

LA CALIDAD Y LA INNOVACIÓN EN LOS POSGRADOS

GERMÁN ÁLVAREZ
MENDIOLA*

Resumen

Con poco más de una década de aplicadas, el impacto de las políticas orientadas a elevar la calidad del posgrado en México muestran resultados poco alentadores. Los problemas diagnosticados ayer parecen ser los mismos a los que nos enfrentamos en la actualidad: desequilibrio en la distribución de la matrícula por áreas del conocimiento, escasez de los programas de posgrado de investigación, plantas académicas poco consolidadas, baja eficiencia del egreso y la titulación, poca pertinencia de los programas y escasa vinculación con sectores sociales y productivos. Las políticas públicas deberán dar mayor impulso a los procesos de acreditación y desarrollar políticas de amplia información de los resultados. Los programas, por su parte, requieren entrar en procesos de cambio, innovando sus estructuras y extendiendo sus relaciones con otros programas y con sus entornos. En suma, la información y la innovación pueden ser las vías para estimular el cambio y elevar la calidad del posgrado en México.

Palabras clave: posgrado, políticas públicas, innovación, calidad.

Abstract

After little over a decade of application, the impact of policies focused on the increase of quality in postgraduate study programs in Mexico is not encouraging. Problems observed in the past seem to be the same we are facing today: unbalance on enrollment distribution by area of knowledge, scarcity of postgraduate research programs, weakly consolidated teams of scholars, low efficiency on graduation and diploma obtention, weak sense of belonging and linkage to social and productive sectors. Public policies must foster accreditation processes more and develop policies to provide greater flow of information on results. Programs, on the other hand, must undergo change processes by innovating and expanding their relationships with other programs and with their surrounding environment. Summarizing, information and innovation may be ways to foster change and rise quality on postgraduate study programs in Mexico.

Key words: postgraduate, public policies, innovation, quality.

* DIE, Centro de Investigación y Estudios Avanzados del IPN.
Correo e: galvarez@data.net.mx

A más de diez años de políticas orientadas a elevar la calidad del posgrado en México no es muy claro cuánto hemos avanzado. Los problemas diagnosticados a fines de la década ochenta parecen ser los mismos a los que nos enfrentamos en la actualidad: desequilibrio en la distribución de la matrícula por áreas del conocimiento, escasez de los programas de posgrado de investigación, plantas académicas poco consolidadas, baja eficiencia del egreso y la titulación, poca pertinencia de los programas y escasa vinculación con sectores sociales y productivos.

Desde el año pasado se ha dado un cambio importante en la políticas hacia el posgrado. Sin embargo, las políticas de la excelencia inauguradas a principios de la década de los noventa ameritarían ser evaluadas puntualmente y, en dado caso, revisar con realismo si la continuación de esquemas semejantes es la vía adecuada para conseguir el objetivo central que es la calidad. Desde mi punto de vista, y con el riesgo de simplificar en exceso, hay dos formas complementarias de ver si las políticas han funcionado. De un lado, si los procesos internos en los programas han mejorado o, del otro, si los productos esperados se logran de acuerdo con sus fines y metas. Esto significa saber si las estructuras curriculares, los programas y los procesos pedagógicos han mejorado en términos de pertinencia, actualización y aprendizajes. Con frecuencia se ha tomado la evaluación de los insumos como una medida de calidad, pero eso ha sido erróneo pues los insumos son apenas una parte del proceso. Es bien sabido que más doctores en un programa no garantizan mayor calidad, pertinencia y eficiencia; que más dinero no significa automáticamente más titulación; que más número de investigaciones no se traduce directamente en mejor entrenamiento en la investigación. Es decir, la vía que ha empleado el CONACyT para evaluar a los programas no es la más adecuada.

La segunda vía es poco empleada. Tenemos datos sobre las tasas de titulación, pero se sabe muy poco sobre los conocimientos que los egre-

sados tienen en comparación con los egresados de otros programas equivalentes nacionales y extranjeros, y su pertinencia frente a las necesidades del mercado de empleo. Se sabe también muy poco sobre su empleabilidad y los niveles de competencia frente a otros candidatos a ocupar los mismo cargos. Hay algunas aproximaciones para tener cierto seguimiento de egresados pero ello no constituye una forma de evaluación y las políticas no están claramente asociadas a esos resultados.

Las políticas también deberían ser evaluadas en términos de su extensión y alcance. En otras palabras, ¿hacia quién han estado dirigidas? La respuesta es sencilla: se han dirigido al sector de posgrados de investigación. Esto quiere decir que la inmensa mayoría del posgrado en México ha estado fuera del marco de las políticas federales. Lo cual puede entenderse de diversas maneras, pero sin duda una de ellas es que el gobierno federal optó por hacer caso omiso de la mayoría del posgrado que ha venido creciendo a una gran velocidad sin manifestar interés por seguir los criterios de la excelencia.

Las políticas hacia el posgrado han estado diseñadas casi sólo para las instituciones públicas en las que se realiza investigación, con algunas importantes pero pequeñas excepciones en el sector privado. Estas políticas, por lo demás, han tenido un bajo nivel de incentivos económicos pues salvo en los años iniciales, los criterios de la excelencia sólo fueron una condición impuesta a los programas para que sus estudiantes pudieran tener becas. En cierto modo funcionaron también como un distribuidor de prestigios, sobre todo en los programas nuevos o en proceso de fortalecimiento, no así para los programas radicados en instituciones fuertes con tradición científica. De una manera involuntaria, el Padrón de Excelencia del CONACyT se convirtió en una especie de acreditación de programas con pocas ventajas prácticas. Eso ya cambió mucho, pues el nuevo Programa de Fortalecimiento del Posgrado es extensivo para programas de corte profesional, implica diferentes recursos a los

programas e inmiscuye al gobierno en el diseño de la estructura, objetivos y metas de cada programa, en un esquema de injerencia que, por cierto, hace a un lado el agotado sistema de conducción a la distancia mediante evaluaciones y estímulos.

Las políticas de excelencia del CONACyT, en resumen, fueron de alcance limitado y sus resultados no parecen haber sido los esperados. Esto no es un problema que se derive de la evaluación que operaron los comités y las comisiones, aunque se sabe de casos de equivocaciones y arbitrariedades, sino de un diseño de política limitado que partió del supuesto de que evaluaciones asociadas a incentivos traerían como resultado la elevación de la calidad. Es necesario hacer estudios específicos por áreas del conocimiento, tipos de instituciones y programas, pero algunos estudios parecen confirmar viejas intuiciones respecto de que las políticas de evaluación e incentivos a final de cuentas serían mejor aprovechadas por los programas más desarrollados, aunque algunos programas nuevos o embarcados en procesos de cambio pudieran también tomar algunas ventajas. Es decir, fueron políticas para los programas que por alguna razón estaban interesados en formar parte de la selecta lista del Padrón de Excelencia. Pero la inmensa mayoría de los programas de posgrado no se incluyó en la lista de excelencia, esto es, ha crecido sin que su operación sea regulada por evaluaciones.

No obstante que las políticas del CONACyT hacia el posgrado no fueron concebidas expresamente para todo el posgrado sino únicamente para el de investigación, muchos programas intentaron formar parte del listado de excelencia. Especialmente varios posgrados de instituciones públicas vieron en el padrón una buena oportunidad para confirmar o mejorar su posición de prestigio. Esto abrió al menos tres diferentes escenarios: programas con buenas condiciones para tomar provecho del Padrón en términos de becas y prestigio; programas menos desarrollados pero claramente orientados hacia la investigación que lograron avances importan-

tes; y programas poco desarrollados, sin clara orientación hacia la investigación que intentaron una forzada reconversión. En este último caso se encuentran los posgrados destinados a la formación profesional avanzada que, sin abandonar esa pretensión, intentaron dedicarse también a la investigación, probablemente con resultados muy dispares.

La manera como se incluyeron los programas al Padrón de Excelencia fue diversa. Unos optaron por conservar su estructura; otros prefirieron unificarse con los que ya tenían la clasificación de excelencia: y unos más se hicieron interinstitucionales. En algunos casos, la posibilidad de incluirse en el Padrón fue aprovechada para abrir nuevos programas. Es muy probable que en todos los programas que lograron incluirse en el Padrón se hayan puesto en marcha algunos procesos importantes, en buena medida por las exigencias mismas del Padrón. Por ejemplo, el número de doctores debió elevarse, lo mismo que el número de participantes en el Sistema Nacional de Investigadores. Algunos cambios curriculares sugeridos por los comités, así como medidas para intentar mejorar la titulación tal vez ocurrieron. Este tipo de procesos posiblemente haya contribuido a que los programas lograran mayor estabilidad y, presumiblemente, consolidación. Pero aún así, subyace la pregunta de si la calidad ha mejorado, es decir, si ha mejorado la eficiencia de titulación y si son mejores los titulados de ahora que los de antes.

Del enorme conjunto de programas de posgrado que están fuera de la égida del CONACyT sabemos poco. Es un conjunto variado y grande. Podemos suponer que la inmensa mayoría posiblemente tenga una orientación profesional, aunque una porción importante se encuentre en lo linderos comunes de la formación profesional y la formación para la investigación. No necesariamente estar fuera del Padrón del CONACyT significa ser de mala calidad, aunque sospechamos que existe una enorme cantidad de programas interesados en captar una creciente demanda y distribuir credenciales con bajo valor académico pero de alguna manera

valorizables en ciertos segmentos del mercado de empleo. No hay que perder de vista que, aunque sean credenciales de baja calidad, los portadores de éstas pertenecen a un reducido sector de la sociedad que tienen acceso, presumiblemente, a los mejores empleos medios debido a su elevada escolaridad. Este tipo de certificados son ofrecidos tanto por instituciones públicas como privadas, en un proceso de expansión en el que éstas últimas han mostrado un gran dinamismo. No obstante, en ese enorme conjunto se encuentran programas de buena calidad, como los que ofrecen instituciones privadas consolidadas o en proceso de consolidación, algunas de las cuales han hecho importantes innovaciones en sus posgrados, han ensanchado crecientemente sus programas de becas para estudiantes e, incluso, han comenzado a invertir en posgrados de investigación en ciertas áreas como la informática, la educación, la administración, la economía y la biotecnología.

Estos programas tienen su referente en el mercado. Los de menor calidad están interesados en captar una demanda genérica de títulos. Los de más alta calidad tienen interés en captar una demanda de títulos de mayor valor académico y de altos retornos económicos futuros. Es decir, dirigen su oferta hacia sectores interesados en que la calidad de los estudios corresponda al precio pagado por ellos. Los programas de buena calidad del sector privado compiten directamente, y en forma creciente con mayores ventajas, con los programas de buena calidad del sector público. La competencia es positiva. Pero llama la atención que muchos programas son buenos no por las políticas públicas o por la pertenencia a las listas del CONACyT, sino por la forma como logran articular sus propuestas y llevarlas a cabo.

Este es un punto de suma importancia poco abordado por la investigación educativa. La pregunta es ¿cuáles son las características y condiciones que definen el éxito de los programas? Esta pregunta es interesante porque nos obliga a pensar en la experiencia de los programas y nos aleja de las respuestas comunes que suelen darse, como la idea muy extendida de que con

mayores recursos públicos se puede ser mejor o que con más doctores en el SNI tendremos mayores niveles de calidad en el posgrado. En un primer acercamiento estas preguntas pueden resolverse si pensamos en el tipo de respuestas que los programas dan a los cambios en sus entornos significativos, es decir, los mercados, las políticas públicas y las disciplinas científicas. Es necesario estudiar en qué medida los programas —o las instituciones a las que pertenecen— están involucrados en dinámicas de cambio y qué capacidades han desarrollado para adaptarse a sus entornos mediante la innovación.

Las políticas, los marcos regulatorios, los mercados y las disciplinas constituyen el marco frente al cual los posgrados cambian. Pero las políticas tienen un poder muy restringido; la regulación de los posgrados es casi inexistente; los mercados están muy segmentados y manifiestan diversas necesidades sociales (no estrictamente académicas) y la forma como las instituciones adoptan los cambios disciplinarios suele ser lenta, a pesar de la velocidad con la que se genera el conocimiento en la actualidad. Cada programa decide si solicita o no su incorporación al Padrón de Excelencia; no existen regulaciones académicas nacionales o estatales para autorizar la apertura del posgrado y la emisión de títulos; hay segmentos del mercado interesados en la calidad educativa y en el prestigio de los programas pero muchos otros segmentos tienen aspiraciones diferentes, como obtener cierta capacitación adicional a la licenciatura y ganar un título; algunos programas tienen cuerpos académicos consistentes y pueden incorporar los nuevos conocimientos con mayor solvencia que los programas sin cuerpos académicos propios. Generalmente, los posgrados con mayor vinculación con el mundo del trabajo y/o de las disciplinas científicas logran mejores resultados.

Sin embargo, las respuestas a los entornos dependen de factores internos, como lo mostró Burton Clark en uno de sus recientes libros al estudiar universidades innovadoras exitosas. Algunas experiencias muestran con claridad que los programas con un sector dirigente orientado

al cambio tienen mayores posibilidades de ser exitosos que aquellos programas con dirigentes interesados en conservar viejos equilibrios políticos y posiciones de poder. La rigidez y la excesiva politización de los gobiernos, así como los conflictos entre grupos de interés en las instituciones frenan las posibilidades del cambio.

La solidez de los cuerpos académicos es una variable crucial, especialmente cuando están asociados a grupos de investigadores dinámicos e innovadores, en contacto con la industria, los servicios y las comunidades. En el caso de los posgrados, las buenas tutorías y el involucramiento de los estudiantes en investigaciones relacionadas con la de sus tutores han mostrado ser prácticas que favorecen los aprendizajes y la titulación. El crecimiento de los posgrados así como el envejecimiento de una porción importante del profesorado y su posible retiro abren la posibilidad de diseñar políticas de contratación para formar, fortalecer o renovar cuerpos académicos.

No todo depende de los recursos, pero es claro que una buena plataforma financiera permite mejor funcionamiento, especialmente cuando los recursos institucionales provienen de un conjunto diverso de fuentes. Algunos programas subsisten gracias a las cuotas estudiantiles y otros requieren de subsidios cruzados debido a que son escasamente demandados. En algunos casos de posgrados de investigación los recursos para los proyectos incluyen alguna suma para la formación de recursos, la visita de académicos de otras partes y la participación de estudiantes en congresos o en cursos de otras universidades. En el sector privado hay experiencias interesantes de búsqueda de recursos, mediante la filantropía y la venta de servicios educativos. El tema del financiamiento es muy polémico, sobre todo en el sector público en donde con frecuencia se entiende que el Estado —con lo cual suele entenderse gobierno federal— es responsable de financiar los programas. En las instituciones en las que las cuotas estudiantiles son bajas o inexistentes el problema es mucho mayor y suelen presentarse

conflictos entre programas que obtienen recurso externos y programas que no los obtienen.

Hay otro tipo de problemas en el funcionamiento de los programas. Es frecuente que los objetivos no estén claramente definidos, o que los programas asuman discursivamente una gran cantidad de propósitos sin que tengan condiciones para llevarlos a cabo. Un buen ejemplo es el de los programas que intentan formar recursos para la investigación aunque no tengan cuerpos académicos dedicados a investigar. Otros ejemplo son los programas netamente profesionales que señalan sin lograrlo que su meta es la formación de investigadores.

México es tributario de una tradición de posgrado cercana a la norteamericana, en la que existen estructuras escolarizadas de cursos y seminarios. Pero también es tributario de la herencia europea continental de posgrados (doctorado) que exigen ser concluidos con grandes tesis. En México se exigen tesis para maestría y doctorado y en muy pocos programas se da la oportunidad de concluir la maestría con otra opción. Esto puede generar problemas importantes si consideramos que la investigación, tanto en cursos como en prácticas específicas para ella, suele ser limitada. Es común que los tutores de tesis, sobre todo en las áreas de ciencias sociales y humanidades, no acompañen realmente a los alumnos en el proceso de investigación, análisis y redacción de la tesis.

Las experiencias de estructuras innovadoras son todavía escasas. Hay pocos programas tutoriales, interinstitucionales, semipresenciales, abiertos o en línea. Los sistemas de información y comunicación han abierto una enorme avenida de posibilidades que en México se están explorando poco. La brecha electrónica en la educación puede hacerse más grande si las instituciones no logran avanzar en las nuevas tecnologías, como ya lo vienen haciendo desde hace varios años algunas instituciones privadas en México y muchas en los países desarrollados. No es una tarea sencilla pues además de los recursos financieros, tecnológicos y humanos,

se requiere capacidad de experimentación, innovación y cambio, atributos escasos en el medio universitario. Diseñar cursos, actividades, materiales, tutorías, formas de evaluación de alumnos y de docentes y comprender cómo se desarrolla el proceso de aprendizaje a través de los medios electrónicos son tareas de gran complejidad que abren problemas nuevos y ante los cuales las respuestas están en construcción, incluso en las universidades pioneras de los países desarrollados.

En muchos casos las maestrías se han convertido en una especie de prolongación de los estudios de licenciatura, una suerte de puesta al día para cubrir el déficit acumulado en ciclos previos. En éstas no hay propiamente procesos de selección, pues ingresan todos los candidatos hasta cubrir el límite de lugares disponibles. En forma diferente, los posgrados más competitivos y de reconocida calidad son más demandados, lo cual permite que sus procesos selectivos sean estrictos. La laxitud en los criterios de ingreso puede contribuir a las bajas tasas de titulación.

Es frecuente ver programas que exigen dedicación de tiempo completo a sus alumnos sin que esto se cumpla por diversas razones, casi siempre relacionadas con la manutención económica de los estudiantes. La escasez de becas públicas y privadas es un obstáculo a los programas de tiempo completo. En un sentido inverso, los programas que exigen tiempo completo y que pueden gestionar becas para sus alumnos tienen mejores condiciones para que ellos puedan concluir sus estudios, aunque esto no necesariamente ocurre así por el abandono de los estudios o la renuncia a concluir las tesis.

Hay un tema al que se le ha prestado poca atención práctica. Es el relativo a la internacionalización de los programas, es decir, al intercambio organizado de personas y experiencias entre programas de diversas partes del mundo. En México no se sabe en qué medida los programas de posgrado están involucrados en este tipo de experiencias, pues aunque es común encontrar en los idearios de las instituciones el deseo de la internacionalización los esfuerzos son limitados.

Hay crecientemente experiencias de transnacionalización de los títulos, mediante programas interinstitucionales de dos o más universidades de diferentes países. Pero son pocas todavía esas experiencias, no es clara la calidad que aportan y no se sabe en qué medida el mercado de dobles títulos sólo dará una nueva forma a la credencialización social.

Mis argumentos han girado en torno a dos ideas: los cambios en el posgrado provienen de los cambios o “señales” de los entornos de políticas, marcos regulatorios, mercados y disciplinas, de un lado, y de las respuestas que los programas dan a las presiones que se generan en esos entornos, cambiando sus estructuras y procesos internos.

Sin embargo, el posgrado en México está muy segmentado: una porción muy pequeña ofrece programas de alta calidad y una enorme cantidad ofrece programas de calidad incierta. Aunque la diferenciación es un proceso social inevitable que puede tener rasgos positivos, la brecha que se abre entre los programas tiene efectos negativos pues los fines de una formación avanzada se diluyen conforme baja la calidad del posgrado. Una pregunta necesaria es si las políticas públicas pueden armonizar el conjunto diverso de programas en torno a procedimiento comunes de calidad. Nada lo garantiza, pero hay dos vías para intentarlo.

La primera ha sido ensayada desde inicios de la década pasada, es decir, una política dirigida principalmente a posgrados de investigación, sin recursos directos a los programas, que ha funcionado para autorizar becas federales a estudiantes, distribuir el prestigio y ordenar algunos aspectos importantes de los programas que logran entrar al Padrón de Excelencia. Esta política corresponde con un nuevo patrón de legitimación académica que ha traído consecuencias positivas pues establece parámetros para medir algunos asuntos relacionados con la calidad, lo cual permitió a varios programas entrar en procesos de mejoramiento. Pero también trajo aspectos negativos, no sólo porque su

alcance y sus recursos han sido limitados, sino porque estimuló comportamientos adaptativos y desviaciones en las orientaciones de programas que no están genuinamente dirigidos a la formación de investigadores.

Ahora las políticas han intentado corregir una parte de estas limitaciones, ampliando su alcance a programas profesionales, a través de los Programas de Fortalecimiento Institucional de Posgrado (PIFOP). Éste es un esquema intervencionista que ha sido retomado de la política dirigida a los profesores desde 1996 mediante el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), la cual se amplió a los Programas de Fortalecimiento Institucional (PIFIS). La idea es destinar recursos directamente a los programas, no sólo a los estudiantes con becas, para que alcancen los objetivos de desarrollo estipulados genéricamente en los parámetros de evaluación, lo cual eventualmente permitirá a los programas ser acreditados en el futuro por agencias en los diversos campos del conocimiento. Es decir, el gobierno federal interviene en el diseño de los planes de desarrollo y condiciona los recursos al cumplimiento de una serie de requisitos con vistas a una futura acreditación. A pesar de sus ventajas respecto del esquema anterior de la excelencia, las políticas del fortalecimiento de programas profesionales repite en sus parámetros casi los mismos criterios que se piden a los programas de investigación, con lo cual se anula el posible efecto innovador que los programas pueden desarrollar en varios ámbitos.

Es posible que se amplíe el número de programas beneficiados, ya no sólo los del Padrón de Excelencia, pero la limitación de los recursos jugará un papel central, pues sólo aquellos programas en mejores condiciones podrán tener acceso a los financiamientos para el desarrollo. La gran mayoría quedará fuera, aunque tal vez en su intento por incorporarse a estos financiamientos una parte logre algunas mejoras. Entonces, esta política sólo de una manera parcial logrará extender los criterios de calidad hacia el conjunto del posgrado.

Existe otra vía, no ensayada en México pero

sí en otros países, como Argentina por ejemplo. Se trata de la obligatoriedad de la acreditación de todos los programas para que los títulos tengan validez oficial. Esta es una vía controvertida por diversas razones: limita la autonomía académica, es de difícil aplicación por motivos políticos y legales; actúa contra el mercado y estimula la emergencia de un sector “informal”. Además, la transnacionalización de los programas torna poco eficaces las legislaciones nacionales.

La respuesta es negativa: las políticas actuales no lograrán abarcar al conjunto del posgrado, sino sólo a un segmento, presumiblemente el más alto y el que se aproxima a éste. Sería conveniente tener presente esto, pues las políticas no tiene capacidad para todo el conjunto del subsistema y no es necesario que lo tengan. De hecho, la idea según la cual las políticas pueden generar grandes reformas no es realista. La idea misma de que los cambios en la educación superior, en este caso en el posgrado, pueden ser resultado de una gran reforma en un sólo momento es una vieja creencia de principios del siglo pasado que no ha mostrado ser viable.

La apuesta, en mi opinión, debe dirigirse hacia ampliar los procesos de acreditación no sólo como una vía de acceso a ciertos recursos —un poco más de la política de la zanahoria por delante— sino como una forma que permita a los interesados en el posgrado (demandantes, instituciones, empleadores) tener conocimiento del lugar que ocupa cada programa, es decir, fomentar una cultura de información de la calidad. Es necesario abrir los procesos de evaluación y acreditación, salir del esquema actual que los confina a ser un asunto que se resuelve sólo en los marcos de la academia, y socializar en diversos sectores los resultados. Una política orientada hacia la formación de una cultura informativa de las evaluaciones y acreditaciones formaría parte de necesidades generales del sistema educativo y la sociedad mexicana: abrirse, entrar en contacto, generar demanda por buenos servicios, exigir calidad en los resultados, cumplimiento de los acuerdos y de las ofertas, tomar en cuenta necesi-

dades sociales y productivas, aumentar el número de intercambios y los procesos de vinculación.

Una vía de este tipo no resuelve todo, por supuesto, pero genera otras condiciones. De todas maneras el esfuerzo principal queda en manos de los programas, los cuales podrían involucrarse en procesos de innovación y reformas hacia la calidad. La demanda por estudios de maestrías y doctorados continuará creciendo, de manera particular en las entidades federativas. El crecimiento puede ordenarse bajo criterios de calidad o simplemente dejar que ocurra. Pero ya hemos tenido experiencia en la licenciatura de que el crecimiento sin objetivos de calidad puede generar severos problemas. Por ello, los programas deberían ensayar formas de gestión más dinámicas, los cuerpos de profesores podrían renovarse mediante la contratación de doctores y la conformación de cuerpos académicos propios, bien vinculados con los mercados profesionales o académicos; podría estimularse la innovación en diversos campos (gestión, estructuras curriculares, procesos pedagógicos, tecnologías aplicadas al aprendizaje, formas de evaluación de individuos y programas) hasta el punto de convertirse en una necesidad permanente; los programas podrían ensayar la ampliación y diversificación de sus fuentes de ingreso; entrar en procesos de internacionalización mediante el intercambio de

estudiantes y profesores; intentar otras formas de titulación en las maestrías y acercar a los tutores con sus alumnos para la elaboración de las tesis.

En fin, las tareas posibles son muchas. Del lado de las políticas considero que deberán dar mayor impulso a los procesos de acreditación y desarrollar políticas de amplia información de los resultados. Los programas, por su parte, requieren entrar en procesos de cambio, innovando sus estructuras y extendiendo sus relaciones con otros programas y con sus entornos. En suma, la información y la innovación pueden ser las vías para estimular el cambio y elevar la calidad del posgrado en México.