

**Título del Proyecto  
de Investigación:**

Estudio diagnóstico de pertinencia y factibilidad de la Maestría en Recursos Humanos del Departamento de Ciencias Administrativas

**Tipo de financiamiento**

Sin financiamiento

Ciudad Juárez, Chihuahua, México, 31 de agosto, 2021

## 1. Título de la propuesta

Estudio diagnóstico de pertinencia y factibilidad de la Maestría en Recursos Humanos del Departamento de Ciencias Administrativas

## 2. Planteamiento del problema

La Administración de los Recursos Humanos (ARH) de acuerdo a Dessler y Varela (2017) "se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización". En ese sentido, administrar o gestionar el recurso humano de las organizaciones, implica el reto de asegurar el contar con el mejor personal posible para el logro de los objetivos. De ahí la importancia de que los personas que ocupen los puestos relacionados a la ARH, sean profesionales formados y capacitados a nivel superior preferentemente. Que cuenten con formación no solo derivada de cursos de actualización o diplomados, sino que tengan la formación escolar institucionalizada no solo en pregrado, sino en posgrado en especialidades o maestrías.

Estos profesionales de la ARH se manejan en un mundo globalizado y multigeneracional que buscan para su formación, contar con las mejores opciones disponibles posibles, tanto a nivel local y regional como global online. De acuerdo al Anuario Estadístico de Educación Superior (ANUIES, 2019), en el estado de Chihuahua se ofertan 4 maestrías relacionadas a ARH: 3 privadas y 1 pública; buscando manualmente en la web, se identificaron 2 maestrías adicionales, dando un total de 6 posgrados en recursos humanos en el estado de Chihuahua de las cuales, cinco son ofertadas por instituciones privadas y solo 1 por universidad pública. según se observa en la siguiente tabla

Tabla 1.- IES en Estado de Chihuahua que ofertan maestrías en ARH y afines

Institución	Maestría	Lugar
Centro de Desarrollo de Estudios Superiores	Maestría en Alta Dirección en Calidad y Competencias Laborales	Chihuahua, Chih.

Centro de Estudios Superiores Nuevo Mundo	Maestría en Administración de Recursos Humanos	Parral, Chih.
Universidad Autónoma de Chihuahua	Maestría en Administración de Recursos Humanos	Chihuahua, Chih.
Centro cultural universitario	Maestría en logística y recursos humanos	Cd. Juárez, Chih.
Universidad Cultural campus Ciudad Juárez	Maestría en logística y recursos humanos	Cd. Juárez, Chih.
Instituto Superior de Ciencias de Ciudad Juárez	Maestría en Dirección de Personal y Gestión en Recursos Humanos	Cd. Juárez, Chih.

*Fuente: elaboración propia con base a ANUIES (2019) y páginas web*

De estos 6 posgrados de recursos humanos ofertados en el estado de Chihuahua, 3 se ofertan en Ciudad Juárez, siendo ofertados por instituciones de educación superior privadas, sin embargo, en Ciudad Juárez se cuenta con 4 Instituciones de Educación Superior (IES) públicas: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ), Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez (ITCJ), Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez (UTCJ) y Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH) campus Ciudad Juárez. Y aunque la UACH es la única IES que oferta el posgrado en recursos humanos en el estado de Chihuahua, éste lo oferta únicamente en la ciudad de Chihuahua en la modalidad presencial y a 370 kms de distancia de Ciudad Juárez (lasdistancias.com, 2020).

Por otro lado, actualmente la UACJ es un referente en la formación en educación superior en Ciudad Juárez y el estado, considerándose la máxima casa de estudios con el mayor prestigio y reconocimiento y los planes de estudio que oferta en el área de las ciencias administrativas se destaca un Doctorado en Ciencias Administrativas y una Maestría en Administración, ambas reconocidas en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) de CONACYT, no contando actualmente con ningún posgrado (sea especialidad o maestría) en el área específica de los recursos humanos.

Por lo que, al no contar con una IES pública que oferte la maestría en recursos humanos en Ciudad Juárez, el problema en el que se basa la presente propuesta, es no contar con un estudio diagnóstico de pertinencia y factibilidad de la Maestría en Recursos Humanos del Departamento de Ciencias Administrativas de la UACJ por lo que se desconoce la

demanda real y potencial, el impacto en el mercado laboral, la relevancia social y académica ni un análisis comparativo de la oferta académica similar en Ciudad Juárez.

### **3. Justificación**

De acuerdo a la Dirección de Políticas para el Sistema de Profesionales de la Educación (DPSPE) de la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) de la Subsecretaría de Educación Superior (SES) de la Secretaría de Educación Pública (SEP), en noviembre de 2019 emitió la guía para la presentación de la propuesta curricular de posgrado para la profesionalización y superación docente, en la que especifica como primer punto, contar con un estudio diagnóstico que:

*"Tiene por objeto exponer la situación problemática que dimensione las necesidades u oportunidades que, en la esfera del proceso de enseñanza aprendizaje y/o teórico disciplinario-metodológico, requieran atención desde la acción del currículo... considerará un análisis prospectivo de la demanda potencial del programa educativo... así como la estimación de tasas de absorción de la demanda, la eficiencia terminal, el egreso y graduación esperado... argumentar acerca del impacto del programa educativo en el mejoramiento laboral y ocupacional de los egresados (áreas de oportunidad del desempeño profesional), la relevancia social y académica, así como el análisis comparativo de la oferta educativa similar en otras instituciones de educación superior (IES) de la localidad, entidad o región geográfica" (SEP, 2019, p. 3).*

Y es que, de acuerdo al diagnóstico de estudios de posgrado en la Región Noroeste, elaborado por Gutiérrez y Martínez (2016), el 95.2% de los posgrados que se ofertan en éstas zona, elaboran estudios previos de pertinencia para la creación de sus programas de posgrados lo que denota, el compromiso de las IES de mantener la pertinencia de sus programas.

Para la UACJ (2019), la pertinencia de sus funciones sustantivas universitarias, se ve reflejada en su filosofía institucional enmarcada en el Plan Institucional de Desarrollo 2018-2024, cuya oferta educativa se basa en tres grandes enfoques: (a) ampliación de la cobertura, (b) "inversión de recursos, guardando un vínculo estrecho con la prioridad que la sociedad le asigna (pertinencia) en su proyecto de desarrollo y con la rentabilidad social (factibilidad) relativa frente a la atención de otras necesidades de la comunidad" (pp. 63-64) y (c) calidad. Por lo que la elaboración de un estudio de pertinencia y factibilidad para la promoción o apertura de un nuevo programa educativo en la UACJ, es parte de su filosofía institucional, no solamente necesaria por el compromiso social de ofertar solo programas de pregrado y posgrado que la comunidad requiera, sino por ser esencialmente aquellos que necesita.

Por otro lado, realizar el estudio de pertinencia y factibilidad de la Maestría en Recursos Humanos en la UACJ, impactará directamente a aquellos involucrados con personal en las empresas, esto es, no solo a quienes estén laborando en áreas de recursos humanos, sino a todos aquellos que, desde sus posiciones de supervisión y dirección, deben laborar con subordinados, gestionando o administrando los recursos humanos de la organización, específicamente del área donde trabajen. Por lo que, aunque en un primer momento el impacto de la Maestría en Recursos Humanos será una herramienta formativa para los involucrados directamente en las áreas de recursos humanos en las empresas, será también un posgrado que impacte en la formación de todos aquellos que realicen funciones administrativas y de quienes dependan por relación de subordinación jerárquica, con personas a su cargo.

#### **4. Marco teórico**

La educación superior desde las aulas enfrenta el reto de la constante actualización y congruencia entre los procesos educativos, las necesidades sociales y el mercado laboral. Según Fresán (1998) existen dos formas de analizar esta

relación educación-empleo. La visión más común es revisar cómo se producen profesionales adecuados para los empleos ya existentes. Y la otra, que se amolda más a este presente en que se vive, que consiste en analizar cómo formar profesionistas con habilidades y competencias para generar empleos.

Como sostiene Arriaga (2006) la Universidad no es un ente aislado, por el contrario, es un entorno social que vive tensiones de la sociedad y el Estado, donde interactúan diversos roles y funciones demandadas por la misma Universidad, por la sociedad y por el Estado: 1) Como proveedor de capital humano, 2) como promotor de valores, 3) como creador de capital intelectual, 4) como integrador de la conciencia cultural, 5) como propugnadora de la vida participativa y 6) como recreadora del sentido humano.

### **Teorías sobre relación educación - empleo**

De acuerdo a Muñoz (2001) en el campo de la ciencia económica y a partir de la segunda mitad del siglo XX, se han desarrollado diversas teorías que mencionan que la escolaridad o mejores niveles educativos contribuyen a promover el empleo. Dos de éstas teorías son la de la funcionalidad técnica de la educación y la del capital humano.

La teoría de la funcionalidad técnica (Muñoz, 1990) supone que existe una estrecha relación entre la escolaridad del trabajador, su ocupación y sus niveles de productividad. Esta teoría sugiere una correlación entre el desarrollo tecnológico y la educación como construcción de las competencias del recurso humano. Según Muñoz (2001) esta teoría predice que cuanto mayor es el nivel de calificación y escolaridad, mayor es la productividad agregada del sistema económico.

A su vez, la teoría del capital humano sostiene que el comportamiento de la demanda educativa puede ser explicada como consecuencia de las diferencias que existen en los salarios de los trabajadores que cursaron distintos niveles

de escolaridad (Fresán, 1998). Esta teoría parte del supuesto de que las erogaciones de los gobiernos a la educación y las de los individuos, no pueden considerarse gastos de consumo pues permiten acumular "capital humano" y se apoya en la observación de que existe una relación positiva entre los ingresos que perciben y la escolaridad con la que cuentan, por lo que la teoría predice, que los individuos consideran contar con mayor escolaridad cuando los ingresos marginales que esperan recibir, sean mayores o al menos iguales, a las erogaciones que tendrán que hacer a cambio de esa mayor escolaridad (Muños, 2001).

Por otro lado, la teoría del bien posicional en la educación afirma que las personas que ingresan a las universidades buscan acceder a una mejor calidad de vida, conseguir una posición social destacada y en general mejorar sus condiciones sociales y materiales, así como aprender nuevas habilidades y contribuir al desarrollo de su comunidad. Al obtener un empleo gracias a la formación lograda, los otros miembros del grupo les reconocen una posición que los hace distinguirse dentro de su entorno social (Ornelas, 1995) Este enfoque aporta un marco más amplio e importante, ya que sugiere que en la medida en la que un nivel de escolaridad deja de ser suficiente para obtener una determinada posición social, las personas pueden seguir preparándose, lo harán para llenar posiciones que requieren menor nivel de competencias y preparación. Como consecuencia se producirá un aumento en la demanda educativa, aunque la oferta laboral se mantenga igual o incluso disminuya (Fresán, 1998).

### **Pertinencia en el posgrado**

De acuerdo a la UNESCO (1999) "la pertinencia de la educación superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen" (p. 1) por lo que se espera de las IES a nivel mundial, que funciones de docencia, investigación y extensión estén al servicio de la sociedad y fomente el espíritu de empresa, así como sus capacidades, estrechando para ello, sus relaciones con el

mercado de trabajo en donde este anclada. Esto es, que con base en la pertinencia que se espera de ella en todo su actuar, tenga la capacidad de ofertar, por ejemplo, programas que realmente necesite el mundo del trabajo y además, con la formación mínima necesaria que permita que las capacidades y habilidades de los egresados que tenga, permitan desarrollar el entorno económico, empresarial y social de su comunidad.

En ese sentido una de las grandes tareas de la educación superior en el siglo XXI es la pertinencia en su actuar desde una concepción dinámica de acuerdo al contexto y público al que vaya dirigida, impartiendo educación a lo largo de la vida, con apertura a un mayor número de estudiantes. En México, en el foro nacional sobre pertinencia y oferta educativo por la ANUIES (2005), se mencionó que el mayor reto es atender la alta demanda no solo con buena educación de calidad, sino con buena proyección, analizando modelos y procesos innovadores de una oferta educativa pertinente.

Por otro lado, por tratarse este estudio de un programa de posgrado, en el marco de referencia para la renovación y seguimiento de programas de posgrado presenciales del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Conacyt (2019) los ejes rectores del PNPC es reconocer la calidad y pertinencia de los programas de posgrado, así como asegurar su calidad. Por lo que la pertinencia a través de la cultura de evaluación del PNPC, se ve presente en cada una de las etapas del proceso evaluativo: desde los niveles en los que se conforma (competencia nacional, consolidado, en desarrollo y reciente creación), hasta los principales rasgos de los posgrados, presentando un plan de estudios orientado a satisfacer los requerimientos de los sectores de la sociedad y en la calidad y pertinencia de los trabajos terminales o tesis, que deben plantear la solución a problemas específicos del sector de incidencia del posgrado.

En cuanto a los "Lineamientos Generales: Nuevos Servicios de Instituciones Públicas de Educación Superior (LG-IPES)",



la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) del estado de Oaxaca emitió en 2019 estos lineamientos generales, que en su punto 4 incluyen el estudio de pertinencia para nuevos programas educativos de instituciones públicas de educación superior ya existentes, como es el caso de la UACJ, y que en la tabla 2 se incluye su estructura

Tabla 2.- Estructura del estudio de pertinencia según LG-IPES

Marco normativo	Marco legal de la institución: decreto de creación, acuerdos, convenios de coordinación para la operación de la IPES, entre otros
	Marco de referencia normativo: alineación con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Programas Sectoriales, vigentes. Así como con los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Estudio macroregional	Objetivo general y específicos. Ubicación geográfica. Aspectos demográficos. Aspectos sociales. Aspectos económicos. Cadenas productivas. Indicadores educativos en el nivel medio superior y superior a escala estatal y nacional. Conclusiones.
Estudio microregional: zona de influencia	Objetivo general y específicos. Definición y justificación técnica de la zona de influencia. Aspectos sociales. Aspectos demográficos. Aspectos económicos. Estudio del mercado laboral. Estudios económicos y expectativas educativas. Conclusiones
Estudio de oferta y demanda educativa	Objetivo general. Objetivos específicos. Panorama demográfico y escolar de la zona de estudio. Demanda de la educación media superior. Distribución de la matrícula de educación media superior. Crecimiento de educación media superior (explicar metodología). Demanda de educación superior. Distribución de la matrícula de educación superior. Crecimiento de la educación superior (explicar

	la metodología utilizada). Conclusiones
Estudio del mercado laboral	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar las características del mercado laboral en la zona de influencia.</li> <li>2. Determinar las características de los trabajadores en la zona de influencia.</li> <li>3. Identificar las necesidades de recursos humanos.</li> <li>4. Disposición de las empresas a participar.</li> <li>5. Identificar las tecnologías que tienen influencia en las empresas de la zona de influencia.</li> <li>6. Identificar las necesidades de capacitación.</li> <li>7. Identificar la posibilidad de contratación.</li> <li>8. Conclusiones del estudio.</li> </ol>
Modelo educativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo.</li> <li>• Perfil de ingreso.</li> <li>• Perfil de egreso, incluyendo los conocimientos, habilidades y actitudes a ser adquiridos por el estudiante.</li> <li>• Mapa curricular.</li> </ul>

*Fuente: COEPES Oaxaca (2019)*

## **5. Objetivo general**

El objetivo de este proyecto es elaborar el estudio diagnóstico de pertinencia y factibilidad que permita conocer la demanda real y potencial, el impacto en el mercado laboral, la relevancia social y académica ni un análisis comparativo de la oferta académica similar en Ciudad Juárez y alrededores, que vislumbre la posibilidad de que la UACJ oferte un posgrado, específicamente una maestría en administración de recursos humanos y/o afines. Para ello se pretende realizar el estudio siguiendo la guía emitida por la DPSPE de la DGESE de la SES de la SEP y COEPES.

## **6. Objetivos específicos**

Los objetivos específicos del proyecto son:

- Conocer la demanda real y potencial para ofertar una maestría en recursos humanos por parte de la UACJ en Ciudad Juárez y sus alrededores.

- Determinar el impacto en el mercado laboral el ofertar una maestría en recursos humanos por parte de la UACJ en Ciudad Juárez y sus alrededores.
- Determinar la relevancia social y académica de ofertar una maestría en recursos humanos por parte de la UACJ en Ciudad Juárez y sus alrededores.
- Realizar un análisis comparativo de la oferta académica similar a la maestría en recursos humanos a nivel nacional, estatal y local.

## 7. Metas

Las metas para alcanzar cada objetivo específico se incluyen en la tabla 3:

Tabla 3.- Metas por objetivo específico

Objetivo específico	Metas
Conocer la demanda real y potencial para ofertar una maestría en recursos humanos por parte de la UACJ en Ciudad Juárez y sus alrededores	1.- Realizar estudio de campo cuali-cuantitativo para determinar la demanda e impacto en el mercado laboral de una nueva maestría en RH
Determinar el impacto en el mercado laboral el ofertar una maestría en recursos humanos por parte de la UACJ en Ciudad Juárez y sus alrededores	
Determinar la relevancia social y académica de ofertar una maestría en recursos humanos por parte de la UACJ en Ciudad Juárez y sus alrededores	2.- Identificar la relevancia social y académica de una nueva maestría en RH
Realizar un análisis comparativo de la oferta académica similar a la maestría en recursos humanos a nivel nacional, estatal y	3.- Realizar un benchmarking de las maestría RH a nivel nacional, estatal y local, de sus LGACs, materias de plan de estudios y

local	tendencias.
-------	-------------

*Fuente: elaboración propia*

## **8. Metodología**

El estudio de los objetivos planteados será mediante un acercamiento documental, cualitativo y cuantitativo y se desarrollará conforme a la metodología y el plan de trabajo siguiente:

FASE 1: Revisión de la bibliografía, páginas web e IES con MRH.

Como primera fase del estudio diagnóstico, se revisarán las bases de datos de programas de posgrados de la ANUIES y COMEPO para conocer las MRH que se oferten a nivel nacional, estatal y local. Una vez localizadas, se buscará el plan de estudios, LGACs y tendencias de esas maestrías para elaborar un benchmarking de éstos planes de estudio. Así también se revisará en literatura, las tendencias actuales en la ARH.

FASE 2: Diseño de cuestionario y entrevistas.

El diseño de entrevistas se sustentará en la revisión de trabajos empíricos previos, así como en el benchmarking elaborado en la fase 1. Así también, para la elaboración del cuestionario se revisarán instrumentos previos elaborados para la apertura de posgrados. Se incluyen en anexos una primera propuesta de instrumento cuantitativo con base en otros estudios de pertinencia y factibilidad encontrados

FASE 3: Trabajo de campo cualitativo y cuantitativo.

La muestra en la que se llevará a cabo el trabajo de campo cualitativo serán gerentes, directores o encargados de las áreas de recursos humanos de empresas transnacionales y nacionales de la localidad, así como a personajes relevantes del área RH a nivel nacional. El número de

entrevistas a realizar se determinará por la saturación de la información. El procedimiento será pedir consentimiento informado y permiso para grabar. En cuanto a la muestra en el trabajo de campo cuantitativo, serán estudiantes de licenciatura próximos a graduar, así como estudiantes de posgrado de nivel maestría.

FASE 4: Codificación y análisis cualitativo y cuantitativo de resultados

Una vez realizado el trabajo de campo, en la parte cualitativa se procederá a transcribir las entrevistas en archivo Word preferentemente, para después codificarse en el software NVivo y Atlas ti. Para la parte cuantitativa, se procederá a capturar los cuestionarios en archivo Excel preferentemente, para después codificarse en el software SPSS o PSL (dependiendo de la cantidad de cuestionarios). Se procederá al análisis de la información y se elaborarán los productos de investigación correspondientes

FASE 5: Presentación de resultados y entrega de producto final

Con el análisis cualitativo, cuantitativo y documental, se procederá a integrar el estudio diagnóstico para entregarlo a las autoridades UACJ correspondientes.

## 9. Resultados

Se describen los resultados del estudio, de acuerdo a la estructura del estudio de pertinencia según LG-IPES (COEPES Oaxaca, 2019).

### 9.1.- Marco normativo

En la siguiente tabla se incluye el marco legal de la UACJ y marco de referencia normativo del estado de Chihuahua y México

Tabla 4.- Marco normativo UACJ, estatal y nacional

Normatividad	Consta:	Regula:	Obliga al Plan de Estudios
Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	De I-V Títulos, que a su vez se dividen en 21 capítulos y, finalmente, divididos en 52 artículos.	Los fines y objetivos institucionales, tal y como se señalan en el Título I, Capítulo I, Artículo 3, (III- IV).	A cumplir con los objetivos generales de la institución (UACJ), como lo sería realizar investigación científica relacionada con los problemas del país (III), así también, conservar y renovar la cultura, el desarrollo y transformación de la comunidad.
		Los principios de la universidad, de acuerdo al Título I, Capítulo 2, Artículo 4, (I- II).	A infundir en los integrantes de la comunidad universitaria la idea de solidaridad social y fomentar el interés por el reconocimiento de los problemas del país (I). Además, deberá permitir que confluyan y expresen libremente diversas corrientes del pensamiento (II).
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chihuahua	De XV Títulos, divididos en 24 Capítulos, los cuales constan de 203 Capítulos. (No se anexan los transitorios)	Las condiciones de la educación pública en el estado, como se señala en Título XII, Capítulo I.	A brindar una educación brindará un compromiso con la patria y, a su vez, de acuerdo a la conciencia de solidaridad internacional, así como total laicidad. Progreso

			científico y contribución con el mejoramiento de la sociedad.
Plan Estatal de Desarrollo	Dividida en Introducción, Metodología, Estructura Pragmática, Sistema de Seguimiento y Evaluación.	De acuerdo a la parte de la Introducción, definiendo los sujetos sociales, y el marco jurídico.	A afianzar la metodología basada en sujetos sociales, fortaleciendo la interrelación entre los estudiantes y las diversas instituciones, tanto de carácter público como privado, desde el seguimiento establecido por las normas.
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	De IX Títulos, divididos en 136 artículos. (No se anexan los transitorios)	Con respecto al Título I, Capítulo I, Artículo 3 constitucional sobre el Derecho a la Educación (VII).	A tener la responsabilidad de gobernarse a sí mismas, debido a su autonomía, esto indica que deben realizarse los fines educativos de acuerdo a los principios constitucionales.
Plan Nacional de Desarrollo	Consta de una Presentación, y 4 partes (1. Política y Gobierno, 2. Política Social, 3. Economía,	Enfocado en el Derecho a la educación, el Desarrollo sostenible, y Construir un país con bienestar.	Contribuir a la consolidación de un país sostenible, igualitario y de oportunidad. Enfocar la educación a la formación de ideas innovadoras para el crecimiento, no sólo científico y académico, sino social, práctico y que resuelva problemas.
Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable	Dividido en 17 objetivos generales por cumplir rumbo al 2030.	Educación enfocada a colaborar con los objetivos 4, 5, 11 y 16, que atañen el área de las IES.	Encaminado a garantizar una educación inclusiva (4), la igualdad de género (5), lograr ciudades inclusivas, seguras y sostenibles (11), así como promover sociedades pacíficas y justas (16).

*Fuente: varios documentos que se mencionan en la tabla*

## **9.2.- Estudio macroregional**

Ciudad Juárez se localiza en el norte del estado de Chihuahua en México, al sur de El Paso, Texas, Las Cruces,

Nuevo México en Estados Unidos de América (EUA); en su conjunto forman una región conocida como Paso del Norte, integrada por estas tres localidades y dos países. La ciudad posee un clima árido y extremoso, De un lado de la frontera se encuentra el subdesarrollo, la religión católica y el idioma español, mientras que en el otro se encuentra el desarrollo, la religión protestante y el idioma inglés. Esta frontera enlaza los sectores productivos de dos ciudades en idiosincrasias diferentes.

### **Aspectos Demográficos y Económicos de Ciudad Juárez.**

De acuerdo con los datos del Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2015), Ciudad Juárez cuenta con una población de 1,428,509 habitantes de los cuales 75% es menor de 35 años. La población que habita en esta ciudad fronteriza representa el 40% de la población total del estado de Chihuahua y la frontera entendida como una zona metropolitana; comprende a Ciudad Juárez, Chih. (México), El Paso, TX (Estados Unidos) y Las Cruces, NM (Estados Unidos) y en conjunto aglutinan a poco más de 2 millones de habitantes.

Según las proyecciones de Plan Estratégico, Ciudad Juárez en 2020 alcanza los 1,453,950 habitantes<sup>1</sup>. En la tabla 5 se puede apreciar el crecimiento de la población de acuerdo a las cifras oficiales del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y las proyecciones de Plan Estratégico.

Tabla 5 Crecimiento poblacional en Cd. Juárez.		
Año	Habitantes en Cd. Juárez.	Fuente
2005	1,313,338	INEGI
2010	1,332,131	INEGI
2015	1,428,509	INEGI <sup>2</sup>
2018	1,444,173	Proyección Plan Estratégico <sup>3</sup>
2019		Proyección Plan

<sup>1</sup> Plan Estratégico de Juárez, A.C. (2019). Informe Así Estamos Juárez 2020. Ciudad Juárez, México: Plan Estratégico de Juárez, A.C.

<sup>2</sup> INEGI (2015) Censo de Población y Vivienda. INEGI. México

<sup>3</sup> Plan Estratégico de Juárez, A.C. (2019). Informe Así Estamos Juárez 2020. Ciudad Juárez, México: Plan Estratégico de Juárez, A.C.



	1,444,173	Estratégico
2020	1,453,950	Proyección Plan Estratégico

**Fuente:** Elaboración propia con datos de INEGI y Plan Estratégico de Ciudad Juárez.

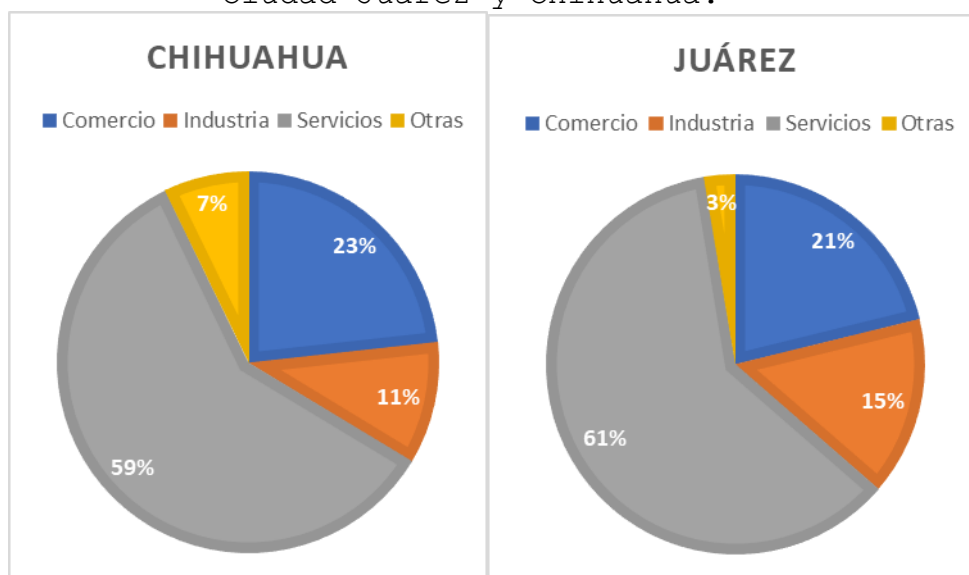
Ciudad Juárez es conocida nacional e internacionalmente por su dinamismo económico, posee una importante concentración de unidades económicas de diferentes sectores económicos que convierten a esta frontera en uno de los más importantes pilares de la economía del estado de Chihuahua. En la tabla 6 puede apreciarse que, de acuerdo al Censo Económico 2019 del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI), el estado de Chihuahua cuenta con un total de 12,514 unidades económicas, de las cuales 4,245 se localizan en Ciudad Juárez y 4,251 en la ciudad de Chihuahua. Cada una de estas unidades económicas tienen una plantilla laboral de 11 o más trabajadores.

Tabla 6 Número de unidades económicas en el estado de Chihuahua con 11 empleados y más.			
	Estado	Chihuahua	Juárez
Total de Unidades Económicas	12,154	4,251	4,245
Comercio	2,836	989	898
Industria	1532	442	647
Servicios	7,129	2,517	2,589
Otras	657	303	111

Fuente: Elaboración propia con datos de DENUE (2020)

De acuerdo a la información de la tabla 6 resalta que el sector servicios es el más grande en número de unidades económicas, tanto en Ciudad Juárez como en la ciudad de Chihuahua, después el sector comercio es el segundo más grande en estas dos ciudades. Sin embargo, puede apreciarse que en el caso de Ciudad Juárez este sector comercio cuenta con 898 unidades frente a las 989 unidades existentes en la ciudad de Chihuahua. Esto es una de las principales diferencia entre estas dos ciudades. Asimismo, el sector de Industria, que en número de unidades económicas representa el tercer sector en importancia en las respectivas ciudades, presenta una disparidad entre Chihuahua y Ciudad Juárez ya que en la primera se registran 442 unidades económicas mientras que en la frontera se localizan 647 unidades.

Gráfica 1. Participación de los sectores económicos en Ciudad Juárez y Chihuahua.



Fuente: elaboración propia con datos del DENUE (2020)

En la gráfica 1 puede apreciarse con mayor claridad la diferencia existente entre Ciudad Juárez y Chihuahua en cuanto a la participación de los distintos sectores económicos, es importante señalar que estas gráficas muestran el porcentaje de unidades económicas en las respectivas ciudades. Puede observarse que en la Ciudad de Chihuahua el sector comercio tiene una mayor presencia que la frontera y por otro lado en Ciudad Juárez el porcentaje de unidades económicas dedicadas a la industria y a los servicios es mayor en la frontera.

### **Estructura laboral de Ciudad Juárez**

Según información publicada por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Ciudad Juárez registra un total de 450,098 empleados en todos los sectores. A pesar que en número de unidades económicas, el sector industrial representa el tercero en importancia, se debe señalar que por el número de empleados este sector se convierte en el más importante en la frontera. El sector de la transformación o industrial cuenta con 296,106 empleados y

en le comercial 48,534 empleados en esta frontera. (Tabla 7)

Tabla 7. Estructura del empleo en Ciudad Juárez.

Sector	Número de empleados. (Junio 2020)
Transformación	296,106
Servicios a empresas	45,686
Comercio	48,534
Transporte y comunicaciones	21,044
Servicios sociales	22,915
Construcción	12,709
Otros	3,104
<b>Total empleos</b>	<b>450,098</b>

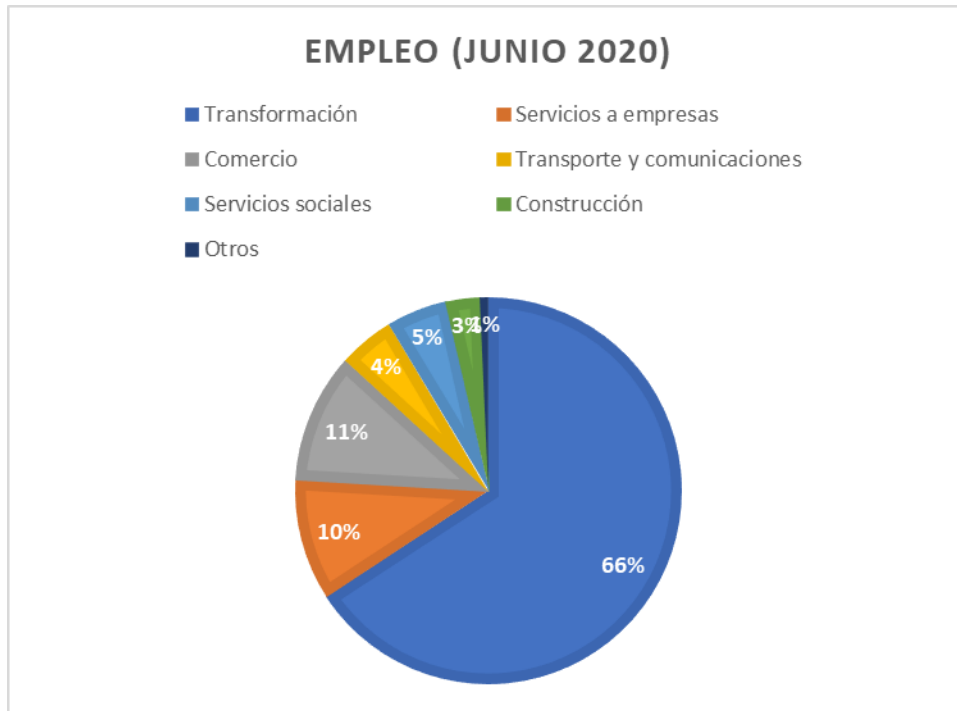
Fuente: IMSS

Ciudad Juárez es la población con mayor actividad industrial en esta región y es considerada como una población de alta concentración industrial debida fundamentalmente a la presencia de la industria maquiladora de exportación (IME) y a la generación que se deriva de esta.<sup>4</sup> En el gráfico 2 puede apreciarse de una mejor manera la estructura del empleo en esta frontera.

**Gráfico 2. Estructura laboral en Ciudad Juárez.**

---

<sup>4</sup> Ampudia Rueda, Lourdes. (2000). Desarrollo y Perspectiva de la Industria Maquiladora en Ciudad Juárez 1998. *Aglomeraciones locales o Clusters globales?: Evolución empresarial e institucional en el Norte de México*. México. Colegio de la Frontera



Fuente: IMSS

### **La Industria Maquiladora de Exportación en el Estado de Chihuahua.**

El estado de Chihuahua fue una de las entidades más favorecidas con este programa de industrialización fronteriza, para 1974 registró 87 empresas (19% del total nacional) con una planta laboral de 17, 405 trabajadores que representaban 25% de la plantilla total ocupada en esta industria.<sup>5</sup>Hacia finales de la década de 1980, la industria maquiladora había tenido un auge tal que se había convertido en la mayor generadora de empleos en Chihuahua. El primer decreto que se publicó en el Diario Oficial de la Federación para la industria maquiladora fue el 15 de Agosto de 1983<sup>6</sup>.

En los últimos años la economía de Chihuahua ha pasado de una economía basada en el sector primario a una basada en el sector industrial, que ha evolucionado hacia procesos productivos más complejos donde además de proyectos intensivos en mano de obra se tienen inversiones

<sup>5</sup> Holguín Saénz, Armando. *Breve Ensayo sobre la Geografía Económica del Estado de Chihuahua*. Edit. Hélice. México. 1984. p. 411

<sup>6</sup> Moreno Castellanos, Jorge Alberto. *Programa IMMEX: Industria Manufacturera, Maquiladora y de Exportación. Operación aduanera, fiscal y de comercio exterior*. Tax editores. México. 2007.p. 11

significativas en equipo de proceso. Ciudad Juárez con un importante número de maquiladoras con procesos de alto valor agregado en las áreas de electrónica, plásticos, eléctrica y automotriz, está cambiando el concepto inicial de la maquiladora.

Es importante mencionar que ahora se observa una transición de un modelo de manufactura a uno de generación de conocimiento e innovación. Un ejemplo de esta transición es el México Technical Center (MTC) de Delphi Corporation inaugurado en 1995 en Ciudad Juárez, el cual es mencionado por diversos autores quienes destacan su relevancia en la generación de conocimiento, más que las operaciones de manufactura.

Actualmente, Ciudad Juárez cuenta con 25 parques industriales que albergan a más de 330 empresas maquiladoras. Asimismo, en la localidad se cuenta con dos reservas territoriales para desarrollar nuevos parques. A pesar de que la industria maquiladora representa una parte importante de la economía local, también existen en Ciudad Juárez, empresas PYME que proveen servicios a la industria. Como ya se mencionó, se tiene un registro de 647 unidades económicas con más de 11 empleados dedicadas al sector industrial distribuidas en distintas zonas de la ciudad, la mayor parte de estas unidades económicas se encuentran localizadas fuera de parques y zonas industriales (32%) y es la zona oriente norte la que concentra el segundo mayor número de estas unidades con el 17% (tabla 8).

Tabla 8. Distribución del sector industrial por zonas geográficas en Ciudad Juárez		
Zona	Empresas 2019	Porcentaje
Poniente Norte	77	12%
Poniente Centro	74	11%
Poniente Sur	36	6%
Oriente Norte	108	17%
Oriente Centro	44	7%
Oriente Sur	75	12%
Oriente Sur Oriente	23	4%
Fuera de parques y zonas industriales	210	32%
<b>Totales</b>	<b>647</b>	<b>100%</b>

Fuente: DENUE.

Mapa sectorizados de Ciudad Juárez. (IMIP)



La Industria Maquiladora de Exportación (IME) es una modalidad de producción que combina principalmente el uso intensivo de mano de obra a bajo costo y ventajas fiscales para obtener ventajas competitivas. La IME surge en México en el año 1965, tras la suspensión del Programa Bracero, como parte del Programa Nacional Fronterizo, con el objetivo de resolver una necesidad concreta: dar empleo permanente a los trabajadores temporales (braceros) que cruzaban la frontera para trabajar en los campos agrícolas de Estados Unidos.

Holguín Saénz (1965) sostiene que la desarticulación del aparato productivo primario, la planta industrial insuficiente y el mínimo crecimiento de las actividades terciarias no permitieron el desarrollo económico al mismo ritmo que el crecimiento de la población originando un desempleo alarmante y un alto índice de subempleo por lo que las personas que se veía obligada a intentar el "braserismo" como respuesta al problema. Bajo este panorama se resolvió establecer en 1965 el Programa de Industrialización Fronteriza (PIF), mismo que operó hasta el año 1982; programa que en términos generales permitió a las empresas establecidas en la zona fronteriza constituirse con capital extranjero tanto en lo social como en lo administrativo, para lo cual se les eximió de los impuestos de importación para la maquinaria utilizada en su operación, haciéndose extensiva esta exención a las materias primas y los productos intermedios que se utilizaban en el proceso, asimismo quedaban también libre

de gravámenes los productos terminados o procesados que se exportaran a su país de origen.

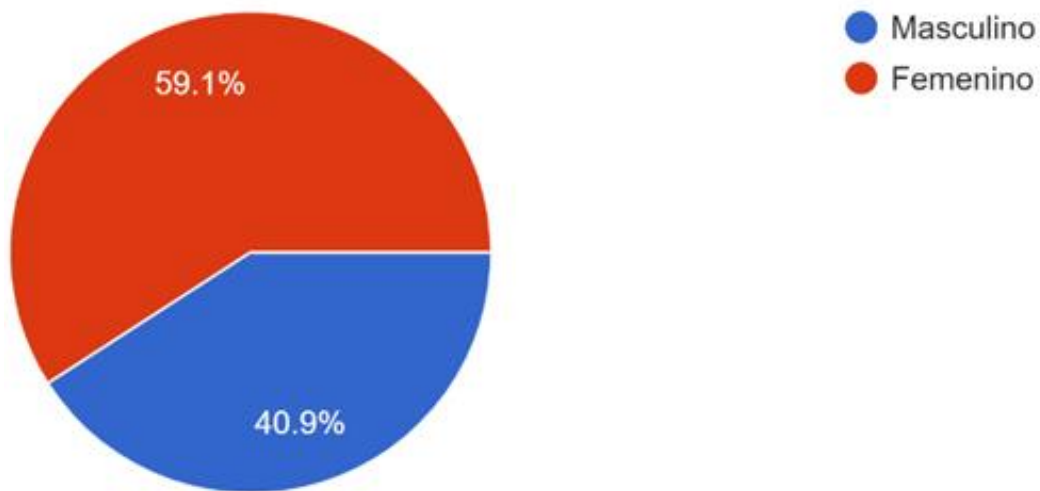
Bajo este esquema se prohibía que tanto la materia prima como los productos procesados o terminados fueran internados al interior del país, salvo en el caso que se cubrieran los gravámenes correspondientes de importación. La medida fue ventajosa no sólo para la creación de empleos en la franja fronteriza sino también para las empresas de Estados Unidos, que manufacturaban sobre todo aparatos electrónicos, muebles, ropa y juguetes entre los más importantes, y que, por su ocupación de mano de obra intensiva y elevados salarios, colocaba a estas empresas fuera del mercado competitivo.

De este modo las maquiladoras establecidas en el suelo mexicano se beneficiaron al realizar las etapas de los procesos que requieren un consumo de mano de obra intensiva, dejando a las empresas estadounidenses etapas de proceso productivo más automatizadas, de donde surgió el término de *plantas gemelas* o *twin plants*.

### **9.3.- Estudio de oferta y demanda educativa**

De la población entrevistada el 59.1 % corresponde a mujeres y el 40.9 % a hombres como lo indica la gráfica 3

Gráfica 3. Población entrevistada



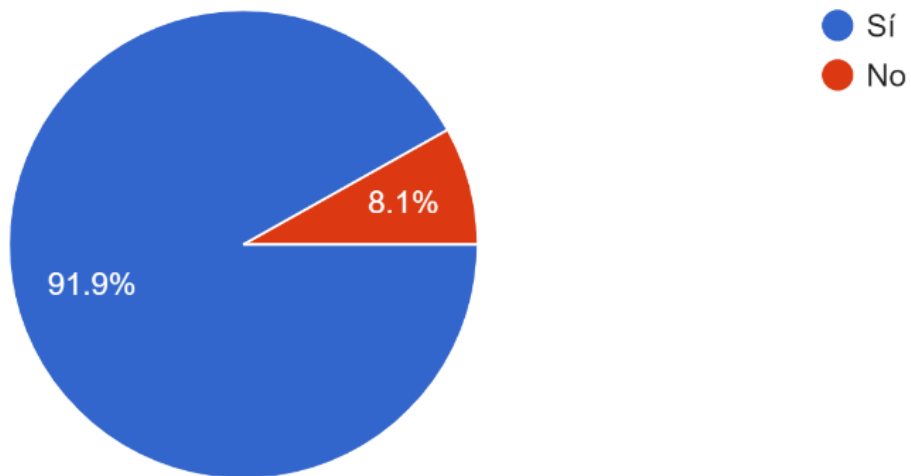
Fuente: elaboración propia

La demanda de estudios de posgrado es interesante porque los resultados reflejan que un 91.9% de los encuestados muestran interés en realizar una maestría como lo muestra la gráfica 4

En relación al interés en realizar una maestría se destaca que la mayoría si le interesa con un alto porcentaje que corresponde a 91.9% como lo muestra la gráfica 4.

Gráfica 4. Interés en estudiar una maestría

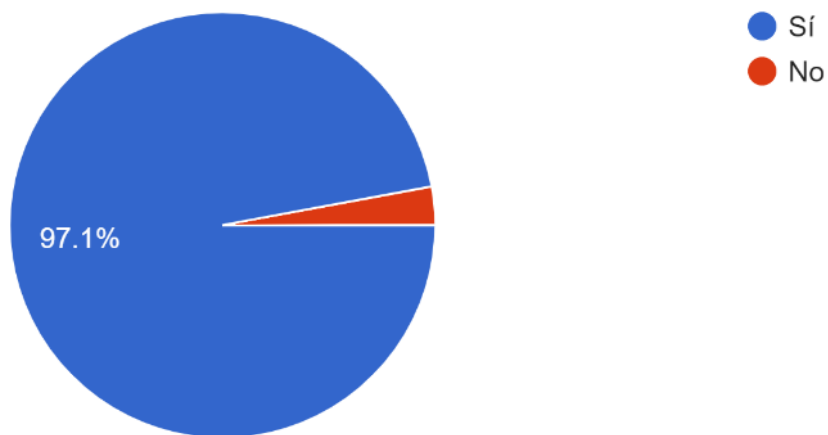




Fuente: elaboración propia

Al 97% de la población considera importante estudiar una maestría que es un dato importante en cuanto a los estudios de posgrado como lo muestra la gráfica 5.

Gráfica 5. ¿Considera importante realizar una maestría en la actualidad?

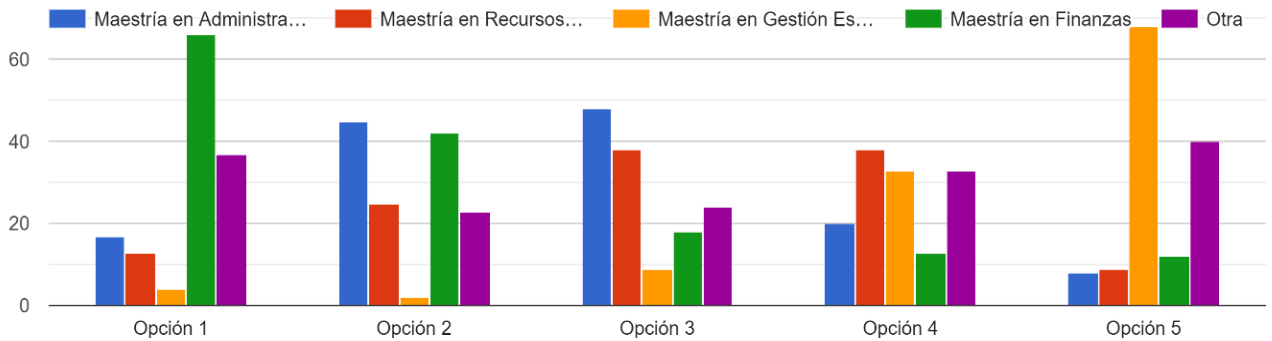


Fuente: elaboración propia

En relación al interés de que posgrados estudiar la maestría se tiene interés en la mayoría de las áreas solo un poco menos en la de gestión estratégica del turismo como

opción uno y dos, pero aun así si es significativo el interés como lo muestra la gráfica 6.

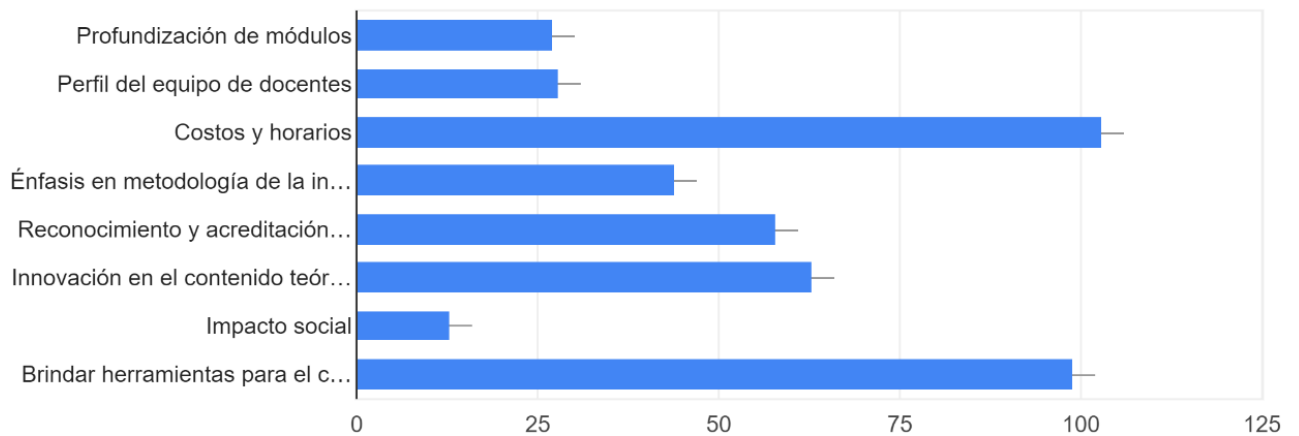
Gráfica 6. Si pretendes estudiar una maestría en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez ¿Cuál opción es la primera?



Fuente: elaboración propia

Los aspectos más destacados para realizar una maestría es brindar herramientas para el conocimiento, los costos y horarios y la innovación en el contenido teórico como lo muestra la gráfica 7.

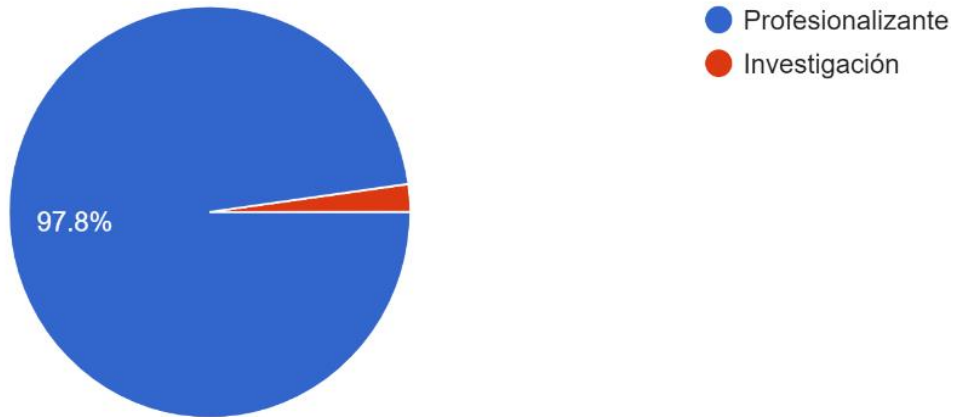
Gráfica 7. Selecciona tres aspectos importantes para tener en cuenta para realizar una maestría.



Fuente: elaboración propia

Para las preferencias de un posgrado la mayoría de los encuestados que corresponde a un 98.7 % la prefiere profesionalizante como lo muestra la gráfica 8.

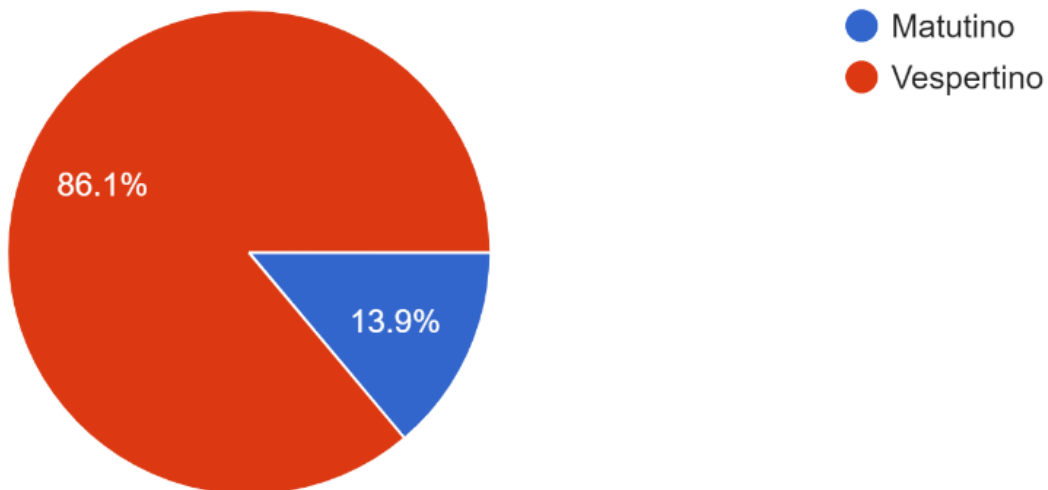
Gráfica 8. Preferencias de un posgrado



Fuente: elaboración propia

El horario preferido por los entrevistados para realizar una maestría es el vespertino con un 86.1% y solo el 13.9% está interesado en el turno matutino como lo muestra la gráfica 9.

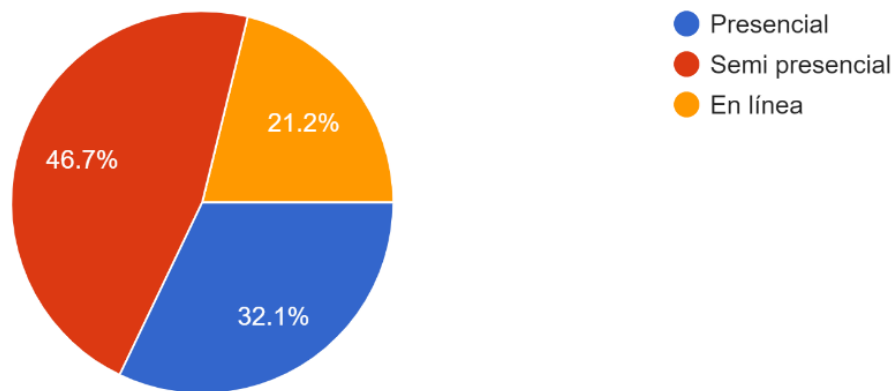
Gráfica 9. ¿ En qué horario preferiría cursar una maestría?



Fuente: elaboración propia

Para la modalidad preferida por los interesados en cursar una maestría el mayor porcentaje se ubica en semi presencial con 46.7 % seguida de presencial por un 32.1 % como lo muestra la gráfica 10.

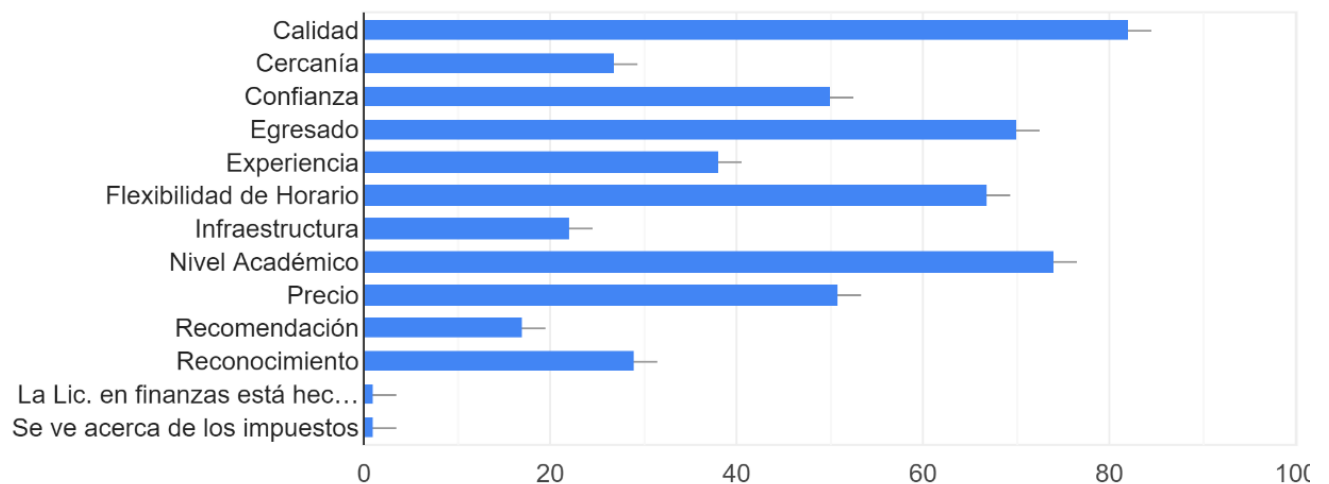
Gráfica 10. ¿ En qué modalidad preferiría cursar una maestría?



Fuente: elaboración propia

En relacion a las razones para elegir universidad se ubican la calidad, , el nivel academico, ser egresado de la uacj y la flexibilidad del horario como lo muestra la gráfica 11.

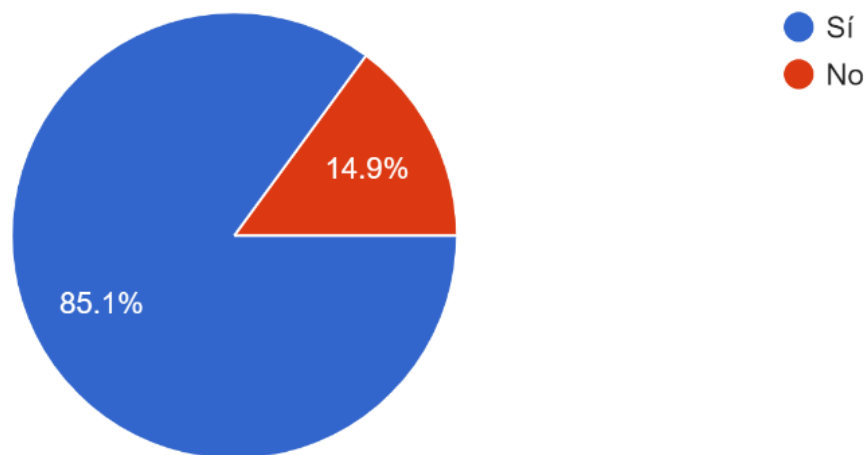
Gráfica 11. Razón para elegir una universidad preferida por los profesionales



Fuente: elaboración propia

Para la necesidad de una beca 85.1% contesto que si le interesa y un 14.9 % que no le interesa obtener una beca como lo muestra la gráfica 12.

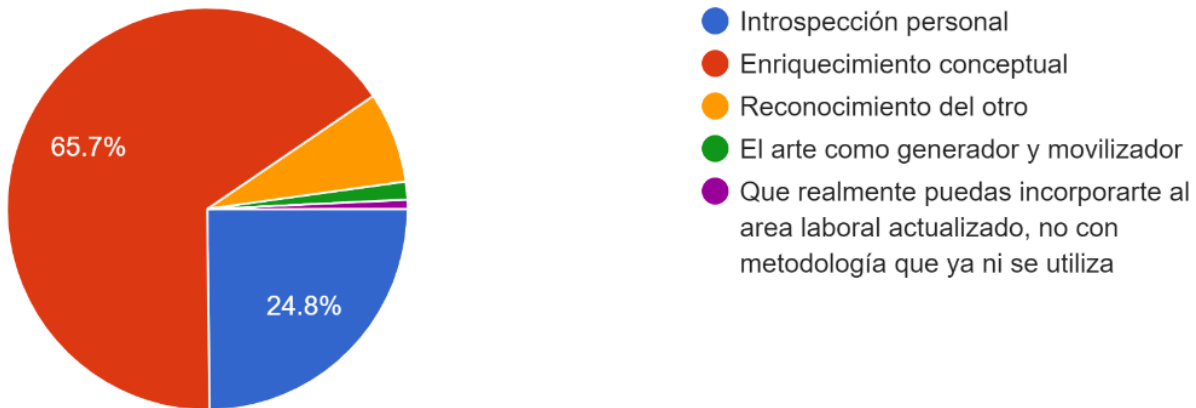
Gráfica 12. ¿Necesitaría algún tipo de beca?



Fuente: elaboración propia

En relacion al factor diferencial para rescatar una maestria el mayor fue 65.7% que corresponde a enriquecimiento conceptual y el 24.8 % que corresponde a introspeccion personal como lo muestra la gráfica 13.

Gráfica 13. ¿Cuál considera usted qué es el factor diferencial para rescatar y proponer una maestría?

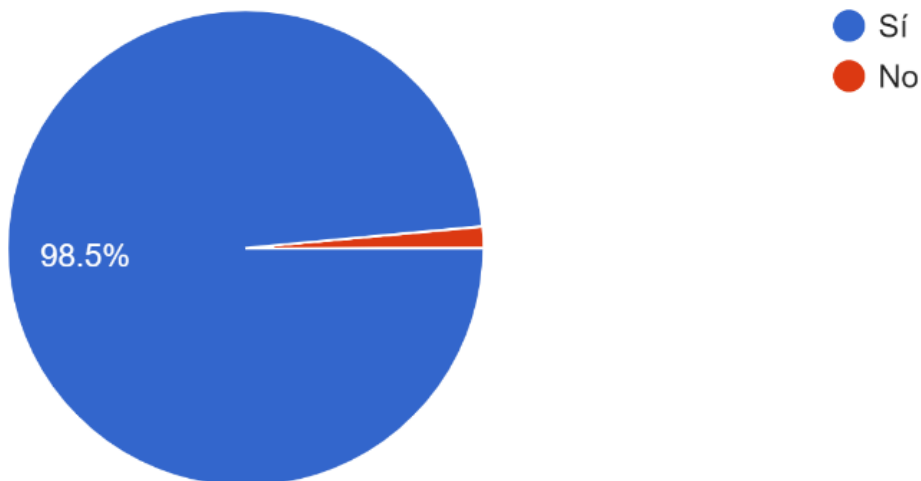


Fuente: elaboración propia

#### 9.4.- Estudio del mercado laboral

En relación con las personas al mercado laboral se muestra que el 98.7% de los entrevistados trabajan como lo muestra la gráfica 14.

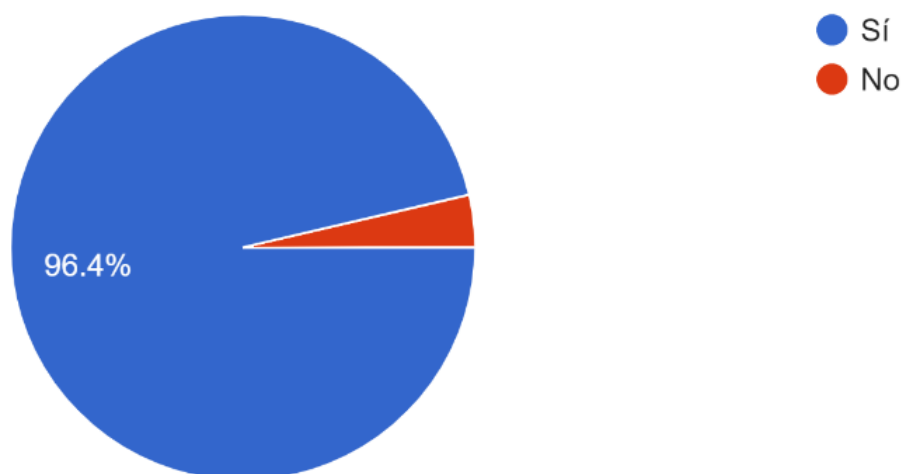
Gráfica 14. Personas que laboran



Fuente: elaboración propia

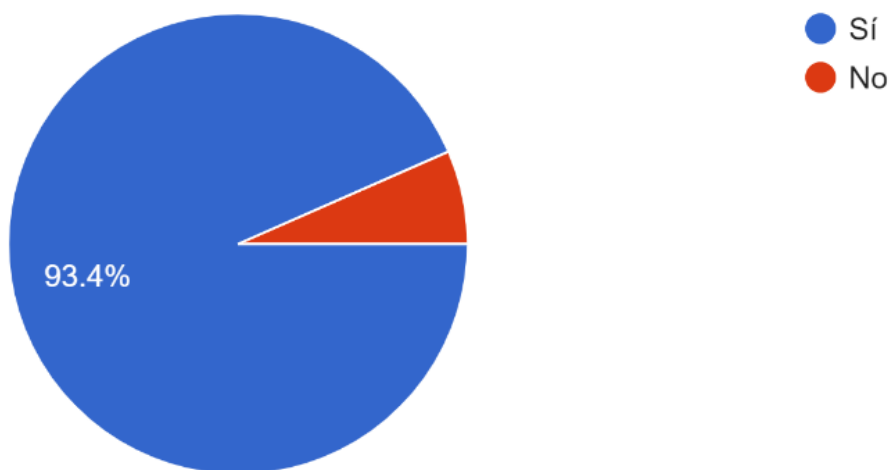
Con relación a las personas que trabajan es alto el porcentaje que si les interesa realizar una maestría que corresponde al 96.4% como lo muestra la gráfica 15.

Gráfica 15. ¿Le interesa realizar una maestría?



Fuente: elaboración propia  
Para la pregunta si tener un título de maestría otorgaría mejores oportunidades el 93.4 % contestó que si como lo muestra la gráfica 16.

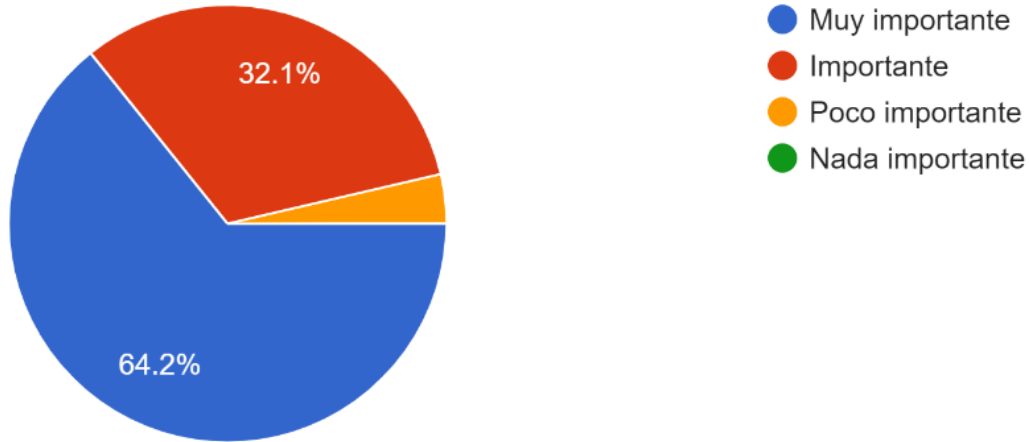
Gráfica 16. Tener un título de maestría le otorgaría mejores oportunidades de empleo?



Fuente: elaboración propia

Y para el desempeño laboral estudiar una maestría el 64.2 % menciono que es muy importante y el 32.1 % considera que es muy importante como lo muestra la gráfica 17.

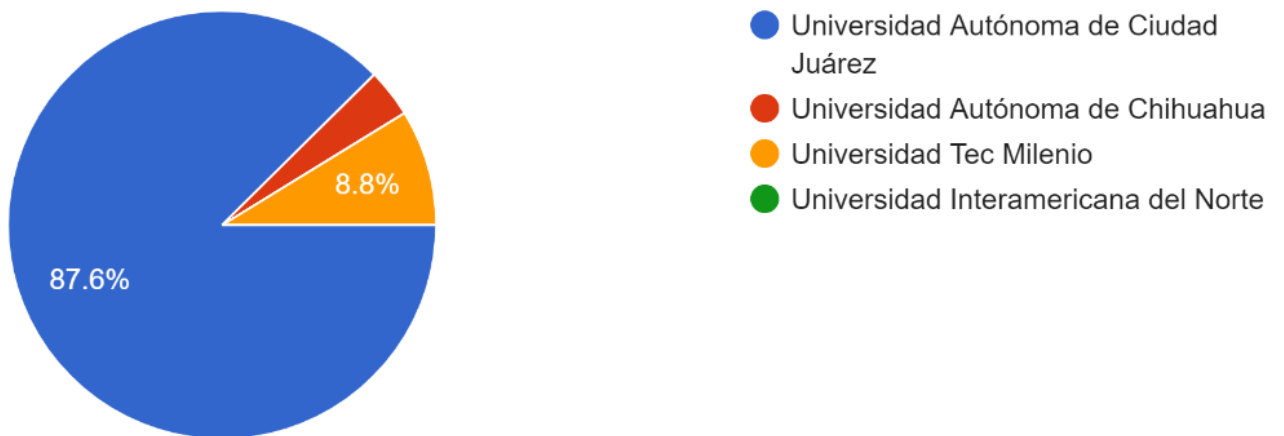
Gráfica 17. ¿Qué tan importante cree que sería estudiar una maestría para desempeño laboral?



Fuente: elaboración propia

Para la pregunta de la universidad preferida por los encuestados para estudiar como primer lugar resultado la universidad Autónoma de Ciudad Juárez con un alto porcentaje 87.6% y como segundo lugar muy diferenciado con solo un 8.8 % resultado la universidad Tec Milenio como lo muestra la gráfica 18.

Gráfica 18. Preferencia de una universidad para estudiar una maestría





Fuente: elaboración propia

La área preferida por los encuestados para especializarse corresponde a recursos humanos con 12.6% y con un 11.1% gestión de la dirección de empresas como lo muestra la gráfica 19

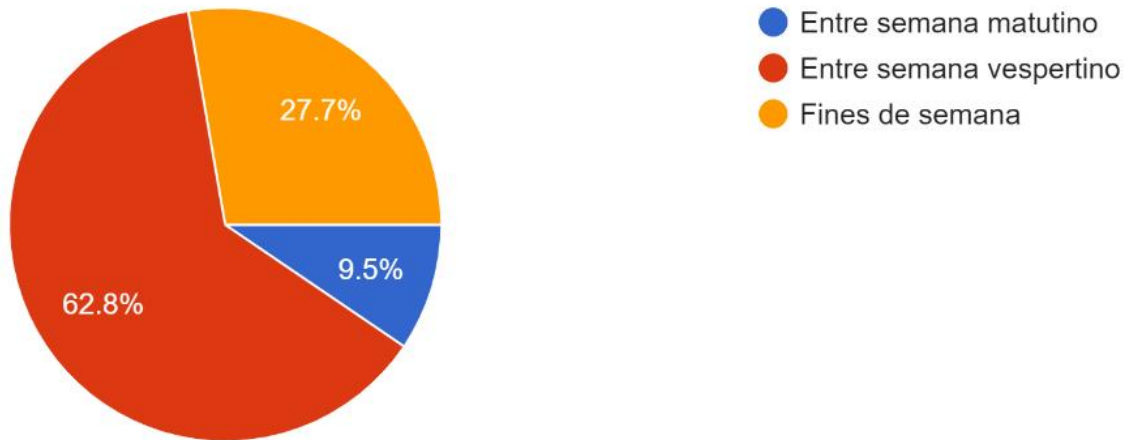
Gráfica 19. ¿ En cuál de las siguientes áreas le gustaría especializarse?



Fuente: elaboración propia

Los encuestados respondieron que la disponibilidad de tiempo para estudiar una maestría es de 62.8% para entre semana vespertino y el 27.7% los fines de semana y solo 9.5% entre semana matutino como lo muestra la gráfica 20.

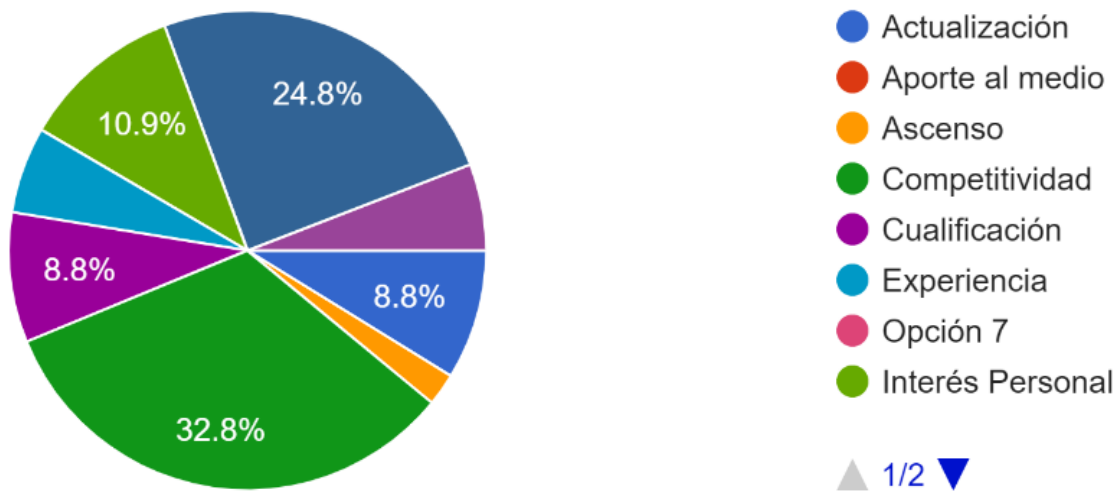
Gráfica 20. ¿Qué disponibilidad de tiempo cree que sea suficiente para cursar la maestría?



Fuente: elaboración propia

La gráfica 21 muestra que la principal razón de querer hacer una maestría corresponde a 32.8% con competitividad, 24.8% actualización y 10.9% interés personal.

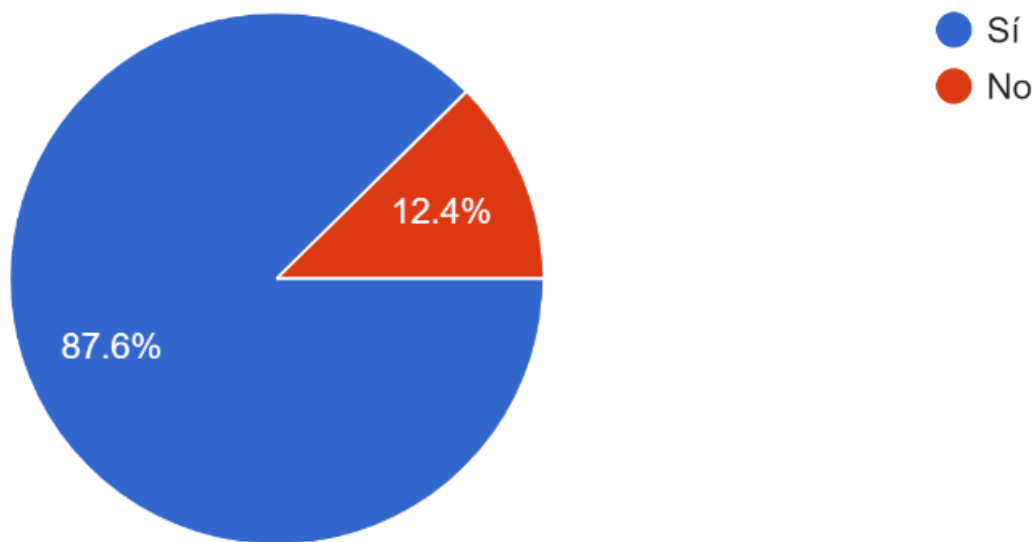
Gráfica 21. Razón por la cual quiere hacer un estudio de maestría



Fuente: elaboración propia

De los entrevistados el 87.6% estuvo dispuesto a proporcionar los datos para recibir información de los posgrados por parte de UACJ y solo un 12.4 % no como lo muestra la gráfica 22.

Gráfica 22. ¿Proporcionaría sus datos para contactarlo y recibir información sobre posgrados UACJ?



Fuente: elaboración propia

## 10. Conclusiones

Después de elaborar el estudio diagnóstico de pertinencia y factibilidad con base en la estructura del estudio de pertinencia según LG-IPES (COEPES Oaxaca, 2019), se conoce la demanda real y potencial para ofertar una maestría en administración de recursos humanos y/o afines ya que un 97% considera importante realizar una maestría y al 96.4% le interesa hacer una maestría.

En el análisis comparativo de la oferta académica similar en Ciudad Juárez y alrededores de una maestría en administración de recursos humanos y/o afines, se detectó, que a nivel regional no hay mucha competencia, sin embargo, a nivel nacional la oferta es grande, sobre todo en instituciones privadas. En la tabla 9 se incluye un benchmarking.

Tabla 9.- Benchmarking de maestría de recursos humanos

Universidad CNCI	Universidad Autónoma de Nuevo León		Universidad Regiomontana	Universidad Anahuac	Universidad Panamericana	Universidad de Guanajuato	Universidad Marista de Guadalajara
Maestría en Administración y Capital Humano	Maestría en Administración con Orientación en Desarrollo del Capital Humano (Facultad de Química)	Maestría en Administración con Orientación en Gestión del Capital Humano (Facultad de Contaduría Pública y Administración) PNPIC	Maestría en Desarrollo de Capital Humano	Maestría en Dirección Estratégica de Capital Humano	Maestría en Gestión y Desarrollo de Capital Humano	Maestría en Dirección Estratégica de Capital Humano	Maestría en Desarrollo Humano en las Organizaciones
Administración de la producción	Análisis y Estrategias de Costos	Gestión Estratégica	Pensamiento Crítico Mundial	Métricas en capital humano	Concepción de la empresa como un ente social	Comportamiento Organizacional	Teoría de Sistemas
Administración económica	Comportamiento Organizacional y Psicología Positiva	Entorno económico de las organizaciones	Negociación y Solución de Conflictos	Desarrollo humano	Teoría de la Organización	Investigación Acción	La gestión del talento humano
Administración estratégica	Economía para la Dirección	Comportamiento organizacional y liderazgo	Gestión de la Innovación	Finanzas para la dirección	Entorno Laboral	Dirección Estratégica de Recursos Humanos	Liderazgo y Cultura Organizacional
El proceso administrativo	Decisión Gerencial basada en datos	Metodología aplicada	Alineación a la Estrategia de Negociación	Comportamiento y diseño organizacional	Desarrollo Organizacional	Administración de procesos de negocios	Problemática del Desarrollo Humano en las Organizaciones
Liderazgo	Dirección de Mercadotecnia	Estadística para la toma de decisiones	Comunicación Organizacional	Liderazgo y habilidades directivas	Administración del Capital Humano	Atracción del talento	Sistemas Organizacionales
Tecnología y administración de operaciones	Administración de las operaciones	Trabajo colaborativo y equipos de trabajo	Estrategias para la Globalización	Estadística y análisis de datos	Proceso de Integración del Capital Humano	Entorno Jurídico del Trabajo	Organización con Enfoque Humanista
Administración y gestión de recursos humanos	Administración financiera	Estrategias innovadoras de capital humano	Gestión del Proceso Estratégico	Entorno global de la empresa	Gestión del Cambio	Estrategias de Compensaciones y Beneficios	Psicología y Organizaciones
Capital Humano	Gestión de compensaciones y beneficios	Optativa I	Innovación y Procesos de Negocios	Modelos de gestión de responsabilidad social	Formación y Proyección del Capital Humano	Desarrollo y Retención del Talento	Intervención y Desarrollo Humano en las Organizaciones
Proceso humano en la organización	Captación, retención y desarrollo humano	Gestión de las compensaciones	Ética de Negocios	Dinámica de grupos	Gestión y Administración de las Compensaciones	Evaluación del Desempeño	Estrategias para la Gestión del Cambio Organizacional
	Desarrollo organizacional y gestión del desempeño	Gestión internacional del capital humano	Sistema Integral de Recursos Humanos	Negociación y resolución de conflictos	Evaluación del Desempeño	Consultoría y Diagnóstico	Comportamiento Humano en las Organizaciones

Fuente: elaboración propia

Por lo que se puede concluir, que, ya que la demanda real y potencial es grande y la competencia a nivel nacional es mucha, se abre una ventana de oportunidad para la UACJ para crear una maestría de recursos humanos y/o afines, que este enfocada en las nuevas tecnologías y tendencias de la gestión del talento humano.

## 11. Cronograma de actividades

En el siguiente cronograma se describen las actividades realizadas en un periodo de 12 meses, según las metas establecidas.

META	ACTIVIDAD	DISTRIBUCIÓN MENSUAL												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.- Realizar estudio de campo cuali-cuantitativo para determinar la demanda e impacto	1.1.- Definir los gerentes, directores o encargados de las áreas de													

<p>en el mercado laboral de una nueva maestría en RH</p>	<p>recursos humanos de empresas transnacionales y nacionales</p>												
	<p>1.2.- Realizar los contactos y enviar las solicitudes, así como trámites administrativos necesarios para llevar a cabo los acercamientos cualitativo y cuantitativo</p>												
	<p>1.3.- Llevar a cabo los levantamientos de datos cualitativo y cuantitativo</p>												
	<p>1.4.- Transcripción, captura, codificación y análisis de la información</p>												
<p>2.- Identificar la relevancia social y académica de una nueva maestría en RH</p>	<p>2.1.- Realizar análisis la relevancia social y académica de una nueva maestría en RH</p>												
<p>3.- Realizar un benchmarking de las maestría RH a nivel nacional, estatal y local, de sus LGACs, materias de plan de estudios y tendencias</p>	<p>3.1.- Definir la etapa de preparación para la jubilación se encuentran, de acuerdo a las etapas definidas en los indicadores Ethos</p>												

## **12. Instituciones, organismos o empresas de los sectores social, público o productivo participantes (Si aplica)**

### Organismos y empresas:

Gerentes RH que participan en CONREDES  
Mtro. Miguel Adame, Gerente RH de BOSCH

### Investigadores externos:

Mtro. Armando Esquinca, Universidad Autónoma de Chihuahua  
Mtro. Germán Argueta López, Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez

## **13. Productos esperados o entregables**

Los productos esperados o entregables son:

- Estudio diagnóstico de pertinencia y factibilidad de la Maestría en Recursos Humanos (se incluye en este documento en la sección de resultados)
- Ponencia en congreso o evento académico. Se realizó el 1er conversatorio de Gestión del Talento en octubre 2020 (se incluye como anexo)

## **14. Mecanismos de transferencia. (Si aplica)**

Se recomienda como mecanismos de transferencia, aparte de los medios académicos como presentación de resultados en congresos, coloquios o seminarios, el regresar a las empresas los resultados de la investigación, organizando para este fin probablemente una presentación en CONREDES o un foro.

## **15. Contribución e impacto del proyecto**

Este proyecto resulta relevante y actual, para formar y capacitar el recurso humano en las empresas de las ARH. En efecto, los resultados del estudio pueden ser útiles tanto para empleados como para las empresas.

Los resultados pueden ser considerados para la apertura de un nuevo programa de posgrado en la UACJ.

## **16. Impacto económico, social y/o ambiental en la región**

El impacto económico, social y ambiental de la región podrá ser determinado al término del estudio.

## 17. Referencias

- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, N/E. Asamblea General de las Naciones Unidas, N/E, N/E, 21 de octubre de 2015
- ANUIES (17 de noviembre de 2005). Foro sobre pertinencia y oferta educativa. Recuperado de:  
[www.anuies.mx/noticias/foro-nacional-sobre-pertinencia-y-oferta-educativa](http://www.anuies.mx/noticias/foro-nacional-sobre-pertinencia-y-oferta-educativa)
- ANUIES (2019). *Anuario Estadístico de Educación Superior 2018-2019 posgrado*. Recuperado de  
<http://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>
- Ángeles G., S. Y., Silva C., L., Aquino L., O. J. (2017). Los estudios de pertinencia y factibilidad: elemento indispensable en el diseño de un plan de estudios. *Congreso Nacional de Investigación Educativo COMIE*. Realizado en San Luis Potosí.
- Arriaga Álvarez, Emilio (2006) Reseña de flexibilidad académica y curricular de René Pedroza Flores y Bernandino García Briseño *Tiempo de Educar*, Vol 7, núm 13, ene-jun, 2006 pp. 147-157 Universidad Autónoma del Estado de México, México
- Baca, G. (2013) *Evaluación de proyectos* (Séptima Edición), México: McGraw/Hill
- Canchon, A. (2019). *Apoyo al estudio de factibilidad para la creación de programas posgraduales en la facultad de ciencias administrativas, económicas y contables de la universidad de Cundinamarca extensión Facatativá* (Doctoral dissertation).
- COEPES-Oaxaca (2019). *Lineamientos Generales: Nuevos Servicios de Instituciones Públicas de Educación Superior* (LG-IPES). Recuperado de:  
<https://www.oaxaca.gob.mx/coepes/wp-content/uploads/sites/15/2019/01/LineamientosGeneales-COEPES-2018.pdf>
- Conacyt. (2019). Programa Nacional de Posgrados de Calidad, Marco de Referencia para la Evaluación y Seguimiento de Programas de Posgrado. Versión 6.1. México, octubre 2019. Recuperado de:

- <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/convocatorias-y-resultados-conacyt/convocatorias-pnpc/marcos-de-referencia-pnpc/19428-marco-de-referencia-para-la-renovacion-y-seguimiento-de-programas-de-posgrado-presenciales/file>
- Constitución Política del Estado de Chihuahua, DECRETO No. 356-50. Periódico Oficial del Estado No. 48, Chihuahua, México, 17 de junio de 1950.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, N/E. Diario Oficial de la Federación, N/E, México, 5 de febrero de 1917
- Chaparro, E., Álvarez, J., y Cruz, E. (2019). Análisis de Factibilidad profesional de un programa de posgrado en sistemas de Calidad en México. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*.
- Fresán Orozco, Magdalena (1998) Los estudios de egresados. Una estrategia para el autoconocimiento y la mejora de las instituciones de educación superior. En *Esquema básico para estudios de egresados en educación superior*. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)
- Gutiérrez C., L. E. y Martínez T. W. (2016). *Diagnóstico del Posgrado en México Región Noroeste*. Ciudad Juárez, Chih., México: UACJ. Recuperado de: <http://www.comepo.org.mx/images/diagnostico/diagnostico-posgrado-mexico-region-noroeste-comepo.pdf>
- lasdistancias.com. Distancia entre Ciudad Juárez y Chihuahua. Recuperado el 1 de junio de 2020 de: <http://mx.lasdistancias.net/distancia-de-ciudad-juarez-a-chihuahua>
- Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez N. 117. Periódico Oficial del Estado No. 104, Ciudad Juárez, México, 30 de diciembre de 1995.
- Mejía, Carlos., Hernández, Diana., Cruz, E., y Olvera, Z. (2016). *Apertura de posgrado mediante el estudio de factibilidad y viabilidad en UPFIM.1*
- Méndez, L., y Ramírez, D. (2018). *Estudio de factibilidad y pertinencia para la creación de la Maestría en Desarrollo Humano*.
- Mora, J., y Blanco, M. (2015). *Estudio de factibilidad para la implementación de un programa de posgrado en el área*



- de ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines en la universidad santo Tomás de Bucaramanga*
- Muñoz Izquierdo, Carlos (1990) *La educación superior ante el reto de la modernización del sistema productivo*. México UIA.
- Muñoz Izquierdo, Carlos (2001). Implicaciones de la escolaridad en la calidad del empleo. En Enrique Pieek (coord.), *Los jóvenes y el trabajo: la educación frente a la exclusión social* (pp. 155-200), 1ra ed. México: UIA/IML/UNICEF7Cinterfor-OIT, RET y CONALEP
- Ornelas, Carlos (1995) *El sistema educativo mexicano*. Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) y Fondo de Cultura Económica (FCE)
- Plan de Desarrollo Estatal 2017-2021, N/E. N/E.
- Plan Nacional de Desarrollo, N/E. Diario Oficial de la Federación, N/E, México, 12 de julio de 2019.
- Ramos, S., y Rojas, D. (2019). *Estudio de pertinencia para maestría en Psicología en la zona 3 del Ecuador*. UNIANDES EPISTEME, 6(3), 438-452.
- Reyes, L. (2018). *Estudio de factibilidad para determinar la pertinencia de una incubadora de empresas virtual en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*.
- SEP (noviembre, 2019). *Guía para la presentación de la propuesta curricular de posgrado para la profesionalización y superación docente*. Recuperado de [https://www.dgespe.sep.gob.mx/public/dpe/autorizacion\\_planes/Anexo\\_Procedimiento\\_Posgrado.pdf](https://www.dgespe.sep.gob.mx/public/dpe/autorizacion_planes/Anexo_Procedimiento_Posgrado.pdf)
- UACJ (2019). *Plan Institucional de Desarrollo 2018-2024*. México: UACJ
- UNESCO (1999). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y acción, Paris, 1998. Recuperado de: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000116345\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000116345_spa)

## **18. Anexos**

### **18.1.- Instrumento cuantitativo para factibilidad y pertinencia de la Maestría en Recursos Humanos en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez**



Diplomados  
Postgrado-Especialización

Maestría  
Idiomas (inglés)

4. Razones para elegir universidad preferida por los profesionales

- |                            |                     |
|----------------------------|---------------------|
| a) Calidad                 | h) Infraestructura. |
| b) Cercanía                | i) Nivel Académico. |
| c) Confianza               | j) Precio           |
| d) Disponibilidad.         | k) Recomendación    |
| e) Egresado.               | l) Reconocimiento   |
| f) Experiencia.            | m) Otro.            |
| g) Flexibilidad de Horario |                     |

5. Selecciona aspectos para tener en cuenta para realizar una Maestría.

- |   |   |
|---|---|
| a) Profundización de módulos.   | e) Reconocimiento y acreditación del programa.        |
| b) Perfil del equipo de docentes.   | f) Innovación en el contenido teórico de la maestría. |
| c) Costos y horarios.   | g) Impacto social.                                    |
| d) Énfasis en metodología de la investigación y aplicabilidad en contexto real. | h) Brindar herramientas para el campo laboral.        |
|   | i) Impacto social.                                    |

6. Preferencias de universidad para estudiar una maestría

- a) Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
- b) Universidad Autónoma de Chihuahua.
- c) Universidad Tec Milenio.
- d) Universidad Interamericana del Norte

7. Aspectos al elegir un posgrado.

- a) Consejo de amigos.
- b) Posibilidad de emplearse al terminar
- c) Habilidades e Intereses.
- d) Facilidad de ser aceptado.

8. Sí pretendes estudiar maestría en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez enumera del 1 al 3 la de tu preferencia.

- a) Maestría en Administración
- b) Maestría en Recursos Humanos.
- c) Maestría en Economía.

9. Tiempo en el que planea realizar sus estudios de posgrado

- a) Menos de un año
- b) Dentro de los próximos dos años
- c) Más de dos años
- d) No planeo realizar ningún posgrado

10. Razones por las cuales quiere hacer un estudio de posgrado (Si así lo desea)

- |                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| a) Actualización   | g) Ingresos         |
| b) Aporte al medio | h) Interés Personal |
| c) Ascenso         | i) Obligatorio      |
| d) Competitividad  | j) Oportunidades    |
| e) Cualificación   | Laborales           |
| f) Experiencia     |                     |

11. Modalidad de estudio para hacer los posgrados

- a) Presencial.
- b) Virtual (online).
- c) Mixta (virtual y presencial).

12. ¿Es importante realizar una Maestría en Recursos Humanos?

- a) Si
- b) No

13.Cuál considera usted que es el factor diferencial para rescatar y proponer una Maestría en Recursos Humanos.

- a) Introspección personal
- b) Enriquecimiento conceptual
- c) El arte como generador y movilizador
- d) Reconocimiento del otro
- e) otro

14. ¿Tener el título de Maestro en Recursos Humanos le otorgaría mejores oportunidades de empleo?

- a) Si.
- b) No.

15. ¿Estaría dispuesto a cursar una maestría en recurso humanos en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez?

- a) Si.
- b) No.

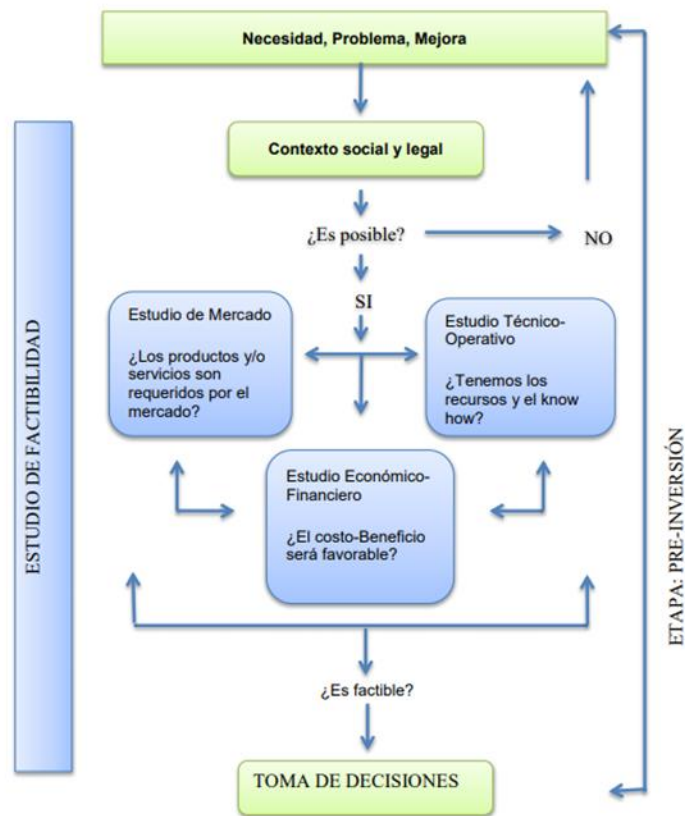
16. ¿Qué disponibilidad de tiempo cree que sea suficiente para cursar la maestría?

- a) Entre semana matutino.
- b) Entre semana vespertino.
- c) Fines de semana.

Lo anterior corresponde a una elaboración propia basada en los autores antes mencionados para poder alcanzar los objetivos y determinar estrategias para esta investigación.

Se pretende llevar a cabo un estudio de factibilidad que involucre sobre todo tres puntos como los que representa la figura 1 que muestra la representación de un estudio de factibilidad y el enfoque sería las necesidades, los problemas y la mejora con la finalidad de lograr los objetivos planteados, detectando a través del levantamiento de datos necesidades de los entrevistados y elementos que puedan enriquecer la labor educativa y los contextos educacionales y social que brinden oportunidades a partir de una propuesta basada en el levantamiento de datos para poder en distintos mercados a través de una oferta enriquecida por estrategias encontradas en este proyecto.

Figura 1. Representación del estudio de factibilidad



Fuente: Reyes (2018)

Por otra parte, en el mismo sentido de levantamiento de datos se plantea realizar un estudio de mercado rescatando algunos de los elementos planteados por Baca (2013) como los muestra la tabla 1 que parte de lo general involucrando temas de oferta y demanda, análisis de la competencia y estudios de comercialización con la finalidad de obtener estrategias que puedan fortalecer esta propuesta y mejorarla.

Tabla 3. Estudio de mercado y factibilidad

Cuantificación de la demanda y oferta
Análisis de los precios
Estudios de la comercialización

Fuente: elaboración propia en base a Baca (2013)

## 18.2.- Conversatorios de Gestión del Talento 2020 y 2021 (página web)

La página web es:  
<http://econferencias.uacj.mx/ocs/index.php/gestiontalento/gestiontalento>



Conversatorios de Gestión del Talento



[Entrar a edición 2021-otoño](#)



[Consultar edición 2021-1](#)

