfil apuesta a desarrollar es el 1, el de GILL pues es el que mejor describe al egresado que se debe desarrollar por parte de la MPE.

7. Conclusiones y Recomendaciones

Una vez desarrollado los escenarios y visto en qué consiste cada uno de ellos, se hace la recomendación y se dan las estrategias para que el escenario apuesta en el cual se deben enfocar los esfuerzos es el ESCENARIO 1. Por otro lado se hacen comentarios personales del aprendizaje desarrollado a lo largo del presente trabajo de investigación así como líneas futuras para la continuación del mismo.

7.1 Estrategias para el cumplimiento del escenario apuesta

Para poder llegar al escenario apuesta es necesario generar algunas estrategias que aseguren el cumplimiento del mismo. Es por eso que se han planteando estrategias para dos áreas: Rediseño del plan de estudio y administración del programa. A continuación se detalla cada una de ellas.

Rediseño del plan de estudio

El primer punto en el cual se debe enfocar es en el rediseño del plan, reestructurando las materias actuales en cuanto a contenido, dinámicas de clase, materiales, metodologías, entre otras. Por tal motivo se recomiendan los siguientes puntos para cubrir en el rediseño del producto, generando así un producto de calidad.

- El programa tiene que contar con la suficiente estructura respecto a contenidos actuales, de gran demanda en el ámbito laboral, empresarial y gubernamental para ofrecer cursos completos que incluyan las principales tendencias del mercado actual, además de las que se ya se han desarrollado con anterioridad.
- Debe generar habilidades como el desarrollo y generación de una visión nueva o diferente a la que los alumnos traen antes de entrar al programa, integra y completa respecto al mundo local, nacional e internacional. Algunas competencias o habilidades que el programa debe desarrollar según los resultados de la presente

investigación son: capacidad de análisis, administración de proyectos, creación de escenarios futuros, desarrollo de metodologías, administración de riesgos y oportunidades, planeación estratégica, consultor y conocimiento de software.

- Las dinámicas o estructuras de las clases deben contener un marco teórico básico pero dándole más importancia a la parte práctica de los métodos, casos, ejercicios y proyectos vistos en clase.
- Debe existir una flexibilidad en los esquemas de clase pues cuestiones como faltas son de gran preocupación para los alumnos pues sienten que el programa no los comprende, cuando ellos son la parte importante y la razón de ser de que el programa continúe. El estudiar a profundidad los temas que se determinan en los planes de estudios es de vital importancia.
- El aprender software especializado es pieza fundamental en las habilidades del egresado pues da herramientas fuertes para la aplicación y desarrollo de métodos prospectivos.
- El incluir nuevas técnicas como lo son métodos cualitativos y cuantitativos darán un plus al programa a la par que irá generando una imagen no sólo gubernamental sino de negocios y de mayores aplicaciones en general.
- Existen materias que a lo largo de esta investigación se recomendaron remover o sustituir del plan de estudios, debido a la naturaleza de las mismas es probable que no se tome esa decisión; sin embargo, es necesario crear una conexión entre esas materias y el área de prospectiva para crear un valor en las mismas y mejorar ese punto que es considerado muy débil dentro del programa.

Administración del programa

Adicional al plan de estudio, es necesario generar un rediseño en la academia, plantilla de profesores y claustro especializado pues otro gran factor que es determinante para el éxito del programa y de sus egresados. Los siguientes puntos son indispensables para generar el cambio esperado en el mismo.

- Respecto a las necesidades que deben ser cubiertas por parte de la academia, están las cuestiones como el claustro especializado enfocados a la prospectiva. En este sentido es necesario que el director de programa trabaje en conjunto con los mejores especialistas en temas de prospectiva para ofrecer un claustro con experiencia real en el ámbito.
- La participación en redes de prospectiva debe generarse para que el claustro académico siempre esté a la vanguardia en nuevas metodologías y así como hay cátedras de investigación exista un comité que genere esa participación de redes e interacción para enriquecer a los profesores, alumnos, egresados y comunidad en general.
- Es necesario que tengan muy en cuenta que los alumnos buscan una exposición con práctica garantizada y que los ejemplos que ellos desarrollen deben manejar el contexto nacional e internacional.
- Deben estar consientes que los alumnos buscan en la prospectiva una conexión con los demás temas y áreas en las que se desenvuelven por lo que el hacer una relación constante en ese sentido es parte de lo que la academia debería estar desarrollando continuamente.

Los servicios de valor agregado son de gran importancia para los alumnos, es por eso que conceptos como Networking, convenios con otras universidades, *internships*, especialidades, redes de prospectiva, bibliografía especializada y enfoques que el programa ofrece deben ser considerados para lograr un egresado con perfil de consultor en el ámbito nacional e internacional, de acuerdo al escenario apuesta.

- Se debe fomentar la relación interpersonal entre alumnos, empresas, gobierno y academia, pues es de vital importancia para el desarrollo de los egresados el estar en contacto con esos sectores y sensibles a las necesidades y sucesos del momento pues será un complemento para el desarrollo de una visión más amplia.
- Los convenios con otras universidades y la posibilidad de crear intercambios semestrales o de verano en el extranjero es un agregado que es importante

desarrollar para que realmente el egresado cuente con una sensibilización global y puede generar un perfil con enfoque internacionalista.

- Las especialidades es un servicio de valor agregado pues permite al alumno concentrarse en un área de interés y desde un inicio ir perfilándose en lo que le agrada. Las especialidades que deben considerarse es en el área de negocios, gobierno, sociedad, de los cuales los temas ya se han tratado en capítulos anteriores.
- Es una realidad que los alumnos necesitan contar con documentación bibliográfica especializada pues dará una mejor estructura, aprendizaje y desarrollo, generando experiencia en diferentes temas así como en diferentes aplicaciones.
- A pesar de que las opiniones de algunos alumnos se contradicen en el sentido de querer practicidad, intercambios semestrales y a la vez flexibilidad en cuestiones de falta y no tanta carga de trabajo, se puede percibir que estos requerimientos se pueden entender debido a que algunos alumnos son de tiempo parcial, algunos de tiempo completo, así como a situaciones muy particulares dados en el transcurso del trabajo de campo. Lo importante es considerar estas necesidades que se manifiestan y resolverlas dentro de las posibilidades.

7.2 Plan de acción

Para las estrategias planteadas se sugiere en un plan de acción en dos sentidos, por un lado consiste en un plan de comunicación y por el otro se refiere al Networking y la relación entre alumnos, maestros y el sector empresa. Ambas son desarrolladas a continuación:

Estrategia de comunicación: es necesario dar a conocer el programa pues es necesario que el mercado este sensible a lo que el egresado de MPE se enfrenta, a donde puede desarrollarse así como sus áreas de aplicación. Esta plan se enfoca en dos segmentos, una comunicación interna y externa.

- Dentro de la comunicación interna se debe trabajar con los alumnos actuales de profesional del Tecnológico de Monterrey. Debe dárseles a conocer que el existe un programa en Prospectiva Estratégica, en qué consiste, de qué se trata y las áreas en las que tiene aplicación, pues ellos son los clientes a futuros y si al salir de la carrera profesional conocen sobre el programa es más factible que sepan de que se les habla, pues ellos podrán ser alumnos potenciales o empleadores sensibles al programa.
- Por otro lado con los alumnos actuales de MPE se debe trabajar un programa de comunicación en el sentido de dar a conocer cuales son las cátedras que hay relacionadas con la maestría, como es que se vinculan con la sociedad y la investigación, dar a conocer cuáles son las redes en las que el programa está adscrito y de que manera se puede fomentar un vinculo, escuela-red-alumno.

Estrategia de Networking: es necesaria para llevar a cabo la relación empresa, escuela, alumno, egresado. Con la implementación de está estrategia se puede dar un valor agregado al programa al mismo tiempo que se da a conocer el programa en el mercado en general.

- Por parte de los profesores es necesario crear una relación con los alumnos desde el primer día para esto se puede generar un perfil de cada uno de los alumnos para conocer aspectos básicos como carrera de procedencia, universidad, lugar de trabajo, área de trabajo, puesto, intereses, etc. Esto será de gran ayuda para que se de una conexión entre alumnos y profesores, los profesores plasmen sus clases en temas de interés y enfocados a la realidad del grupo.
- Plan de vinculación alumno-empresa, mediante trabajos de aplicación real, esto permite dar a conocer el programa en el mercado laboral y al mismo tiempo fomentar una relación empresa-alumno.

7.3 Líneas futuras de investigación

El presente estudio cuenta con una serie de metodologías y procedimientos que fueron de vital importancia para el desarrollo del proyecto de prospectiva. Las recomendaciones futuras se proponen en el sentido de investigar a fondo el nivel de conocimiento que existe respecto al programa y a la disciplina de *prospectiva* pues es necesario conocer a profundidad cómo se puede dar a conocer más para que logre tener un reconocimiento en el mercado. En el presente estudio se identificaron algunas ideas como tener mayor participación con fundaciones, con el gobierno, con el sector privado, con diferentes escuelas e instituciones, con las especializaciones que el mismo Tecnológico ofrece dentro de sus programas de profesional. Sin embargo es necesario profundizar en este tema. El integrar dicha investigación a la nueva, puede generar una mayor riqueza y de dirección a la misma.

7.4 Comentarios generales

El presente proyecto fue de gran impacto pues me permitió integrar dos intereses personales, por un lado lo relacionado con la mercadotecnia y la investigación de mercados y por el otro la nueva disciplina aprendida y desarrollada a lo largo de 3 años, la prospectiva estratégica. En el proceso se involucró el análisis de información, diseño de estudios, consultar a expertos, visualizar un escenario apuesta y desarrollar las estrategias ideales para conseguirlo. El poder cumplir con mi objetivo personal de combinar prospectiva y mercadotecnia, planteado al inicio de mis estudios de posgrado MPE fue una gran satisfacción pues son temas que me gustan, apasionan y he podido desarrollar gracias a este proyecto de investigación.

8. Bibliografía

Almaguer, Teresa y Martha, Sánchez. *Documento interno de trabajo EGAP*. Septiembre 2006.

Burns, Alvin and Ronald, Bush. *Marketing research: Online Research Applications*. Godet, Michel. *La caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica*. Cuaderno de LIPS. 2000. CIEES. *Información de Evaluación, Maestría en Prospectiva Estratégica EGAP*. 2007.

Concardi, Gustavo. "Uso de planificación por escenarios" *Revista de la Facultad de Ciencias Empresariales*. Febrero 2004. Nº 2 – Año 2. Revisado en Febrero de 2008 en: <http://www.ucu.edu.uy/LinkClick.aspx?fileticket=jAgrYVSligU%3D&tabid=781&mid=258>
Prentice Hall. 4th Edition. 2002

Gutiérrez-Otero, Sonia. "La entrevista a profundidad". Septiembre 26, de 2001. Revisado en Mayo de 2008 en:

<http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/COLUMNAS/sonia/nivel3entrevista.html>

Mójica, Francisco. *Los estudios del futuro: linealidad vs. pluralidad*. 1ª edición. Página 1. Revisado el 02 de Abril de 2008 en: <http://www.convenioandresbello.org/cab3/downloads/prospectiva-3.pdf>

Tecnológico de Monterrey. Inteligencia de Mercados. *Estudio de Mercado EGAP, documento interno de trabajo ITESM Campus Monterrey*. Septiembre 2003.

Sitios de Internet:

Definición de prospectiva y de estrategia en la Real Academia Española, revisado en Febrero de 2008 en:

http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=prospectiva

http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=estrategica

Misión y Visión del Tecnológico de Monterrey, revisado en Febrero de 2008 en:

<http://www.mty.itesm.mx/>

Planes de estudios MPE, revisado en Febrero de 2008 en:

<http://www.mty.itesm.mx/dhcs/deptos/ri/maestrias/prospectiva/Prospectiva.html>

<http://academia.itesm.mx/>

9. Anexos

Anexo 1. Encuesta Alumnos Potenciales.

¡Buenas tardes! Actualmente me encuentro realizando un proyecto de tesis, es por eso que te pido de tu apoyo respondiendo la siguiente información. Tus comentarios y retroalimentación serán muy útiles para el proyecto.

ENCUESTA

Datos demográficos

Ciudad donde radicas: _____

Carrera estudiada: _____

Universidad: _____

Correo electrónico: _____

Profesión actual: Estudiante

Empleado

Otro (especifica): _____

Si trabajas, me pudieras mencionar:

Empresa _____

Puesto _____

Sexo Masculino Femenino

Edad _____ años

Preguntas

1. ¿Cuál es la razón de entrar a estudiar un posgrado en el Tecnológico de Monterrey?

Prestigio Reconocimiento Instalaciones Profesores

Ubicación Me ofrecen beca Oportunidades laborales

Familiares estudiaron aquí Internacionalización

Otro, ¿cuál? _____

2. ¿Qué expectativas tienes de estudiar un posgrado en el Tecnológico de Monterrey?

3. Además de la Maestría en Prospectiva Estratégica, ¿estas considerando alguna otra opción?

No

Sí, ¿cuál y en dónde? _____

¿por qué? _____

3. ¿Cuál es la razón o razones por la que te interesa el programa de MPE (Maestría en Prospectiva Estratégica)?

4. ¿Qué expectativas tienes respecto al cursar MPE (Maestría en Prospectiva Estratégica)?

5. ¿Qué áreas son las que te interesan del programa? (selecciona las materias que más te llamen la atención o más te gusten del programa)

- Núcleo Básico, Gobierno y sociedad civil
 México ante las megatendencias globales
 Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública
 Introducción a la prospectiva estratégica
- Cursos Básicos de Especialidad, Métodos de análisis tendencial (forecasting)
 Métodos prospectivos
 Escenarios de apropiación y modelación
 Planeación Estratégica

Cursos Avanzados de Especialidad (selecciona sólo tres):

- Análisis de las políticas para el desarrollo
 Globalización y estrategia de políticas para el desarrollo
 Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica
 TLCAN y otros tratados comerciales
 Comercio internacional
 La política y la administración pública en México
 Gestión estratégica de lo político
 Prospectiva financiera

6. ¿Ya tienes pensado en que realizarías tu tesis?, ¿por qué?

Sí No

Porque: _____

7. ¿Planeas aplicar lo que la maestría te aporte a tus actividades actuales? ¿por qué?

Sí No

Porque: _____

7.b Si contestaste que Sí en la pregunta 7, ¿en qué planeas aplicar los conocimientos que la maestría te dé? _____

8. ¿Qué es para ti la prospectiva estratégica? (defínala, explica ¿qué entiendes?)

10. ¿Cómo te enteraste del programa de MPE? (selecciona los que apliquen)

- Televisión Radio Prensa Email
 Página Web del Tecnológico de Monterrey Folletos Desayunos
 Recomendación de Maestros Sesiones informativas
 Noticias Otro, ¿cuál? _____

11. ¿Comentarios o sugerencias para el programa de MPE?

¡Gracias por tu apoyo!

Anexo 2. Guía de Sesión de Grupos. Alumnos Actuales.

Guía de Sesión de Grupo para Alumnos Actuales Evaluación del Plan de Estudios MPE

PRESENTACIÓN / AGRADECIMIENTO / OBJETIVO / REGLAS DEL JUEGO

I) INTRODUCCIÓN.-

- Breve descripción de la persona. Preparatoria y Universidad de Procedencia
- Semestre y número de materias que están cursando, ¿cuáles?
- Carrera de procedencia. Ocupación actual

II) RAZONES DE SELECCIÓN (UNIVERSIDAD)

- ¿Cuál es la razón por la cuál te decidiste a entrar al Tecnológico de Monterrey para estudiar un posgrado?
- ¿Cuál es la razón por la que te interesó el programa de MPE?

III) EXPECTATIVAS DEL PROGRAMA

- ¿Qué expectativas tenías respecto MPE antes de entrar?
- ¿Esas expectativas se están cumpliendo? ¿sí, no, por qué?
- ¿Cuáles son las áreas que te interesan del programa y por qué?
- ¿Tienes pensado ya un proyecto de tesis? ¿En qué te interesa y porqué? ¿Cómo crees que la maestría te ayude a desarrollarlo?

IV) ANALISIS FODA

- ¿Cuáles son las fortalezas o ventajas que le ven al programa?
- ¿Cuáles son las debilidades que le ven al programa?
- ¿Cuáles son las oportunidades que le ven al programa?
- ¿Cuáles son las amenazas que le ven al programa?

V) PLAN DE ESTUDIOS

- ¿Cuáles materias son indispensables en el programa?, ¿por qué?
- ¿Cuáles quitarían?, ¿por qué?
- ¿Cuáles están faltando y por qué?
- Hasta hoy día, ¿de que manera aplicarían o han aplicado lo que han aprendido en su maestría?
- ¿Qué habilidades y/o competencias has desarrollado?

VI) PROMOCIÓN

- ¿Qué es para ti la prospectiva estratégica?, ¿cómo la definirías?
- ¿Cómo te enteraste del programa? (medios, folletos, maestros, desayunos, sesiones informativas, noticias, etc.)
- ¿En donde buscaste información del mismo?
- ¿Con quién consultaste el mismo?
- ¿De qué manera venderías tú a la MPE?

VII) RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

**Filtro de Sesión de Grupo para Alumnos Actuales
Evaluación del Plan de Estudios MPE**

PERFIL

Datos demográficos

Ciudad donde radicas:

Carrera estudiada:

Universidad:

Correo electrónico:

Profesión actual:

Estudiante

Empleado

Otro (especifica):

Si trabajas, me pudieras mencionar:

Empresa

Puesto

Sexo

Masculino

Femenino

Edad

_____ años

Anexo 3. Guía de Entrevistas a Profundidad. Alumnos Actuales.

Guía de Entrevista a Profundidad Alumnos Actuales Evaluación del Plan de Estudios MPE

PRESENTACIÓN / AGRADECIMIENTO

I) INTRODUCCIÓN.-

- Breve descripción de la persona. Preparatoria y Universidad de Procedencia
- Semestre y número de materias que están cursando, ¿cuáles?
- Carrera de procedencia. Ocupación actual

II) RAZONES DE SELECCIÓN (UNIVERSIDAD)

- ¿Cuál es la razón por la cuál te decidiste a entrar al Tecnológico de Monterrey para estudiar un posgrado?
- ¿Cuál es la razón por la que te interesó el programa de MPE?

III) EXPECTATIVAS DEL PROGRAMA

- ¿Qué expectativas tenías respecto MPE antes de entrar?
- ¿Esas expectativas se están cumpliendo? ¿sí, no, por qué?
- ¿Cuáles son las áreas que te interesan del programa y por qué?
- ¿Tienes pensado ya un proyecto de tesis? ¿En qué te interesa y porqué? ¿Cómo crees que la maestría te ayude a desarrollarlo?

IV) ANALISIS FODA

- ¿Cuáles son las fortalezas o ventajas que le ven al programa?
- ¿Cuáles son las debilidades que le ven al programa?
- ¿Cuáles son las oportunidades que le ven al programa?
- ¿Cuáles son las amenazas que le ven al programa?

V) PLAN DE ESTUDIOS

- ¿Cuáles materias son indispensables en el programa?, ¿por qué?
- ¿Cuáles quitarían?, ¿por qué?
- ¿Cuáles están faltando y por qué?
- Hasta hoy día, ¿de que manera aplicarían o han aplicado lo que han aprendido en su maestría?
- ¿Qué habilidades y/o competencias has desarrollado?

VI) PROMOCIÓN

- ¿Qué es para ti la prospectiva estratégica?, ¿cómo la definirías?
- ¿Cómo te enteraste del programa? (medios, folletos, maestros, desayunos, sesiones informativas, noticias, etc.)
- ¿En donde buscaste información del mismo?
- ¿Con quién consultaste el mismo?
- ¿De qué manera venderías tú a la MPE?

VII) RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

Material de apoyo de Sesión de Grupo para Alumnos Actuales Evaluación del Plan de Estudios MPE

PLAN DE ESTUDIOS MPE

- Núcleo Básico,
 - Gobierno y sociedad civil
 - México ante las megatendencias globales
 - Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública
 - Introducción a la prospectiva estratégica

- Cursos Básicos de Especialidad,
 - Métodos de análisis tendencial (forecasting)
 - Métodos prospectivos
 - Escenarios de apropiación y modelación
 - Planeación Estratégica

- Cursos Avanzados de Especialidad *(selecciona sólo tres):*
 - Análisis de las políticas para el desarrollo
 - Globalización y estrategia de políticas para el desarrollo
 - Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica
 - TLCAN y otros tratados comerciales
 - Comercio internacional
 - La política y la administración pública en México
 - Gestión estratégica de lo político
 - Prospectiva financiera

Anexo 4. Encuesta Electrónica. Alumnos Actuales.

Estimado Alumno de MPE: el objetivo de esta encuesta es evaluar la maestría en Prospectiva Estratégica así como del plan de estudios. Por tal motivo solicitamos tu participación respondiendo esta encuesta. Tu opinión es muy importante para poder detectar áreas de oportunidad. De antemano, ¡gracias!

1. ¿Cuáles son las razones principales por las que te decidiste a estudiar un posgrado en el Tecnológico de Monterrey? (máximo 3 opciones)

- Prestigio de la institución.
- Tiene el programa que buscaba.
- Programas de Financiamientos (becas/créditos).
- Es la mejor en posgrados.
- Prestación laboral.
- Otra, ¿cuál?

2. ¿Cuáles son las razones principales por las que seleccionaste el programa de MPE? (máximo 3 opciones)

- Visión del programa.
- Plan de estudios.
- Perfil de consultor.
- Perfil cualitativo/cuantitativo.
- Perfil estratégico.
- Continuidad de la especialidad.
- Otra, ¿cuál?

3. ¿Cuáles eran las expectativas que tenías respecto al programa de MPE, antes de entrar? (máximo 3)

- Desarrollar una nueva visión.
- Manejo de herramientas y metodologías nuevas.
- Catedráticos expertos en prospectiva.
- Enfoque práctico en las materias.
- Aplicación real de proyectos de prospectivas.
- Otra, ¿cuál?

4. Con base a la siguiente escala, evalúa que tan de acuerdo o en desacuerdo estás con el cumplimiento de tus expectativas, respecto a lo que has recibido como alumno de la MPE:

	Mis expeptativas se han cumplido TOTALMENTE		Mis expectativas se han cumplido PARCIALMENTE		Mis expeptativas no se han cumplido en lo en su TOTALIDAD	N/A
Calidad del programa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo de software	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento de métodos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maestros capacitados en prospectiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profundidad de los temas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfoque privado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfoque público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cantidad de materias especializadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otra, ¿cuál?

5. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales fortalezas del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 fortalezas diferentes).

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

6. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales oportunidades del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 oportunidades diferentes).

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

7. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales debilidades del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 debilidades diferentes).

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

8. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales amenazas del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 amenazas diferentes).

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

Plan de Estudios << BLOQUE BÁSICO >>

Es de mucho interés conocer tu opinión respecto a el agrado/desagrado de las materias que has cursado o cursas actualmente. Del mismo modo, deseamos conocer tus recomendaciones para mejorar cada una de las materias.

En caso de no haber cursado la materia, no es necesario llenar esa opción.

Por favor, responde las tres preguntas para al menos una materia completa de este bloque.

9. Introducción a la prospectiva estratégica

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

10. México ante las mega tendencias globales

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

11. Gobierno y Sociedad Civil

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

12. Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

Plan de Estudios << BLOQUE TORAL >>

Es de mucho interés conocer tu opinión respecto a el agrado/desagrado de las materias que has cursado o cursas actualmente. Del mismo modo, deseamos conocer tus recomendaciones para mejorar cada una de las materias.

En caso de no haber cursado la materia, no es necesario llenar esa opción.

Por favor, responde las tres preguntas para al menos una materia completa de este bloque.

13. Métodos de análisis tendencial (forecasting)

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

14. Métodos prospectivos

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

15. Escenarios de apropiación y modelación

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

16. Planeación Estratégica

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

Plan de Estudios << OPTATIVAS DE ESPECIALIDAD >>

Nos es de mucho interés conocer tu opinión respecto a el agrado/desagrado de las materias que has cursado o cursas actualmente. Del mismo modo, deseamos conocer tus recomendaciones para mejorar cada una de las materias.

En caso de no haber cursado la materia, no es necesario llenar esa opción.

Por favor, responde las tres preguntas para al menos una materia completa de este bloque.

17. Prospectiva financiera

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

18. Verano en Barcelona

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

19. Verano en Georgetown

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

20. Verano en Harvard

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

21. Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

22. Análisis de las políticas para el desarrollo

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

23. Economía de Desarrollo Regional

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

24. Gestión estratégico de lo político

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

25. Comercio internacional

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

26. La política y la administración pública en México

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

27. Globalización y estrategia de políticas para el desarrollo

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

5. CIERRE

28. Para finalizar nos gustaría conocer ¿cuáles consideras que son los temas o áreas que faltan incorporar al plan de estudios de la MPE?

Tema 1

Tema 2

Tema 3

29. Por favor selecciona las habilidades y/o competencias que deseas desarrollar por medio de la MPE: (máximo 3)

- Visión a corto y largo plazo.
- Generación de escenarios.
- Amplia capacidad de análisis.
- Manejo avanzado de software especializado.
- Desarrollo de estructuras mentales.
- Manejo práctico de herramientas y métodos prospectivos.

Otra, ¿cuál?

30. Por favor comentanos como estás aplicando actualmente, lo que has aprendido, en tu ámbito laboral:

31. ¿Desea agregar algún comentario?

7. GRACIAS

Agradecemos tu participación. Te comentamos que ésta encuesta es totalmente anónima, sin embargo para tener un control estadístico, agradeceríamos llenes los siguientes datos de identificación:

* 32. Datos de clasificación

Matrícula:

Carrera estudiada:

Materias acreditadas hasta el momento

33. Datos

Género

Ocupación

Demográficos

Otra ocupación, especificar:

Anexo 5. Encuesta Electrónica. Egresado.



Estimado EXA-MPE: el objetivo de esta encuesta es evaluar la maestría en Prospectiva Estratégica así como del plan de estudios. Por tal motivo solicitamos tu participación respondiendo esta encuesta. Tu opinión es muy importante para poder detectar áreas de oportunidad. De antemano, ¡gracias!

*** 1. ¿Cuáles fueron las razones principales por las que te decidiste a estudiar un posgrado en el Tecnológico de Monterrey? (máximo 3 opciones)**

- Prestigio de la institución.
- Tiene el programa que buscaba.
- Programas de Financiamientos (becas/créditos).
- Es la mejor en posgrados.
- Prestación laboral.
- Otra, ¿cuál?

*** 2. ¿Cuáles fueron las razones principales por las que seleccionaste el programa de MPE? (máximo 3 opciones)**

- Visión del programa.
- Plan de estudios.
- Perfil de consultor.
- Perfil cualitativo/cuantitativo.
- Perfil estratégico.
- Continuidad de la especialidad.
- Otra, ¿cuál?

*** 3. ¿Cuáles eran las expectativas que tenías respecto al programa de MPE, antes de entrar? (máximo 3)**

- Desarrollar una nueva visión.
- Manejo de herramientas y metodologías nuevas.
- Catedráticos expertos en prospectiva.
- Enfoque práctico en las materias.
- Aplicación real de proyectos de prospectivas.
- Otra, ¿cuál?

*** 4. Con base a la siguiente escala, evalúa que tan de acuerdo o en desacuerdo estás con el cumplimiento de tus expectativas, respecto a lo que has recibido como alumno de la MPE:**

	Mis expextativas se han cumplido TOTALMENTE		Mis expectativas se han cumplido PARCIALMENTE		Mis expextativas no se han cumplido en lo en su TOTALIDAD	N/A
Calidad del programa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manejo de software	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento de métodos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maestros capacitados en prospectiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profundidad de los temas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfoque privado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfoque público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cantidad de materias especializadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otra, ¿cuál?

2. FODA -MPE-

*** 5. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales fortalezas del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 fortalezas diferentes).**

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

*** 6. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales oportunidades del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 oportunidades diferentes).**

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

*** 7. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales debilidades del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 debilidades diferentes).**

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

*** 8. Con base a tu experiencia, selecciona las tres principales amenazas del programa de la MPE (es importante que nos indiqués al menos 3 amenazas diferentes).**

Opción 1.

Opción 2.

Opción 3.

Otra, ¿cuál?

Plan de Estudios << BLOQUE BÁSICO >>

Es de mucho interés conocer tu opinión respecto a el agrado/desagrado de las materias que cursaste. Del mismo modo, deseamos conocer tus recomendaciones para mejorar cada una de las materias.

Por favor, responde las tres preguntas para al menos una materia completa de este bloque.

9. Introducción a la prospectiva estratégica

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

10. México ante las mega tendencias globales

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

11. Gobierno y Sociedad Civil

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

12. Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

4. Plan de Estudios << BLOQUE TORAL >>

Nos es de mucho interés conocer tu opinión respecto a el agrado/desagrado de las materias que cursaste. Del mismo modo, deseamos conocer tus recomendaciones para mejorar cada una de las materias.

Por favor, responde las tres preguntas para al menos una materia completa de este bloque.

13. Métodos de análisis tendencial (forecasting)

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

14. Métodos prospectivos

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

15. Escenarios de apropiación y modelación

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

16. Planeación Estratégica

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

5. Plan de Estudios << OPTATIVAS DE ESPECIALIDAD >>

Nos es de mucho interés conocer tu opinión respecto a el agrado/desagrado de las materias que cursaste. Del mismo modo, deseamos conocer tus recomendaciones para mejorar cada una de las materias.

Por favor, responde las tres preguntas para al menos una materia completa de este bloque.

17. Prospectiva financiera

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

18. Verano en Barcelona

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

19. Verano en Georgetown

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

20. Verano en Harvard

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

21. Desarrollo y administración de sistemas de inteligencia estratégica

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

22. Análisis de las políticas para el desarrollo

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

23. Economía de Desarrollo Regional

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

24. Gestión estratégico de lo político

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

25. Comercio internacional

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

26. La política y la administración pública en México

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

27. Globalización y estrategia de políticas para el desarrollo

¿Qué me gustó?

¿Qué no me gustó?

¿Que recomendarías para mejorar?

i. CIERRE

28. Para finalizar, dada tu experiencia ¿qué áreas o temas nuevos incorporarías al plan de estudios de la MPE?

Tema 1

Tema 2

Tema 3

29. Por favor selecciona las habilidades y/o competencias que desarrollaste por medio de la MPE: (máximo 3)

- Visión a corto y largo plazo.
- Generación de escenarios.
- Amplia capacidad de análisis.
- Manejo avanzado de software especializado.
- Desarrollo de estructuras mentales.
- Manejo práctico de herramientas y métodos prospectivos.

Otra, ¿cuál?

30. Por favor comentanos como estás aplicando actualmente, lo que has aprendido, en tu ámbito laboral:

31. ¿Desea agregar algún comentario?

7. GRACIAS

Agradecemos tu participación. Te comentamos que ésta encuesta es totalmente anónima, sin embargo para tener un control estadístico, agradeceríamos llenes los siguientes datos de identificación:

* 32. Datos de clasificación

Matrícula:

Carrera estudiada:

Mes y año de graduación:

33. Datos

Género

Ocupación

Demográficos

Otra ocupación, especificar:

Anexo 6. Encuesta Electrónica. Claustro académico.

Debilidades	Opiniones sobre las Debilidades
<input type="checkbox"/> Enfoque a Tiempo Completo, no Parcial <input type="checkbox"/> Poca flexibilidad en temas de asistencia a clase <input type="checkbox"/> Falta de un claustro especializado en prospectiva <input type="checkbox"/> Falta de mayor profundidad en temas de clase <input type="checkbox"/> Poca preparación técnica/especialista para el alumno <input type="checkbox"/> Contenido reducido de métodos prospectivos <input type="checkbox"/> Falta de secuencia en materias del plan de estudio	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
Amenazas	Opiniones sobre las Amenazas
<input type="checkbox"/> Desconocimiento del programa <input type="checkbox"/> Competencia con enfoque práctico / flexible <input type="checkbox"/> Diplomados o cursos en México sobre prospectiva <input type="checkbox"/> Especialidades en Latinoamérica <input type="checkbox"/> Otros posgrados del Tecnológico de Monterrey	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

2. De acuerdo a la materia que imparte dentro del programa de Prospectiva Estratégica y desde su punto de vista y en general, ¿qué puede hacer para mejorar su clase?

Nombre de la materia que imparte: _____

3. Desde su punto de vista, ¿cuáles considera que son los temas relacionados a prospectiva que se deberían incorporar al plan de estudios con el fin de darle un valor agregado al mismo y a sus estudiantes?

Materias del Plan de Estudios MPE 04

- Estadística
- Introducción a la prospectiva estratégica
- México ante las mega tendencias globales
- Gobierno y sociedad civil
- Liderazgo y ética en el ejercicio de la función pública
- Métodos de análisis tendencial (forecasting)
- Métodos prospectivos
- Escenarios de apropiación y modelación
- Planeación estratégica
- Proyecto de investigación aplicada

4. ¿Qué recomendaciones generales harías para mejorar la administración del programa y satisfacer las expectativas de los alumnos?

Nota: la consulta previa a alumnos y egresados muestra las siguientes expectativas y su grado de cumplimiento donde 1 es “mis expectativas se han cumplido totalmente” y 5 es “mis expectativas no se han cumplido en su totalidad”.

	Actuales	Egresados
Calidad del programa	2.8	2.6
Manejo de software	3.2	3.0
Conocimiento de métodos	2.8	2.7
Maestros capacitados en prospectiva	3.0	3.2
Profundidad de los temas	2.8	3.0
Enfoque privado	3.2	3.2
Enfoque público	2.5	2.2
Cantidad de materias especializadas	3.1	2.8
Promedio	2.9	2.8

Por su participación, ¡gracias!

Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey



30002007116288

<http://biblioteca.mty.itesm.mx>