



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898473*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**ISSN: 2007 – 7890.**

**Año: V.          Número: 1.          Artículo no.26          Período: Junio - Septiembre, 2017.**

**TÍTULO:** Del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) al Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), su efecto en la universidad pública estatal.

**AUTORES:**

1. Máster. Santiago Vidaurri Durán.
2. Dra. Ana Bertha Luna Miranda.

**RESUMEN:** Se presentan los principales impactos del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), actualmente denominado Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), en el subsistema de Universidades Públicas Estatales (UPES) al tiempo que se señalan tres perspectivas teóricas que los investigadores encuentran al respecto, para finalmente proponer líneas a indagar sobre otros efectos del Programa.

**PALABRAS CLAVES:** PIFI, PFCE, Universidades Públicas Estatales, Calidad educativa, Gestión educativa.

**TITLE:** From the Institutional Strengthening Integral Program to the Strengthening in Educational Quality Program; the effect on State Public Universities.

**AUTHORS:**

1. Máster. Santiago Vidaurri Durán.
2. Dra. Ana Bertha Luna Miranda.

**ABSTRACT:** This article shows the main impacts of the Institutional Strengthening Integral Program, named actually Strengthening in Educational Quality Program on State Public Universities; in addition, three theoretical perspectives are shown that researchers find in respect to, and finally proposes research lines about the Program effects.

**KEY WORDS:** Institutional Strengthening Integral Program, Strengthening in Educational Quality Program, State Public Universities, Education quality, Education management.

**INTRODUCCIÓN.**

El Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), aparece como un instrumento novedoso de la política pública de financiamiento a nivel federal en el año 2001 para la mejora de las Universidades Públicas Estatales (UPES). En 2015, el Programa cambió su denominación a Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) con una normatividad similar hasta la actualidad. Se presentaron modificaciones en diferentes aspectos del Programa como la diversificación de la población objeto, la evolución de los criterios de apoyo en favor de la calidad, las formas de los procesos de evaluación, entre otros.

El proceso de asignación de los recursos económicos del Programa es a través de la valoración que hacen los *comités de evaluación* a las propuestas que formula la institución mediante un documento elaborado con apoyo de las *guías de formulación o actualización*. Los montos que

recibe la institución son recursos extraordinarios<sup>1</sup>, en virtud de que están etiquetados para la mejora con sustento en la propuesta institucional. La relación del Programa con las instituciones es objeto de estudio de investigadores entre los que destacan: (Comas, Fresán, Buendía, & Gómez, 2014) que exponen al Programa como una regulación pública y un isomorfismo (igualdad de forma) institucional, o como López (2012) que plantea al PIFI como una moda administrativa.

Este trabajo tiene el objetivo de construir el estado del arte de los efectos del Programa para plantear en la parte final oportunidades de investigación y las expectativas del Programa. Los elementos que se abordan son: los antecedentes y evolución del Programa, presentados como la parte más técnica que atiende al marco normativo, los impactos positivos y paradójicos con ejemplos de expresiones cuantitativas y cualitativas de diversas fuentes, las posturas teóricas sobre el Programa como instrumento de la política educativa, y los elementos emergentes no considerados hasta ahora.

### **Antecedentes del Programa.**

El Programa Integral de Fortalecimiento Institucional tiene como antecedentes dos elementos de características similares: El Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES), que se caracterizó por ser el primer programa del nivel superior en instrumentar criterios para la asignación de recursos (CONPES, 1984), y el Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES) creado en 1992 mediante el Programa de Modernización Educativa (PME) (SEP, 1989), elementos que ante el escenario político internacional de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), signado en 1990, significó la llegada de instrumentos de modernización para la Educación Superior.

---

<sup>1</sup> Las UPES reciben del Estado (Federal y Estatal) recursos ordinarios que sirven para gastos fijos como el pago de nómina, energía eléctrica, entre otros. Los recursos extraordinarios provienen de diversas fuentes y se utilizan en varias finalidades institucionales.

La aparición del PIFI se dio de manera natural ante la tendencia de las políticas federales de financiamiento extraordinario. Al inicio de la gestión 2000-2006 de Vicente Fox, se expresó la siguiente postura: “las instituciones no funcionaban con los niveles de calidad que el país demandaba por lo que había que apoyar al subsistema de las universidades públicas estatales en fortalecer su planeación” (SEP, 2013), con la cual se fundamentó la pertinencia del Programa, y las Reglas de Operación del mismo se publican en el Diario Oficial de la Federación para normar su ejecución para el año correspondiente.

Los aspectos generales descritos en las Reglas de Operación consideran: objetivo, lineamientos, operación, evaluación, transparencia, indicadores de desempeño, seguimiento, auditoría, entre otros. Estos elementos cambian sensiblemente año tras año. La modificación más representativa fue el cambio de nombre del Programa en el año 2013, se denominó Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas (PROFOCIE) pero no se modificó el nombre de los documentos presentados por las instituciones, coloquialmente llamados los PIFIs, pero para el ejercicio del 2015, se cambió el nombre a Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), lo que implicó que los documentos fueran identificados como PFCEs.

El Programa contempla una estructura de organización genérica para la diversidad de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas; ésta estructura se basa en los programas educativos (PE) que ofrece cada institución y que pertenecen a una Dependencia de Educación Superior (DES). La DES es la unidad académica que corresponde a las escuelas, facultades o institutos de las universidades, por lo que una IES tiene determinado número de DES con diferentes PEs. El número de DES de una IES es variable, porque atiende a diferentes criterios que tuvo la institución para su designación. Algunas instituciones tienen tantas DES como sus unidades académicas; otras tienen un número reducido de DES, porque consideran el criterio de áreas de conocimiento (ciencias de salud, ciencias sociales, humanidades, ciencias exactas,

ingeniería, etc.), y algunas otras las asignaron por su ubicación geográfica (ciencias del mar, arquitectura de ciudad universitaria, centro universitario del norte, por ejemplo).

### **Principales cambios del Programa.**

El Programa presenta cambios sensibles en sus prioridades de financiamiento; es decir, el rubro de apoyar a la institución manteniendo el enfoque en la calidad. Las primeras versiones del PIFI se centraron en los programas educativos del nivel licenciatura, técnico superior universitario o profesional asociado, evaluados con nivel 1 por los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), o aquellos acreditados por organismos del Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), (SEP, 2001).

En el año 2008 se estableció apoyar la proyección que tenían las instituciones sobre los programas educativos de posgrado que fueran incluidos en el Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), lo que significa una evolución en los criterios de apoyo del Programa (SEP, 2007).

Con relación en la población objeto; es decir, las instituciones que aspiran a los recursos económicos, el cambio se observó en el incremento de los grupos de instituciones públicas; por un lado, en 17 años del Programa aumentó el número de subsistemas del nivel superior público de dos a siete y de IES de 42 a 474 (*ver tabla 1*), y por otro lado, en la versión 2016 del Programa se incluyó en nivel básico. Esta ampliación de la cobertura del Programa representa una característica de continuidad y diversidad.

<b>Años</b>	<b>2001</b>	<b>2002-2010</b>	<b>2011-2013</b>	<b>2014-2016</b>
	UPES	UPES	UPES	UPES
	UPEAS	UPEAS	UPEAS	UPEAS
		UUTT	UUTT	UUTT
<b>Subsistemas</b>		UUPP	UUPP	UUPP
		UPF		UPF
				UUII
				ENP
<b>Instituciones</b>	<b>42</b>	<b>70-156</b>	<b>156-186</b>	<b>461-474</b>

UPES. Universidades Públicas Estatales.  
 UPEAS. Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario.  
 UUTT. Universidades Tecnológicas.  
 UUPP. Universidades Politécnicas.  
 UPF. Universidad Pública Federal: Universidad Pedagógica Nacional.  
 UUII. Universidades Interculturales.  
 ENP. Escuelas Normales Públicas.

**Elaboración propia (2017), según Reglas de Operación del Programa de 2001 al 2016.**

En relación al proceso de evaluación que realiza el Comité, el cambio se presentó en el año 2011 cuando se implementó la evaluación *In situ* con lo que se evitó la formulación de los documentos cada año. Este cambio propició que en el 2011 se evaluara el documento y al año siguiente la evaluación fuera mediante una visita de seguimiento del Comité. Para el 2017, se designaron los montos de acuerdo a los resultados del año anterior sin realizarse visitas. Los cambios en la dinámica del proceso de evaluación influyen en el ritmo que tenían las instituciones para el diseño y formulación de sus documentos.

El Programa considera la expresión numérica de los avances institucionales en el desempeño a través de indicadores de capacidad académica (relacionados a los profesores) como: el número de profesores de tiempo completo (PTC), los PTC con posgrado, PTC con perfil deseable del Programa de Desarrollo del Profesorado (PRODEP), los PTC en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), y el grado de consolidación en los Cuerpos Académicos (CA); mientras que considera los indicadores de competitividad académica (relativos a los programas educativos) como: el número de programas educativos (PE), de nivel licenciatura o equivalente, de calidad y

su matrícula, y los PE de posgrado en el PNPC. Estas expresiones representan, en conjunto, los indicadores de desempeño de una institución.

Los recursos ordinarios de las instituciones se utilizan en gastos irreductibles como el pago al personal, el mantenimiento, y el pago de servicios, y que dejan fuera las situaciones extraordinarias, por lo que el PIFI se volvió una necesidad de financiamiento para su mejora (Mendoza, 2011). La relación Universidad-Estado, en la parte relativa a la asignación de recursos económicos desde la homogenización de las instituciones que hace el Programa, ante el carácter autónomo de las Universidades Públicas Estatales propicia, que el marco del PIFI-PFCE como instrumento de la política pública de financiamiento tenga suficientes elementos de interés para las investigaciones sobre la continuidad del Programa y sus efectos.

El Programa tiene diversos impactos tanto en las funciones sustantivas<sup>2</sup> como en las adjetivas<sup>3</sup> de las universidades. Con la finalidad de mostrar la influencia del PIFI/PFCE en la universidad pública estatal a lo largo de su existencia se exponen los impactos positivos y los paradójicos.

### **Los impactos positivos del PIFI.**

Un aspecto a valorar es la continuidad del programa que al traspasar la década y media ya posee un alto significado en la vida de la universidad en México, sobre todo en las Universidades Públicas Estatales que se considera la principal población objeto del Programa. Una ventaja de esta continuidad fue que hacia dentro de la universidades se formaron “pifiólogos”, que facilitaron los ejercicios de formulación de proyectos PIFI-PFCE año con año, aunque más adelante se mencionará un impacto secundario de estos perfiles.

---

<sup>2</sup> Las funciones sustantivas de la universidad históricamente son docencia, investigación y difusión de la cultura.

<sup>3</sup> Las funciones adjetivas son las que realizan complementariamente las IES para su funcionamiento cotidiano, por ejemplo, las derivadas de convenios con organizaciones sociales o privadas (apoyo a grupos vulnerables, venta de productos o servicios, planeación, administración escolar, etc.).

De manera general, la ampliación en la cobertura hacia otros subsistemas es un aspecto positivo, ya que se abarcan más instituciones en comparación con el primer año, permitiendo que otras IES tengan posibilidades de desarrollar sus condiciones institucionales en infraestructura, docentes y calidad de sus programas educativos. Aunque la población objeto sea amplia, no significa que todas las instituciones concursen, y a la vez, tampoco quiere decir que los proyectos presentados son financiados. Para el caso específico de las UPES, sólo 21 de las 34 han recibido recursos constantemente desde el 2001 hasta el 2017 (Ver tabla 2).

**Tabla 2.**

*Universidades Públicas Estatales con asignación de recursos PIFI-PFCE 2001-2017*

<b>UPES con asignación del 2001-2017.</b>	<b>UPES con interrupción de montos.</b>
1 Universidad Autónoma de Aguascalientes	1 Universidad Autónoma de Baja California Sur: 2008, 2009.
2 Universidad Autónoma de Baja California	2 Universidad Autónoma del Carmen: 2005.
3 Universidad Autónoma de Campeche	3 Universidad Autónoma de Chiapas: 2006.
4 Universidad Autónoma de Coahuila	4 Universidad Autónoma de Ciudad Juárez: 2006.
5 Universidad de Colima	5 Universidad Juárez del Estado de Durango: 2004.
6 Universidad Autónoma de Chihuahua	6 Universidad Autónoma de Guerrero: 2006.
7 Universidad de Guanajuato	7 Universidad Autónoma del Estado de Morelos: 2006, 2007.
8 Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	8 Universidad Autónoma de Nayarit: 2004, 2005, 2012, 2015.
9 Universidad de Guadalajara	9 Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca: 2005, 2006.
10 Universidad Autónoma del Estado de México	10 Universidad Autónoma de San Luis Potosí: 2005.
11 Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo	11 Instituto Tecnológico de Sonora: 2006, 2011.
12 Universidad Autónoma de Nuevo León	12 Universidad Autónoma de Tlaxcala: 2004, 2012.
13 Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	13 Universidad Autónoma de Zacatecas: 2004, 2005.
14 Universidad Autónoma de Querétaro	
15 Universidad de Quintana Roo	
16 Universidad Autónoma de Sinaloa	
17 Universidad de Sonora	
18 Universidad Juárez Autónoma de Tabasco	
19 Universidad Autónoma de Tamaulipas	
20 Universidad Veracruzana	
21 Universidad Autónoma de Yucatán	

**Elaboración propia. Fuente Montos PIFI y Padrón de Beneficiarios PFCE, 2001-2017.**

Otro acierto se ubica en el contenido de los documentos PIFI-PFCE donde existe una sección que muestra los indicadores de desempeño institucional, desagregados en los de capacidad académica y los de competitividad académica, que permiten una lectura integral de la institución. En esa sección se aprecian los resultados que tienen de otros programas federales como: el Programa del Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) - ahora Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP)-, el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), los programas educativos reconocidos por su calidad de nivel licenciatura, el Programa Nacional de Posgrados de Calidad, entre otros. Este apartado permite visualizar el estado que guarda la institución en estos ámbitos generales y particulares, tanto de profesores como programas educativos por DES y que le dan esta característica de integralidad. Esto también tuvo impacto indeseado que se expondrá más adelante.

Las funciones sustantivas tienen avances que son posibles apreciar cuantitativamente, sobretodo en relación a docencia e investigación. Una manera de visualizar éstos avances es mediante los indicadores de desempeño institucional de capacidad académica, que se refieren a la habilitación y certificación de los Profesores Tiempo Completo (PTC); es decir, el grado académico que poseen y si tienen el perfil deseable del PRODEP o tiene algún nivel en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), así como también el grado de consolidación de los Cuerpos Académicos<sup>4</sup> (CA) (Ver tabla 1). Otra manera de ver resultados es a través de la producción: como publicaciones académicas, patentes, financiamiento a la investigación, entre otros, de los cuales, es aún difícil dar un seguimiento claro por su reciente asociación como cifras de referencia.

---

<sup>4</sup> Los Cuerpos Académicos son grupos de PTC's que tienen objetivos y líneas de investigación comunes, y que de acuerdo a ciertos criterios tienen uno de los tres niveles: en formación (CAEF), en consolidación (CAEC) y consolidados (CAC).

Tabla 3.

*Principales indicadores de capacidad académica de las UPES, 2001-2016.*

Indicador	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>PTC</b>	20,752	22,350	23,498	24,675	25,590	26,177	27,108	28,000	28,451	29,080	29,939	30,497	31,156	31,761	32,845	33,527
<b>PTC Posg</b>	58.64	62.29	65.10	67.98	72.38	76.22	79.27	81.20	82.15	85.65	87.76	89.31	90.57	91.30	92.10	92.95
<b>PTC Perfil</b>	21.41	24.67	19.40	22.87	23.14	27.47	33.21	37.95	32.75	47.26	51.20	54.07	54.99	55.36	55.10	59.55
<b>SNI*</b>	1,544	1,768	2,164	2,452	2,473	2,926	3,415	3,929	4,356	4,834	5,299	5,820	6,398	7,035	7,771	8,428
<b>CA</b>	2,594	2,341	2,725	2,733	2,847	2,866	2,740	2,820	2,853	2,457	2,676	2,796	2,892	2,911	3,260	3,481
<b>CAECyC</b>	21.24	8.97	8.26	10.25	11.73	24.04	30.26	33.05	33.82	51.93	51.53	56.72	60.17	60.36	64.54	65.96

\*Sistema Nacional de Investigadores. Estas cifras corresponden a los Padrones del CONACYT y no todos los miembros, son PTC.

**Elaboración propia a partir de Informes trimestrales PROMEP-PRODEP, Padrones del SNI, 2001-2015.**

Los indicadores de desempeño institucional de competitividad académica indican el porcentaje de calidad de los programas educativos y de su matrícula atendida tanto en el nivel de licenciatura y Técnico Superior Universitario (TSU) como en posgrado en comparación con la totalidad de sus programas y matrícula evaluables<sup>5</sup> (Ver Tabla 4). Los criterios de aseguramiento de la calidad por parte del Programa tuvieron dos momentos: uno orientado al nivel pregrado (del 2001 al 2007), y otro, al pregrado como al posgrado (desde el 2008). Resultado de los avances en éste rubro, nueve UPES fundaron el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) en 2005, teniendo como característica común tener el 75 por ciento de su matrícula en programas de buena calidad en el nivel de licenciatura. Actualmente, el Consorcio agrupa 31 UPES y mantiene altos estándares de calidad para su ingreso y permanencia tanto en capacidad como en competitividad académicas.

<sup>5</sup> **Todos los programas de nivel superior (técnico superior universitario, profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado) son evaluables, en cualquier modalidad escolar y de cualquier institución pública o privada que cuenten con egresados con al menos seis meses de antigüedad.**

**Tabla 4.**  
*Principales indicadores de competitividad académica de las UPES, 2001-2016.*

<b>Indicador</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>PE ev.</b>	1,595	1,707	1,746	1,848	1,712	1,777	1,814	1,843	1,784	1,796	1,898	1,850	1,942	2,010	2,158	1,789
<b>PE Calidad</b>	<b>19.37</b>	<b>20.74</b>	<b>21.08</b>	<b>31.33</b>	<b>42.76</b>	<b>57.46</b>	<b>64.94</b>	<b>69.18</b>	<b>79.32</b>	<b>82.57</b>	<b>82.82</b>	<b>85.57</b>	<b>80.95</b>	<b>81.14</b>	<b>77.25</b>	<b>88.93</b>
<b>Mat ev.</b>	609,939	636,207	660,800	683,312	644,778	688,539	691,800	719,419	738,534	755,296	804,041	832,240	882,618	915,398	952,575	985,063
<b>Mat cal</b>	<b>26.30</b>	<b>29.85</b>	<b>29.41</b>	<b>41.57</b>	<b>57.28</b>	<b>70.00</b>	<b>76.71</b>	<b>82.20</b>	<b>89.74</b>	<b>91.46</b>	<b>91.65</b>	<b>92.50</b>	<b>90.55</b>	<b>90.28</b>	<b>88.88</b>	<b>83.27</b>
<b>Pe posg.</b>	1,613	1,673	1,749	1,841	1,808	1,785	1,862	1,786	1,909	2,021	1,939	2,153	2,425	1,961	2,154	2,224
<b>Pe PNPC</b>	<b>4.84</b>	<b>4.90</b>	<b>4.86</b>	<b>4.40</b>	<b>5.75</b>	<b>14.40</b>	<b>18.21</b>	<b>25.53</b>	<b>23.89</b>	<b>30.18</b>	<b>33.83</b>	<b>31.96</b>	<b>37.40</b>	<b>46.51</b>	<b>49.77</b>	<b>50.09</b>
<b>Mat posg</b>	34,692	35,275	36,700	39,332	37,797	38,460	39,151	40,450	42,770	46,327	46,678	52,544	52,733	54,400	53,956	55,833
<b>Mat PNPC</b>	<b>4.07</b>	<b>3.88</b>	<b>3.66</b>	<b>4.08</b>	<b>5.95</b>	<b>14.87</b>	<b>16.37</b>	<b>23.34</b>	<b>24.07</b>	<b>30.69</b>	<b>32.34</b>	<b>33.30</b>	<b>38.66</b>	<b>41.10</b>	<b>46.62</b>	<b>49.75</b>

**Elaboración propia a partir de matrícula de calidad DGESEU, Anuarios ANUIES, PNPC CONACYT.**

Referente al balance cualitativo de las funciones sustantivas, la SEP destaca avances en innovación educativa, gestión y atención a problemas estructurales de las UPES del periodo 2001 – 2006 (Rubio, 2006) y se destaca que el impacto social del Programa se manifiesta en los egresados de programas reconocidos por su calidad que recibe la sociedad. Mientras que en el año 2011, la Evaluación Interna del Programa que hace la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública reconoce al PIFI como la estrategia que “ha fomentado la cultura de la planeación participativa y la evaluación externa, mejorando con ello sus propuestas institucionales” (SEP, 2011). Esta influencia positiva en la planeación propició, también, una sana competencia en el ámbito institucional entre las universidades (López, 2012).

Otro aspecto favorable se encuentra en la mejora de las condiciones físicas de las IES. Los proyectos de *Infraestructura y equipamiento* ocupan el segundo lugar en orden de importancia, en cuanto a monto asignado, en el periodo 2001-2011 con cerca de dos mil millones de pesos para 985 proyectos (SEP, 2011). La mejora consistió en la construcción o remodelación de edificios, laboratorios, bibliotecas, espacios culturales, entre otros o su equipamiento. Este desarrollo en

infraestructura fortalece la identidad institucional (Comas et al., 2014). Por otro lado, respecto a este balance de proyectos destacan los 3,758 proyectos sobre *Cuerpos académicos consolidados y en consolidación*, y los \$3, 577, 277, 008.22 asignados a proyectos de *Mejora y aseguramiento de la calidad de programas educativos*, principal objetivo del Programa.

En materia de financiamiento, al ser un recurso económico extraordinario, se presentó la oportunidad de que las universidades accedieran a recursos frescos, lo que incitó a que fueran capaces de diseñar proyectos novedosos impensables años atrás, porque los proyectos financiados no podían haberse realizado con el presupuesto ordinario. Las instalaciones de algunas universidades distan mucho de lo que se pudo pensar hace dos décadas en un ambiente social inestable. Esta novedad en el financiamiento gestó una nueva actividad adjetiva de la universidad: el diseño de proyectos.

El Programa establece, en las reglas de operación, los mecanismos de control como los informes de avance seguimiento con una periodicidad trimestral, y otras disposiciones que permiten dar un mejor acercamiento entre la federación y las instituciones, para la mejor ejecución del monto asignado al proyecto correspondiente. El desarrollo de éstas prácticas condujo a los avances en materia de transparencia en los últimos años. Las UPES tienen ahora un acceso amigable, por ejemplo vía web, a su unidad de transparencia y acceso a la información, así como al sitio web del PIFI-PFCE que permite acceder a documentos, proyectos y montos aprobados por el Programa.

Los efectos positivos del PIFI-PFCE han impactado en las áreas: académica, administrativa y financiera de la universidad pública estatal, y para la perspectiva de las instancias federales podrían justificar de manera clara y con evidencia cuantitativa y cualitativa la existencia del Programa a lo largo de 17 años; sin embargo, ha habido algunos efectos inesperados.

**Los efectos paradójicos.**

A los efectos inesperados se les denominó paradójicos con la intención de caracterizar las consecuencias adversas o secundarias del PIFI-PFCE. El Programa, como instrumento de las políticas públicas de financiamiento, afecta también las funciones sustantivas y adjetivas de las instituciones.

Una característica del subsistema de las Universidades Públicas Estatales (UPES) es su diversidad. De manera general, la matrícula que atienden y el aspecto cultural, son ejemplo de estas diferencias. El subsistema de las UPES, en el ciclo 2015-2016, atienden al 28 por ciento de la matrícula del nivel licenciatura en el país y al 58 por ciento del sector público del mismo nivel (ANUIES, 2016). La diferencia que existe entre la población escolar que atienden es de aproximadamente 113 mil alumnos (Ver Tabla 5). Las UPES están a lo largo y ancho del territorio con lo que el aspecto cultural también juega un papel importante en las diferencias entre las instituciones. Otro aspecto a considerar es la relación con el gobierno estatal, que influye en algún momento para temas como la asignación del presupuesto ordinario, afectando los avances o rezagos en materia de política interna de la institución o la relación con el sindicato, por ejemplo. El desarrollo económico de la entidad presenta, como elemento, la expectativa laboral de los egresados, y que históricamente podría estar relacionada con los recursos naturales y su aprovechamiento. Estos aspectos dan cuenta de la cultura institucional de cada UPES y que el Programa por su estructura no considera.

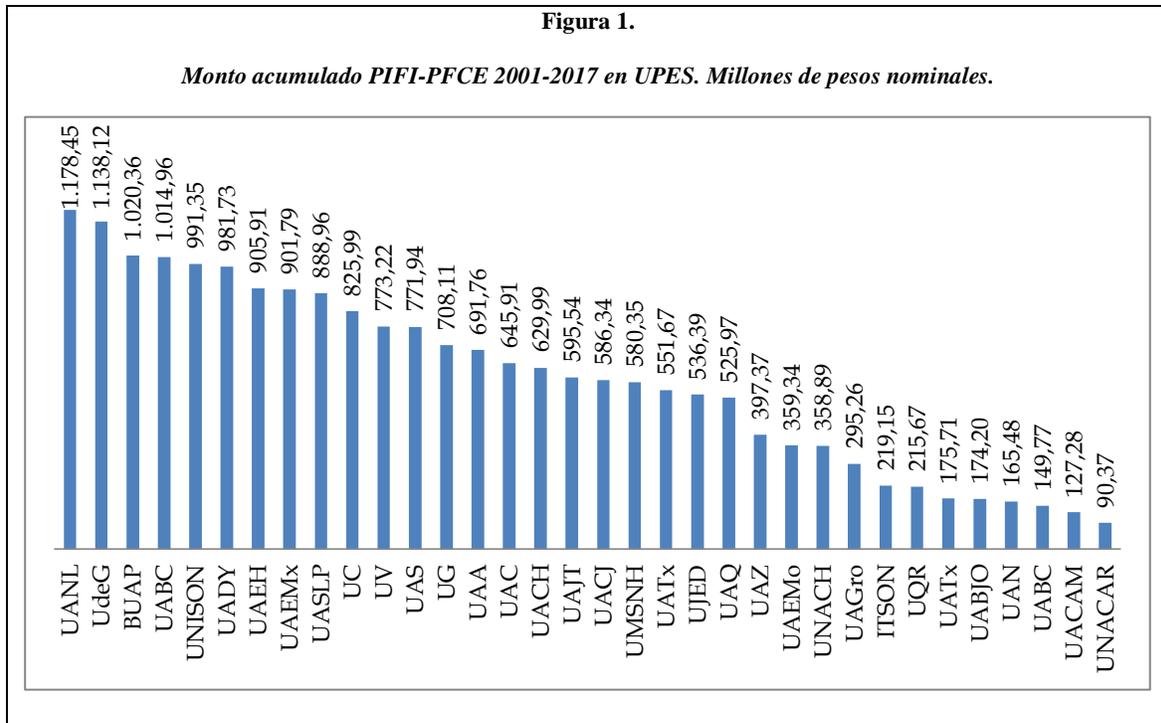
Tabla 5.

*Población escolar de las UPES Licenciatura, TSU y Posgrado 2015-2016.*

<b>Siglas</b>	<b>Lic. y TSU</b>	<b>Posgrado</b>	<b>Total</b>	<b>Siglas</b>	<b>Lic. y TSU</b>	<b>Posgrado</b>	<b>Total</b>
UdeG	111,281	7,384	118,665	UAEMo	22,548	1,263	23,811
UANL	97,026	5,381	102,407	UG	20,712	2,443	23,155
UAS	72,079	1,798	73,877	UNACH	21,228	847	22,075
BUAP	63,178	3,814	66,992	UAQ	18,747	2,429	21,176
UABC	63,140	1,721	64,861	UABJO	17,044	411	17,455
UV	60,630	2,140	62,770	UADY	14,798	1,731	16,529
UAEMx	55,257	3,583	58,840	UAN	15,754	509	16,263
UMSNH	38,948	1,693	40,641	ITSON	15,625	476	16,101
UAT	32,756	1,960	34,716	UJED	14,174	1,347	15,521
UAGro	30,038	346	30,384	UATx	14,789	684	15,473
UJAT	29,227	959	30,186	UAA	14,596	388	14,984
UACH	27,306	2,260	29,566	UC	12,670	521	13,191
UNISON	28,309	1,066	29,375	UACAM	6,577	243	6,820
UASL	26,828	2,125	28,953	UABCS	5,834	261	6,095
UAEH	27,836	802	28,638	UNACAR	5,596	162	5,758
UACJ	27,412	1,132	28,544	UQR	5,064	143	5,207
UAC	22,645	2,188	24,833				
UAZ	22,694	1,686	24,380				
				<b>Total</b>	<b>1,062,346</b>	<b>55,896</b>	<b>1,118,242</b>

Elaboración propia. Fuente: Anuarios estadísticos de ANUIES 2015-2016.

Otro aspecto, que refleja diferencias evidentes, es la disparidad entre los montos de asignación que obtienen las instituciones. Puntualmente, las brechas entre las UPES se incrementan y las condiciones para consolidar su calidad educativa se vuelven más fáciles o difíciles según sea el tamaño, la cultura y los montos asignados (Ver Figura 1). Esta inequidad es un efecto desfavorable que provoca el PIFI, provocando un *efecto Mateo* en el que las instituciones que reciben mayores beneficios son las más dotadas (Díaz Barriga, 2008).



**Elaboración propia. Fuentes: Montos PIFI y Padrones de Beneficiarios 2001- 2017.**

Depender económicamente del Estado tiene apreciaciones que describen el aprovechamiento de esta situación para lograr objetivos nacionales planteados en el Plan Nacional de Desarrollo o en el Plan Sectorial de Educación, y orientar al sistema educativo al logro de objetivos nacionales, creando un control a distancia (Buendía, 2007). Por otro lado, la autonomía académica fue afectada porque el rumbo de las instituciones también está condicionado (Acosta, 2012; Marín, 2012; Moreno, 2014).

Los indicadores de desempeño institucional (capacidad y competitividad académicas) conducen a la *tiranía de los números*, que en algún momento volverán desconfiable el quehacer de los académicos. Esta idea de Brinbaum (2000) expresada por (López, 2012) en relación al PIFI es consecuencia de la aparición de nuevos y más complejos indicadores. Ahora se buscan referentes como: el porcentaje de PTC con posgrado disciplinar<sup>6</sup>, el número de PTC con grado preferente

<sup>6</sup> Aquellos que tienen un posgrado en el área disciplinar de su desempeño.

(doctorado) en los cuerpos académicos, el estatus de *Programa de alto rendimiento académico*<sup>7</sup>, el porcentaje de programas de posgrado del PNPC con nivel *consolidado y competencia internacional*, entre otros, que alejan de construir un instrumento amigable, claro y digerible que permita visualizar el presente y futuro de la institución en cuestión de la planeación.

En el aspecto académico, existe la constante manifestación de que las actividades administrativas ocupan más tiempo que la actividad sustantiva. Situación que sugeriría mermar, finalmente, la propia calidad académica. La planeación y control de actividades académicas recurren a evidencias o credenciales cada vez más exigentes, en las cuales el Docente se enfrenta a esta nueva actividad, que conjuntamente acapara más tiempo que preparar y facilitar la sesión de un curso (Marín, 2012).

Otro efecto adverso relacionado al PIFI en educación superior es la simulación (Díaz Barriga, 2008) que es el *rumor a voces* de los pasillos de las instituciones. Existe una diferencia entre lo real y lo plasmado en los documentos. Del crecimiento de la burocracia universitaria provocada por el Programa, Díaz Barriga (2008) observa el aspecto técnico predominante de Programa y la carencia conceptual de su diseño. Se observa una formación de evaluadores y planeadores abocados al Programa (Hernández, 2013), que se convirtieron en un elemento importante para el diseño y ejecución de los PIFI-PFCE de las universidades.

Los efectos paradójicos del PIFI han afectado las funciones sustantivas debido a la aparición de nuevas actividades administrativas para los académicos, y en las funciones adjetivas como: la gestión de proyectos, y la relación con empresas de bajo perfil lucrativo. Los autores han tenido hallazgos que explican la coexistencia de éstos instrumentos en el escenario de la relación Estado-Universidad.

---

<sup>7</sup> Basado en los resultados de los Exámenes Generales para el Egreso de Licenciatura (EGEL).

### Las relaciones teóricas de los efectos del PIFI-PFCE.

Se han encontrado tres posturas teóricas que explican la relación del PIFI-PFCE con instituciones educativas: la regulación pública, el isomorfismo institucional, y las modas administrativas (Ver figura 2).

<b>Figura 2.</b>			
<i>Teorías relacionadas con el PIFI-PFCE.</i>			
<b>Concepto teórico</b>	<b>Autor de referencia</b>	<b>Descripción breve</b>	<b>Relación con el PIFI-PFCE</b>
Regulación Pública	(Camou, 2007)	Se propicia porque el premio es muy grande o las presiones son muy fuertes en tres dimensiones: Rendición de cuentas Evaluación-acreditación Gestión-supervisión-control  El Modelo de elección racional tiene tres principios: Los fines entre el Estrado y las instituciones son consistentes Las estrategias de incentivos están definidas La participación de las instituciones es mayor	El PIFI es un regulador público de calidad (Comas, et. Al. 2014)
	(Friedberg, 1977)	Lo importante no es la existencia de la RP sino su grado de formalización.	
Isomorfismo institucional	(Dimaggio & Powell, 1999)	Existen tres tipos de isomorfismo de las organizaciones: Coercitivo Mimético Normativo Dada la relación de la organización con su medio ambiente	Las IES son isomorfas por el PIFI (Comas, Et. Al. 2014)
Modas en los mecanismos de administración	(Birnbaum, 2001)	Destaca siete modas en universidades de Estados Unidos que presentan un ciclo de vida de cinco etapas: Difusión previa Difusión de casos de éxitos Consolidación Difusión de problemas Abandono	El PIFI es una moda administrativa adoptada por las IES (López, 2012)

Elaboración Propia.

En cuanto a la regulación pública del Estado hacia las organizaciones universitarias, la regulación pública se propicia porque el premio es muy grande o porque las presiones son muy fuertes (Camou, 2007). Dependiendo de la relación entre sociedad, universidad y estado, se propician tres tipos de dimensiones: la rendición de cuentas que hace la universidad al estado por petición implícita de la sociedad que no tiene mecanismos de acción, la evaluación-acreditación de los

programas educativos y de sus procesos, y la gestión-supervisión-control del manejo de recursos públicos que otorga el Estado y que administra la Universidad.

Se analizan dos relaciones que propicia el PIFI. La perspectiva de análisis de la relación entre evaluación y asignación de recursos consiste en ver a la universidad como actor racional, mediante su representante, con dos retos a fin de mejorarlos, uno simbólico relacionado al prestigio social y otro económico relacionado al acceso a mayores recursos. El modelo de elección racional<sup>8</sup> tiene tres principios que cumple el PIFI: el Estado y la IES tienen fines consistentes en cuanto a la mejora y aseguramiento de la calidad, las IES moldearon la estrategia de aceptar incentivos económicos de los resultados, y la mayoría de las IES y la totalidad de las UPES participan en los cursos de acción promovidos, que dan cuenta de la existencia de la regulación; sin embargo, para Friedberg, (1977), lo importante no es la existencia de mecanismos de regulación sino el nivel de formalización y el grado de consciencia de los participantes del significado y la delegación de su operación. Hubo una transición en las IES de la resistencia a la promoción de la evaluación externa (Díaz Barriga, 2008).

Desde otra perspectiva, el análisis de la relación entre evaluación y legitimización, en el que se caracteriza al PIFI como un proceso institucionalizado<sup>9</sup> dada la relación de las universidades con su ambiente plantea que las organizaciones formales tienden a ser isomorfas con su medio ambiente (Meyer & Rowan, 1999) y que (DiMaggio & Powell, 1999) identifican tres tipos de isomorfismo: coercitivo, mimético y normativo. Comas (2014) señala que el PIFI ha sido coercitivo en coincidencia con Moreno (2014) que define al PIFI como una de las estrategias de *control remoto*, situación que en palabras de De Vries & Álvarez (2005) se logra a través del poder de la chequera gubernamental. Es mimético dado el escenario de las UPES y la competencia

---

<sup>8</sup> De la teoría de elección racional, del enfoque institucionalista.

<sup>9</sup> Estado al cual llega un proceso u organización mediante la institucionalización, desde el institucionalismo sociológico. (Jepperson, 1999).

que se generó entre ellas dentro del subsistema de educación superior y su importancia histórica. Es normativo debido a que las Reglas de Operación del Programa han provocado cambios en la legislación universitaria (Moreno, 2014). El isomorfismo tiene las siguientes consecuencias dada la relación de la organización con el entorno como: incorporar elementos legítimos desde el exterior que le dan un reconocimiento de su estructura, se emplean criterios de evaluación externos, y brinda cierta estabilidad en el ambiente.

La tercera postura teórica es la relativa a los mecanismos de administración que Birnbaum (2001) denomina *modas*. La adopción de las *management fads* en universidades de Estados Unidos de los 70's a los 90's fue consecuencia de trasladar mecanismos empresariales exitosos a las instituciones de educación superior. El investigador identificó este patrón de adopción y observó el ciclo de vida de las estas formas de administración que comienza con la una difusión del mecanismo, acompañado de casos de éxito como primeros resultados, posteriormente la moda consolida su aplicación para que mientras aparecen problemas, y que gradualmente se difunden, para que finalmente se abandone y sustituya por una nueva moda administrativa. Los mecanismos de administración que transitaron en la educación superior de estados Unidos son: el sistema de planeación, programación y presupuestación, la administración por objetivos, el presupuesto base cero, la planeación estratégica, benchmarking, la administración de la calidad total y el mejoramiento continuo de la calidad y la reingeniería del proceso de negocios. El PIFI es una moda administrativa según el análisis de López (2012). Ante el acontecimiento relacionado a la desaparición de las visitas de seguimiento del año 2017 podría considerarse que el PIFI-PFCE está en la etapa de abandono y se estaría por adoptar una nueva moda administrativa.

En resumen, las perspectivas teóricas relacionadas a la regulación pública de la calidad educativa tienen como máxima expresión al PIFI-PFCE que es una moda administrativa basada en la planeación estratégica con objetivos dados por la visión de las universidades impuestas por el

Estado, y que éste mecanismo heredado de la iniciativa privada ha tenido, como se vio en un apartado anterior, avances y problemas significativos. Estas posturas han servido para identificar áreas de análisis para incluir, si fuera el caso, elementos que completen el abanico de factores que influyen en el efecto que ha tenido el Programa.

### **Las áreas y elementos por analizar.**

Los efectos positivos y paradójicos así como las posturas teóricas permiten apreciar la complejidad en la relación Universidad-Estado antes y durante el PIFI-PFCE. En un sentido vertical, una de las áreas por analizar, en relación a las políticas públicas de financiamiento y los mecanismos de evaluación, en su impacto en el diverso Subsistema de Educación Superior, son las recomendaciones de organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y el Banco Mundial, que representan factores externos de influencia sobre la educación superior; una pregunta sería ¿Qué alcance han tenido éstas recomendaciones y qué tan pertinentes son con la realidad del país?

En un sentido horizontal, las instituciones públicas del nivel superior, no sólo las UPES, son unidades de estudio de los efectos de los instrumentos de las políticas públicas de financiamiento. Se presentaron algunos elementos como la región geográfica, la magnitud de población escolar, la cultura de las universidades, los montos de asignación de recursos, y la regularidad de asignación de recursos, que representan otros factores de influencia alternos para el éxito o fracaso de este y otros programas.

En otro sentido de profundidad y exhaustividad, en otra visión conjunta, hay otros elementos de análisis en los que se podría ubicar ciertas áreas del conocimiento rezagadas o beneficiadas donde las brechas de calidad extra e interinstitucional siguen atrasadas.

Respecto a fenómenos sociales, la aceptación o resistencia de la participación del Estado en la conducción a distancia de la universidad pública estatal es un agente directo en materia legal.

Estudios sobre la autonomía (Marín, 2012) podrían abarcar más unidades.

El desarrollo institucional puede ser independiente y ajeno a los programas de apoyo, que elementos inhiben o detonan las cualidades de las instituciones, dado a que existen capacidades y habilidades propias que abonan a su identidad institucional; la simplificación de la diversidad tiene efectos adversos para las universidades.

Díaz Barriga (2008) plantea que hace falta constatar qué consolido el PIFI y si es el desarrollo institucional o el desarrollo de la simulación, dado a que el Programa carece de elementos conceptuales que hacen necesario un fundamento académicamente válido para consolidar un proceso complejo y para no premiar la obviedad de las cúpulas administrativas.

Los cuestionamientos se sintetizan en que es pertinente considerar elementos que de manera conjunta (vertical, horizontalmente y paralelamente) inhiben o detonan los efectos de las políticas públicas de financiamiento de la educación superior para el análisis del desarrollo de las instituciones educativas de educación superior, desde casos particulares hasta casos agrupados.

## **CONCLUSIONES.**

El Programa Integral de Fortalecimiento Institucional y el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa tienen la característica de ser, en conjunto, un Programa muy influyente en el sistema de educación superior público cuantitativa y cualitativamente.

La continuidad del Programa para las Universidades Públicas Estatales permite observar, por un lado, los beneficios en el desarrollo en la planeación, transitando de una característica tradicional a una integral estratégica, la aparición y desarrollo de la transparencia y el acceso a la información, y desarrollo la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, mejoradas cuantitativa y

cualitativamente. Por otro lado, aspectos paradójicos en cuanto a la diversificación de la cobertura de la población objeto, que provoca hacer más evidentes las diferencias entre las instituciones, la aparición de un mayor número de indicadores que son tanto útiles como tiranos, y el permanente financiamiento que da oportunidad a la continuidad de proyectos de mejora pero que genera dependencia.

El efecto positivo justifica su permanencia y el impacto paradójico el cuestionarla.

La regulación pública, el isomorfismo institucional o las modas administrativas explican la existencia del Programa por 17 años.

La gestión de mejores condiciones institucionales, sus medios, fuentes de financiamiento, mecanismos de evaluación y procesos de mejora dejan apreciar las líneas que permiten distinguir que las funciones sustantivas de la universidad (docencia, investigación y difusión de la cultura) han entrado en una nueva dinámica con funciones adjetivas, tradicionales (planeación, administración, comunicación social, entre otras) y emergentes (internacionalización, transparencia, innovación, etc.).

Para los docentes e investigadores se complejizaron las actividades de carácter administrativo, que en diferentes medidas, condicionan el desarrollo de las funciones universitarias. Es pertinente observar los efectos como las actividades adjetivas que trastocan a las sustantivas.

Por una parte, las Universidades Públicas Estatales tienen la calidad, y ahora el desafío, de mantenerse autónomas, de ser autosuficientes para el cumplimiento de su objetivo ante la sociedad, para ello tendrían que hacer constantemente un balance de manera particular y general de los efectos del programa, profundizar con la investigación educativa en el impacto del PIFI-PFCE, desde aquellas universidades que cuenten con condiciones favorables hasta las que tienen carencias básicas.

Existen elementos aún no considerados en los estudios de la perspectiva de complementariedad y profundidad.

Se espera el balance de los resultados del Programa del Ejecutivo Federal a través de la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP, al final de la presente gestión, ya sea por el periodo 2012-2018 o por el 2001-2018.

### Siglas

CA	Cuerpos Académicos
CAECYC	Cuerpos Académicos en Consolidación y Consolidados
CIEES	Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior
COPAES	Consejo para la Acreditación y Evaluación de la Educación Superior
DES	Dependencia(s) de Educación Superior
EGEL	Exámenes Generales para el Egreso de Licenciatura
ENP	Escuelas Normales Públicas
FOMES	Fondo para la Modernización de la Educación Superior
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PE	Programa Educativo
PFCE	Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa
PFPN	Programa para el Fortalecimiento del Posgrado Nacional SEP-CONACYT
PIFI	Programa Integral de Fortalecimiento Institucional
PME	Programa para la Modernización Educativa
PNPC	Programa Nacional de Posgrado de Calidad
PRODEP	Programa para el Desarrollo Profesional Docente
PROFOCIE	Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas
PROMEP	Programa de Mejoramiento del Profesorado
PRONAES	Programa Nacional de Educación Superior
PTC	Profesores de Tiempo Completo
SEP	Secretaría de Educación Pública
SNI	Sistema Nacional de Investigadores
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
TSU	Técnico Superior Universitario
UA	Unidades Académicas
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UPEAS	Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario
UPES	Universidades Públicas Estatales
UPF	Universidad Pública Federal
UUII	Universidades Interculturales
UUPP	Universidades Politécnicas
UUTT	Universidades Tecnológicas

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Acosta, A. (2012). La naturaleza de la bestia. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 17(53), 635–641.
2. ANUIES (2016). Anuario Educación Superior-Licenciatura. México: ANUIES. Retrieved from: <http://www.anui.es.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>
3. Birnbaum, R. (2001). *Management Fads in Higher Education: Where They Come From, What They Do, Why They Fail (First)*. San Francisco, California.: Jossey-Bass.
4. Buendía, A. (2007). Evaluación, acreditación y calidad en la educación superior privada: un estudio de casos. Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco.
5. Camou, A. (2007). Los juegos de la evaluación universitaria en la Argentina. *Evaluando La Evaluación: Los Desafíos Actuales de La Universidad*, (Prometeo). Retrieved from: <http://www.antonio.camou.com.ar/los-juegos-de-la-evaluacion-universitaria-en-la-argentina-Camou.htm>
6. CIEES. (2007). Preguntas frecuentes. Retrieved from: [http://www.ciees.edu.mx/files/Preguntas\\_frecuentes\\_de\\_los\\_CIEES.pdf](http://www.ciees.edu.mx/files/Preguntas_frecuentes_de_los_CIEES.pdf)
7. Comas, Ó., Fresán, M. M., Buendía, A., & Gómez, I. (2014). El PIFI en las universidades públicas: de la decisión racional a la legitimidad institucional. *Revista de La Educación Superior*, XLIII(169), 47–67.
8. CONPES. (1984). Programa Nacional de Educación Superior. Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior.
9. De Vries, W., & Álvarez, G. (2005). Acerca de las políticas, la política y otras complicaciones en la educación superior mexicana. *Revista de La Educación Superior*, 34, 81–105.

10. Díaz Barriga, Á. (2008). El Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (pifi) y su impacto en la dinámica de las instituciones de educación superior. Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas mexicanas. In Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas mexicanas. México: ANUIES, Plaza y Valdés, UNAM.
11. Dimaggio, P., & Powell, W. (1999). El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. (A. C. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México, & Fondo de Cultura Económica, Eds.) (Primera). México: Fondo de Cultura Económica.
12. Friedberg, E. (1977). *Le Pouvoir et la Règle Dynamiques de l'action organisée* (Essais). Seuil.
13. Hernández, A. (2013). La evaluación de la educación superior en México. El caso del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), en la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Universidad Autónoma de Tlaxcala.
14. Jepperson, R. (1999). Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo. In A. C. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México, & Fondo de Cultura Económica (Eds.), *El Nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. Fondo de Cultura Económica.
15. López, R. (2012). ¿Es el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) una moda? *Revista de La Educacion Superior*, XLI, 91–114.
16. Marín, V. (2012). Autonomía universitaria y políticas de fortalecimiento institucional en dos universidades públicas estatales (2001-2008). Universidad Nacional Autónoma de México.
17. Mendoza Rojas, J. (2011). *Financiamiento Público de la Educación Superior en México. Fuentes de Información y Cifras del Período 2000 a 2011*. México: DGEI-UNAM.

18. Meyer, J., & Rowan, B. (1999). Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia. In A. C. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México, & Fondo de Cultura Económica (Eds.), *El Nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. (Primera). México: Fondo de Cultura Económica.
19. Moreno, C. I. (2014). *Políticas, incentivos y cambio organizacional en la educación superior en México*. Guadalajara, Jalisco. México: Editorial Universitaria: Univerisdad de Guadalajara.
20. Rubio Oca, J. (2006). *La mejora de la calidad en las universidades públicas en el periodo 2001-2006*. México: Secretaría de Educación Pública.
21. SEP. (1989). Capítulo 7. Educación Superior y de Posgrado e Investigación Científica, Humanística y Tecnológica. En: *Programa para la Modernización Educativa 1989-1994* (pp. 121–165). México.
22. SEP. (2001). *Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa del Fondo de Modernización para la Educación Superior*. México: Diario Oficial de la Federación.
23. SEP. (2007). Acuerdo número 420 por el que emiten las Reglas de operación del Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES). Diario Oficial de la Federación.
24. SEP. (2011). *Impacto del Programa. Evaluación interna. Programa Integral de fortalecimiento Institucional. Universidades Públicas Estatales (UPE), Con Apoyo Solidario (UPEAS), Tecnológicas y Politécnicas, 2011*. México: Secretaría de Educación Pública.

25. SEP. (2013). Acuerdo número 710 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas. Diario Oficial de La Federación, (29 de diciembre 2013), 106.

**Referencias web:**

1. <http://www.dgesu.ses.sep.gob.mx/PFCE.htm>
2. <http://www.dgesu.ses.sep.gob.mx/PRODEP.htm>
3. <http://svrtmp.main.conacyt.mx/ConsultasPNPC/inicio.php>

**BIBLIOGRAFÍA.**

1. Mendoza Rojas, Javier (2010). Tres décadas de financiamiento de la educación superior. En: Alberto Arnaut y Silvia Giorguli, coordinadores -- 1a. ed. – Vol. VII. México, D.F.: El Colegio de México.
2. Secretaría de Educación Pública (2001). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES. D.O.F. 16 de marzo de 2001. Primera Sección. 14-21. México.
3. Secretaría de Educación Pública. (2002a). Reglas de operación del Programa Fondo para la Modernización de la Educación Superior. D.O.F. 13 de marzo de 2002. Tercera Sección. 15-25. México.
4. Secretaría de Educación Pública. (2002b). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo de Inversión para Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES. D.O.F. 13 de marzo de 2002. Tercera Sección. 25-35. México.
5. Secretaría de Educación Pública. (2003a). Reglas de operación del Programa Fondo para la Modernización de la Educación Superior. D.O.F. 2 de mayo de 2003. Tercera Sección. México.

6. Secretaría de Educación Pública. (2003b). REGLAS de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 2 de mayo de 2003. Tercera Sección. México.
7. Secretaría de Educación Pública. (2004a). REGLAS de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 31 de marzo de 2004. Primera Sección. 23-33. México.
8. Secretaría de Educación Pública. (2004b). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo para la Modernización de la Educación Superior. D.O.F. 22 de marzo de 2004. Primera Sección. 71-80 México.
9. Secretaría de Educación Pública. (2005a). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 15 de abril 2005. Segunda Sección. 1-10. México.
10. Secretaría de Educación Pública. (2005b). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES). D.O.F. 5 de abril de 2005. Primera Sección. México.
11. Secretaría de Educación Pública. (2006a). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 23 de marzo de 2006. Primera Sección. 43-53. México.
12. Secretaría de Educación Pública. (2006b). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES). D.O.F. 17 de enero de 2006. México.
13. Secretaría de Educación Pública. (2007a). Acuerdo número 420 por el que emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES). D.O.F. 30 de diciembre de 2007. Segunda Sección. 1-20. México.

14. Secretaría de Educación Pública. (2007b). Acuerdo número 421 por el que emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 30 de diciembre de 2007. Cuarta Sección. 1-19. México.
15. Secretaría de Educación Pública. (2007c). Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa Fondo de Inversión de las Universidades Públicas Estatales con Evaluación y Acreditación FIUPEA (Fondo de Concurso bajo el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional PIFI). D.O.F. 27 de febrero 2007. Sexta Sección. 1-15. México.
16. Secretaría de Educación Pública. (2008a). Acuerdo número 457 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 31 de diciembre de 2008. Séptima Sección. México.
17. Secretaría de Educación Pública. (2008b). Aclaración al Acuerdo número 420 por el que se emiten Reglas de Operación del Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES), publicado el 30 de diciembre de 2007. D.O.F. 20 de agosto de 2008. Primera Sección. México.
18. Secretaría de Educación Pública. (2008c). Acuerdo número 456 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES). D.O.F. 26 de diciembre de 2008. Cuarta Sección. México.
19. Secretaría de Educación Pública. (2009a). Acuerdo número 501 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES). D.O.F. 24 de diciembre de 2009. Cuarta Sección. México.

20. Secretaría de Educación Pública. (2009b). Acuerdo número 505 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES (FIUPEA). D.O.F. 28 de diciembre de 2009. Decimoprimer Sección. México.
21. Secretaría de Educación Pública. (2010). Aclaración al Acuerdo número 501 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES), publicado el 24 de diciembre de 2009. D.O.F. 25 de abril de 2010. Primera Sección. México.
22. Secretaría de Educación Pública. (2012). Programa Integral de Fortalecimiento Institucional Lineamientos para su formulación y presentación. <http://pifi.sep.gob.mx> México.
23. Secretaría de Educación Pública. (2013). ACUERDO número 710 por el que se emiten las Reglas de operación del Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas. D.O.F. 29 de diciembre de 2013. Cuarta Sección. México.

## **DATOS DE LOS AUTORES.**

**1. Santiago Vidaurri Durán.** Licenciado y Maestro en Administración por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Estudiante de Doctorado en Educación en la Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Autónoma de Tlaxcala (UATX). Responsable Información Estadística Consejo Regional Centro-Sur 2008-2012. Correo electrónico:  
[santiagovidaurri@gmail.com](mailto:santiagovidaurri@gmail.com)

**2. Ana Bertha Luna Miranda.** Maestra en Educación Superior y Doctora en Educación por la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Miembro de la Association Francophone Internationale de Recherche Scientifique en Education (AFIRSE) y de la Latin American Studies Association (LASA). Forma parte del comité evaluador de la SEDECO en el Premio Estatal de la Calidad. Profesora del posgrado en educación. Correo electrónico: [ablumi@hotmail.com](mailto:ablumi@hotmail.com)

**RECIBIDO:** 28 de julio del 2017.

**APROBADO:** 23 de agosto del 2017.