

EFICIENCIA PEDAGÓGICA Y RENTABILIDAD EN EL PLAN DE ESTUDIOS DE LA MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CLÍNICA Y PSICOTERAPIA EN MODALIDAD NO ESCOLARIZADA POR MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO

PEDAGOGICAL EFFICIENCY AND COST-EFFECTIVENESS IN THE CURRICULUM OF THE MASTER'S PROGRAM IN CLINICAL PSYCHOLOGY AND PSYCHOTHERAPY IN A NON-SCHOOL-BASED FORMAT USING A MENTORSHIP MODEL

Pavel Ruiz Izundegui

1.- Doctor en Gestión Estratégica y Políticas del desarrollo con campo en la práctica docente a nivel posgrado. Centro de Estudios, Clínica e Investigación Psicológica (CECIP). drpavelruiz@gmail.com

Recibido: 01 de julio de 2025

Aceptado: 14 de noviembre de 2025

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo contribuir al desarrollo de un modelo teórico para la gestión de planes de negocios y políticas escolares, en el ámbito de la educación privada y a distancia en Ambientes Virtuales de Aprendizaje (AVA); mediante la evaluación del modelo académico-empresarial denominado Docentes Asociados (DA), con el fin de determinar cuál de los dos modelos de acompañamiento escolar -con DA y sin DA- de la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia, que se imparte en el Centro de Estudios, Clínica e Investigación Psicológica (CECIP) presenta la mayor eficiencia pedagógica y rentabilidad económica con base en los criterios KPI. El estudio utiliza un diseño mixto secuencial explicativo, combinando un análisis cuantitativo de indicadores institucionales y un análisis cualitativo de documentos normativos y entrevistas con Docentes Asociados. Los resultados muestran diferencias en eficiencia terminal, producción científica, titulación, comportamiento de cartera vencida y rentabilidad económica entre los modelos con DA y sin DA, así como factores organizativos y de implementación que ayudan a explicar dichas diferencias.

Palabras clave: educación virtual; eficiencias académicas; emprendedoras; relación universidad-empresa

Abstract

This article aims to contribute to the development of a theoretical model for the management of business plans and school policies in the field of private and distance education within Virtual Learning Environments (VLEs), through the evaluation of the academic-business model known as *Associated Faculty* (AF). The purpose is to determine which of the two school support models—with AF and without

AF—of the Master’s Program in Clinical Psychology and Psychotherapy offered by the Center for Psychological Studies, Clinic, and Research (CECIP) demonstrates greater pedagogical efficiency and economic profitability based on KPI criteria. The study employs an explanatory sequential mixed-methods design, combining a quantitative analysis of institutional indicators with a qualitative analysis of regulatory documents and interviews with Associated Faculty. The results show differences in completion rates, scientific output, degree completion, overdue accounts receivable behavior, and economic profitability between the models with AF and without AF, as well as organizational and implementation factors that help explain these differences.

Key words: virtual education; academic efficiency; entrepreneurs; university-business relationship

Introducción

Uno de los principales desafíos para la educación superior privada es garantizar una formación académica de calidad sin comprometer la sostenibilidad financiera del proyecto. Por un lado, la rentabilidad se centra en la sustentabilidad técnica-económica; considerando cuestiones de calidad y criterios tanto de costos directos e indirectos relacionados con la operación, permanencia y reinversión (Reyes Sánchez, 2022).

Asimismo, resulta necesario identificar el modelo con mayor eficiencia pedagógica en Ambientes Virtuales de Aprendizaje (AVA); en función del impacto de las herramientas tecno-pedagógicas, el tipo de acompañamiento y el desempeño estudiantil (García Tamayo et al., 2024). Por ello, la pregunta de investigación de este proyecto es: ¿Cuál de los modelos de acompañamiento (con Docente Asociado y sin Docente Asociado) de la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia, que se imparte en el Centro de Estudios, Clínica e Investigación Psicológica (CECIP) presenta la mayor eficiencia pedagógica y rentabilidad económica con base a los criterios KPI?

Metodología

El diseño del estudio es mixto secuencial explicativo, descriptivo, transversal y no experimental. En una primera fase cuantitativa se realizó trabajo estadístico de gabinete con extracción de información de la base de datos del Sistema de Gestión Escolar, correspondiente a la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia durante el ciclo lectivo 2021-2023 (Stake, 1995). Esta fase permitió construir y analizar indicadores clave de desempeño (KPI) relacionados con ingreso, egreso, titulación, eficiencia terminal, comportamiento de cartera vencida y rentabilidad económica para los modelos CON DA y SIN DA.

En una segunda fase cualitativa se desarrolló un estudio de caso intrínseco (Stake, 1998), orientado a comprender en profundidad el modelo académico-empresarial de Docentes Asociados (DA), a partir de: a) el análisis de documentos normativos del modelo (contratos, lineamientos, resumen ejecutivo institucional) y b) entrevistas a profundidad con DA en activo. Esta combinación permitió contrastar la formulación teórica del modelo con su implementación real, así como explorar significados, experiencias y

percepciones de los participantes.

Tabla 1.
Variables y categorías

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLES CUANTITATIVAS		CATEGORÍAS CUALITATIVAS
a) Sin acompañamiento de Docente Asociado (DA).	• Rentabilidad económica ○ Precio de las colegiaturas	• Eficiencia pedagógica ○ Ingreso	• Conceptualización del modelo
b) Con acompañamiento de Docente Asociado (DA).	○ Precio de titulación ○ Relación de ingreso/egreso ○ Cartera vencida ○ Relación de costos entre modelos ▪ Factor de conversión de MKT ▪ Comisión de Docente Asociado	○ Egreso ○ Titulación ○ Promedio de calificaciones ○ Producción científica ○ Encuestas de opinión de calidad para los alumnos	• Estructura del modelo • Caracterización del Docente Asociado • Experiencia • Desarrollo del modelo • Evaluación

El propósito metodológico fue identificar fortalezas y debilidades del modelo DA en términos de eficiencia pedagógica y rentabilidad, articulando los resultados cuantitativos con los hallazgos cualitativos. De este modo, el diseño mixto secuencial explicativo buscó que la fase cualitativa ayudara a interpretar y explicar los patrones detectados en los indicadores KPI.

Por otro lado, el fundamento epistemológico del diseño de investigación es naturalista interpretativo, en búsqueda de una comprensión de la realidad social, desde las subjetividades que la construyen, por lo que presenta un alcance transaccional (Stake, 2006). Asimismo, como parte del fundamento metodológico, Creswell (2014) destaca que para la aproximación a la complejidad de las problemáticas sociales desde la perspectiva de los individuos o grupos, se requiere de un proceso que favorezca la identificación de preguntas y datos emergentes del entorno de los participantes, que permitan su interpretación.

Población participante

La aproximación al contexto se realizó con la participación de Docentes Asociados en activo, que tuvieron la disposición de contribuir con el estudio al compartir sus percepciones y experiencias dentro del modelo. Para la selección de los participantes, se aplicaron criterios de inclusión previamente definidos, con base en las características propias de los mismos y en la relevancia de la

información requerida para comprender la complejidad estructural y funcional del modelo.

Tabla 2.

Criterios de inclusión para la identificación de los docentes asociados

Tipo de Participante	Criterio de Inclusión	Participantes Identificados
Docentes Asociados	Docentes Asociados a la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia que se imparte en el CECIP en su modalidad basada en AVA y TIC, durante el ciclo lectivo 2021-2023.	Docentes Asociadas en CDMX (2) Docentes Asociados Tabasco (2) Docentes Asociados Quintana Roo (2) Docentes Asociados Campeche (2)

Estudio de caso

Para fines de esta investigación se reconoce como el caso de estudio al modelo académico-empresarial denominado Docentes Asociados (DA), cuyas características principales son:

- A) Aplicado en el sector educativo privado de nivel superior, cuya institución brinda la infraestructura, plataformas tecnológicas, la figura legal y el programa educativo.
- B) El docente Profesional se vuelve docente Empresario, incentivando el emprendedurismo de los docentes y la generación de recursos económicos a partir de la captación de matrícula y su acompañamiento desde la mentoría.
- C) El DA pretende representar, una ganancia del 40% con relación a la inscripción y mensualidades por cada ingreso matriculado bajo su tutela.
- D) Este modelo se ha desarrollado para su implementación en el programa no escolarizado de la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia que se imparte en el CECIP en su modalidad basada en AVA y TIC, durante el ciclo lectivo 2021-2023.

Procedimientos de recopilación de datos: técnicas e instrumentos

- a) Análisis documental, a partir de los documentos normativos del modelo de Docente Asociado (contrato de prestación de servicios, resumen ejecutivo y reglas de operación), con el fin de identificar los ejes rectores del modelo, su conceptualización y las funciones asignadas al DA.
- b) Entrevistas a profundidad semiestructuradas, como técnica principal de recolección de datos cualitativos, aplicadas a Docentes Asociados en activo. La guía de entrevista se construyó en función de seis ejes categóricos: conceptualización del modelo, estructura del modelo, caracterización del Docente Asociado, experiencia, desarrollo del modelo y evaluación.

El proceso de recolección de datos fue dinámico y no lineal. Las entrevistas fueron grabadas, transcritas, condensadas y sistematizadas para su posterior análisis. Para evitar revelar las identidades de los participantes, se les asignó un seudónimo o código de identificación.

Análisis e interpretación de datos

Para la interpretación de los hallazgos descriptores del caso, se emplearon descripciones narrativas (Stake, 1998) que favorecen la comprensión del escenario institucional y de la interacción entre los actores. En el análisis cualitativo se utilizó un enfoque de análisis temático, tomando como categorías iniciales las establecidas en la Tabla 1 (conceptualización del modelo, estructura del modelo, caracterización del Docente Asociado, experiencia, desarrollo del modelo y evaluación) y permitiendo la emergencia de subcategorías a partir del discurso de los participantes. Estas categorías constituyen las variables cualitativas del estudio.

Las herramientas utilizadas para el análisis de los datos fueron: la plataforma ZOOM para llevar a cabo las entrevistas de manera remota y Microsoft Word para la transcripción de las entrevistas individuales.

Consideraciones éticas

El estudio se llevó a cabo respetando los principios éticos de la investigación con seres humanos. Todos los participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio, los procedimientos de recolección de información y la voluntariedad de su participación, por lo que, se obtuvo su consentimiento informado antes de las entrevistas.

Para resguardar la confidencialidad, se utilizaron seudónimos y códigos en lugar de nombres reales, y los archivos de audio, transcripciones y bases de datos fueron almacenados en dispositivos digitales protegidos con contraseña, accesibles solo para el investigador. En el caso de los datos cuantitativos, la información se trabajó en forma agregada a nivel de cohorte y modelo (CON DA y SIN DA), evitando la identificación de casos individuales o la exposición de datos sensibles del CECIP en términos financieros.

Resultados cualitativos

En el presente apartado se exponen los resultados obtenidos con base en el análisis de los documentos normativos del modelo y de las entrevistas realizadas a las y los Docentes Asociados que participaron en el estudio. Es importante mencionar que, de un registro de 26 Docentes Asociados, ocho de ellos cumplieron con los criterios de inclusión planteados para los DA en la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia que se imparte en el CECIP en su modalidad basada en AVA y TIC, durante el ciclo lectivo 2021-2023 y que manifestaron interés en participar de manera voluntaria en las entrevistas realizadas.

Análisis de documentos normativos del Modelo de Docente Asociado

Esta primera fase del análisis cualitativo se basa en la identificación de los ejes rectores del modelo y específicamente en la función de la figura del Docente Asociado, con la finalidad de establecer un marco referencial del mismo en función de las categorías preestablecidas para su análisis: conceptualización del modelo, estructura y funciones del DA. Los cuales se definen a continuación:

- CECIP: Empresa raíz de la que dependen todos los asociados conforme su ámbito de injerencia y participación; encargada de proveer las capacidades académicas, administrativas y tecnológicas para el desarrollo del plan de estudios.
- RAC (Responsable Académico de Cédula): profesional en el campo del plan de estudio en cuestión; recluta, cohesiona y coordina grupos integrados por los DA, consolidados o en formación.
- DA (Docente Asociado): profesionales de prestigio y experiencia docente quienes podrán operar unidades de negocio en sus consultorios u oficinas privadas, para ser el punto de contacto con los estudiantes desde su reclutamiento, asesoramiento administrativo, acompañamiento pedagógico, supervisión y mentoría terapéutica (CECIP 2.0, 2021, págs. 10-11).

Asimismo, este modelo de negocios resalta la importancia de contribuir, a partir de la figura de los DA, al desarrollo de microempresarios, con la finalidad de establecer relaciones académico-empresariales para la operación conjunta del plan de estudios. Incluyendo también el establecimiento de convenios para la vinculación con otras instituciones públicas y privadas, para captación de la matrícula y realización de prácticas profesionales.

Cabe destacar que, las funciones del Docente Asociado quedan establecidas en un contrato de prestación de servicios para la operación remota del plan de estudios de la Maestría en Psicología Clínica y Psicoterapia en modalidad no escolarizada. En el cual se especifican los siguientes compromisos:

El “**DA**” está interesado en la gestión del plan de estudios de la maestría en psicología clínica y psicoterapia en la modalidad no escolarizada perteneciente al “**CECIP**”, usando los mismos métodos de enseñanza y mismas formas de constitución, por lo tanto y después de haber recibido información suficiente el “**DA**”, desea participar en la misma y ser adiestrado y asistido en el ejercicio de la enseñanza, formación y preparación de profesionistas altamente calificados a los cuales se dedica el “**CECIP**” (CECIP 2.0, 2021, pág. 2)

El “**DA**” deberá cumplir con el número de horas presenciales frente a grupo o alumnos individuales como se establece en las reglas de operación del programa de educación a distancia, así mismo el “**DA**” será responsable de la supervisión de prácticas profesionales y del cumplimiento de la terapia didáctica de sus clientes/alumnos que pertenezcan a su grupo de trabajo (CECIP 2.0, 2021, pág. 3).

Conceptualización del modelo

A partir de las entrevistas realizadas fue posible identificar que los docentes no tienen claridad ante la definición y las características del modelo. En su mayoría, lo consideran como una función de mentoría en la que igualmente requieren captar estudiantes de nuevos ingresos a la maestría y brindarles en seguimiento académico como parte de su labor.

De igual manera, al indagar con respecto a la manera en la que se alinea el modelo con los objetivos, los valores, la misión y visión del CECIP, externaron que la propuesta de Docente Asociado les parecía interesante, pero en general, no tenían nociones respecto a la relevancia de este modelo como un eje toral en la propuesta de la gestión escolar del centro. Tal y como se muestra a continuación:

Yo creo que darle un acompañamiento a los alumnos que están en línea, sobre todo los que están realizando su maestría. Pues si tienen la sensación de estar solos, yo creo que va a ser más fácil que puedan irse de la carrera. Entonces yo creo que un docente asociado, pues ayuda justamente a que el alumno tenga mayor orientación, tenga mayor contención y pueda terminar con su maestría (DA).

Desde el clima organizacional, manifestaron: la necesidad de establecer canales de comunicación más formales y cercanos que les permitan percibirse como parte de la institución y que a su vez, promueva la generación y/o el fortalecimiento de las redes colaborativas de trabajo entre ellos. A la par de sugerir la necesidad de contar con capacitación, tanto académica como en lo concerniente al desarrollo de habilidades de gestión empresarial.

Estructura del modelo

A partir de los datos recabados, se encontró poca claridad con relación a la estructura o áreas del modelo. Algunos de ellos manifestaron que *“falta comprensión del modelo y del organigrama”* (DA). De manera general, los DA destacaron el área pedagógica de su función, aunque dejaban de lado el eje empresarial.

Bueno, no sé si ya han quitado o han puesto las funciones, pero hasta donde yo sé, el docente asociado, pues va buscando como y ciertos prospectos que se pueden llegar como inscribir a la Maestría [...] Es también generar vínculos con otras como ¡eh! Asociaciones para generar convenios y que haya becas para la gente que elabora ahí y que puedan o que quieran cruzar una maestría, entonces también genera convenios y puse el seguimiento a los alumnos (DA).

En cuanto a los objetivos, alcances comerciales y educativos del modelo, hubo la misma tendencia en las respuestas, si bien, reconocieron que el modelo integra ambas líneas estructurales, los DA manifestaban una marcada identificación con la labor educativa de su participación. Por su parte, en los aspectos comerciales o empresariales, mencionaron tareas relacionadas con el área, pero asociadas con el personal administrativo de CECIP, dejando de manifiesto una participación pasiva en tanto a los requerimientos de gestión

estratégica que propone el modelo.

Caracterización del Docente Asociado

Con relación al significado de ser Docentes Asociados del CECIP, las y los docentes externaron que es una labor que requiere vocación, compromiso y responsabilidad. Si bien se reconocen las funciones tanto académicas como empresariales o de corte administrativo, los DA enfatizaban que su función prioritaria era la educativa. Señalando, que para lo administrativo se basaban principalmente en lo propuesto por CECIP con relación a la promoción, empleando, casi de manera exclusiva, los recursos de marketing proporcionados por la institución. De igual manera, fue reiterativa la sugerencia de delegar las funciones administrativas a los departamentos correspondientes en la estructura organizacional del centro educativo. En cuanto a las habilidades que se requieren para desempeñar dichas funciones, los Docentes Asociados destacan las habilidades disciplinares que competen al área de conocimiento de la Psicología Clínica.

Por su parte, se denominó las habilidades Psicopedagógicas, como las que requieren para la formación, asesoría y acompañamiento de estudiantes durante su proceso formativo en el programa de estudios. Finalmente, las habilidades Administrativas son el conjunto de conocimientos, actitudes y funciones que integran el proceso de ingreso, permanencia, egreso y titulación de los estudiantes, los cuales inciden directamente con los indicadores de calidad y rentabilidad señalados por la institución educativa.

Experiencia

Si bien cada uno de los entrevistados, describió motivaciones distintas para integrarse en dicho proyecto, entre sus argumentos refirieron que les pareció una estructura interesante que les brindaría beneficios económicos y a su vez, les permitiría desarrollar experiencia en otros ámbitos relacionados con la Psicología Clínica. Asimismo, la mayoría de los DA externaron gratitud con la institución y sentido de pertenencia por ser egresados del mismo programa educativo que promueven.

Respecto a la retribución de desempeñarse como DA en el CECIP, la mayoría de los entrevistados refirieron que la principal ganancia es la experiencia y el conocimiento que adquieren como parte de sus funciones de docencia y mentoría. Asimismo, algunos detallaron que esta función, le había permitido acceder a cursar otros posgrados dentro de la misma institución contando con determinados apoyos o becas. Sin embargo, al centrar el interés en la rentabilidad financiera, reconocieron que, sí hay un aporte económico, pero por lo general no lo perciben como parte de sus principales ingresos económicos, debido al desempeño administrativo de la institución y la falta de claridad de los ingresos a percibir.

En cuanto a su visión profesional a largo plazo con respecto a continuar siendo Docentes Asociados, ninguno de los participantes lo descartó. No obstante, fue observable que todos mantienen una actividad laboral distinta al

CECIP, que representa su mayor ocupación y principal fuente de ingresos, lo cual, puede resultar en un menor enfoque a los requerimientos planteados por la institución.

Un elemento importante por considerar como parte de este estudio es que los DA entrevistados son egresados de CECIP, por lo que se buscó explorar, si existen, desde su perspectiva, determinados elementos que favorezcan su desempeño. Ante tal cuestionamiento, los participantes coincidieron en que ser egresados de la institución le otorgaba un valor agregado para su desempeño, principalmente al realizar la promoción del programa educativo y brindar el acompañamiento formativo. Asimismo, reconocieron mantener una especie de lealtad con la institución por determinadas facilidades brindadas, la oportunidad de ser parte del proyecto DA y demás consideraciones institucionales.

Desarrollo del modelo

En cuanto a las estrategias comerciales para el desarrollo del modelo, estas se pudieron clasificar en tres tipos: establecimiento de convenios y redes de colaboración, marketing digital en redes sociales y promoción directa. Estos mecanismos, se basaron en las estrategias publicitarias establecidas por CECIP y con el uso de la publicidad autorizada para estos fines.

Los DA coincidieron en que la mayor captación la conseguían a partir de la promoción directa realizada con conocidos, colegas y estudiantes que mostraban interés por el programa. Dicha estrategia les permitía entablar un contacto más cercano con los aspirantes, lo que favorecía el proceso de darles a conocer el programa educativo, la modalidad formativa y los recursos institucionales.

Cómo no me dedico a eso y no soy vendedora, deben enseñar eso, porque no hago estrategia de venta como vendedora. Realmente han sido mis alumnos que ya les he dado clase, mis alumnos de otras escuelitas (DA).

Por su parte, señalaron que los principales desafíos experimentados al implementar este modelo, los vivieron durante la pandemia. Ya que si bien, el desarrollo del programa educativo se oferta en la modalidad virtual, la cancelación de la presencialidad, que era considerada parte del valor agregado para la formación de los estudiantes, afectó el proceso de asesoría y mentoría de estos, a la vez que dejó de representar un elemento clave dentro de la promoción.

De igual manera, este fenómeno, amplió exponencialmente la oferta de programas académicos similares y de menor costo o con menos tiempo de formación, convirtiéndolos en su competencia directa. Lo anterior, sin menoscabo de otros factores externos que consideran que inciden en la captación de los estudiantes, tales como factores políticos, económicos y sociales.

Evaluación

Al indagar con relación a las fortalezas del modelo, los DA coincidieron en que resulta una propuesta interesante que podría mantenerse a largo plazo, así como también, implementarse en otros programas educativos impartidos por la institución. Se resaltaron aspectos como la calidad del programa educativo, las promociones que se les ofrecen a los estudiantes y la publicidad. De igual manera, los participantes reconocieron que desempeñarse como Docentes Asociados les permite conciliar y complementar con sus demás actividades profesionales. En cuanto a las áreas de oportunidad mencionaron:

- Falta de claridad del modelo. No sentían contar con la suficiente información del modelo y el papel que ellos tienen como parte de la institución, así como del margen de ganancias.
- Falta de capacitación. Destacaron la importancia de recibir cursos que les permitan mantenerse actualizados tanto en temas concernientes a la Psicología clínica, la docencia como en el ámbito administrativo y la gestión de ventas.
- Mala comunicación. Al encontrarse en diferentes partes del país, no se ha logrado mantener un proceso comunicativo más claro y sólido.
- Problemas organizacionales. Los DA advierten de una organización poco efectiva para los fines del modelo, asociado con la toma de decisiones y gestión de la información.

Análisis cuantitativo de los criterios KPI para la rentabilidad económica

Por un lado, las variables de ingreso, egreso, titulación, número de alumnos por estatus y cartera vencida se consideraron variables de razón. Mientras que, las encuestas de opinión de calidad utilizaron escalas tipo Likert tratadas como variables de intervalo; y los promedios de calificaciones se consideraron variables de intervalo. Esta clasificación justifica el uso de medidas de tendencia central (medias) y la aplicación de pruebas *t-student* para comparar grupos independientes, en tanto que las distribuciones cumplieran con supuestos razonables de normalidad para los tamaños de muestra considerados.

A) Contrastar la eficiencia terminal entre modelos.

Para el cálculo del indicador eficiencia terminal se consideran las variables asignadas a las siguientes ponderaciones:

Ingreso (número de alumnos que ingresaron) 25%

Egreso (número de alumnos que egresaron) 25%

Titulación (número de alumnos titulados) 10%

Promedio de calificaciones 10%

Producción científica 10%

Encuestas de opinión de calidad de los alumnos 20%

Para el cálculo del promedio ponderado de la eficiencia terminal para cada uno de los modelos se construyó un índice institucional de eficiencia

terminal (IET), definido como:

$$I_{\text{eficiencia}} = 0.25 \text{ Ingreso estandarizado} + 0.25 \text{ Egreso estandarizado} \\ + 0.10 \text{ titulación estandarizada} \\ + 0.10 \text{ Promedio de calificaciones estandarizado} \\ + 0.10 \text{ Producción Científica estandarizada} \\ + 0.20 \text{ Encuestas de opinión estandarizadas}$$

Las ponderaciones corresponden a los criterios establecidos por la institución para evaluar la eficiencia terminal de sus programas. Obteniendo así los siguientes resultados:

Para el modelo SIN DA

$$I_{\text{eficiencia}} = 0.25 (288) + 0.25 (163) + 0.10 (6) + 0.10 (91.05) + 0.10 (4) + 0.20 (80) = 139.14$$

Para el modelo CON DA

$$I_{\text{eficiencia}} = 0.25 (124) + 0.25 (58) + 0.10 (0) + 0.10 (94.69) + 0.10 (0) + 0.20 (80) = 71.06$$

Por lo tanto, el modelo CON DA muestra una menor eficiencia (media ponderada de 71.06 puntos) con respecto al modelo SIN DA el cual obtiene una media ponderada de 139.14 puntos. Entonces, se puede identificar que el modelo SIN DA resulta más eficiente que el modelo CON DA.

B) *Identificar si existen diferencias significativas entre los promedios de calificación de los alumnos por modelo.*

Al realizar la prueba *t-student* para comparar las medias de los promedios de las calificaciones de los alumnos CON DA y SIN DA se obtuvo que no hay diferencia significativa entre los promedios de calificación ($t=1.65$, $p>0.05$). Por lo que se infiere, este factor se relaciona con el estilo de calificación de los docentes, sin que medie el factor DA.

C) *Comparar el volumen de producción académica por modelo.*

Tabla 3.

Estudiantes por tipo de titulación

Titulación	Estudiantes	
Promedio	141	97.2%
Artículo científico	4	2.8%
Sin titulación	268	—

En la concepción teórica del modelo CON DA se esperaría que la mayor producción científica fuera de los alumnos CON DA. Sin embargo, la mayor producción científica corresponde a los alumnos SIN DA.

D) *Contrastar el ingreso por matrícula entre modelos.*

Utilizando una prueba *t-student* para comparar el número de titulados CON y SIN DA, se observó que no existe una diferencia estadísticamente significativa en el número de titulados ($T=1.12$, $p>0.05$) a pesar de aparentar a simple vista ser mayor el número de titulados SIN DA (56 alumnos) con respecto a los CON DA (27 alumnos).

Tabla 4.*Estatus de alumnos con y sin da*

	Titulados	Sin Titular	En Proceso	Baja	Activo	Total
SIN DA	56	14	39	75	55	239
CON DA	27	10	19	51	9	116
Total	83	24	58	126	64	355

E) Comparar los costos de operación entre modelos.

Para este análisis se debe tener en cuenta que el departamento de MKT considera que el factor de conversión por alumno inscrito es de 2500 pesos por unidad, mientras que para el modelo CON DA se considera una comisión del 30% por colegiatura y 20% por titulación. Por lo que se llegaron a los siguientes resultados:

Al realizar una regla de tres para comparar el modelo CON DA con respecto al SIN DA se obtuvo una diferencia en porcentaje que es de 2.57 % para el modelo CON DA, lo que se atribuye a que el factor por conversión por MKT es extremadamente elevado. Por su parte, el análisis del KPI: *Ticket promedio* CON DA y SIN DA, permite determinar quién tiene una mayor eficiencia en el mercado; mostrando así que los alumnos CON DA contratan el servicio a un menor precio que los alumnos que adquieren el servicio por medios tradicionales, por lo que se infiere una menor capacidad de venta por parte de los Docentes Asociados.

Tabla 5.*Resumen de los promedios de los kpi con y sin da*

SIN DA 288 ALUMNOS	Monto cobrado	36,019.163		36,019.163
	Pagos extraordinarios	329.832		329.832
	Pago titulación	2,941,518.00		2,941 518.00
	Cartera vencida	1,317,617.0		1,317 617.0
	Promedio total			4,295,483.995
CON DA 125 ALUMNOS	Monto cobrado	30604.304	-30%	21,423.0128
	Pagos extraordinarios	1156.008		1,156.008
	Pago titulación	1,105,741.00	-20%	884,592.8
	Cartera vencida	488,416.0		488,416.0
	Promedio total			1,395,587.8208

En cuanto al promedio de pago mensual, es de \$2,009.35 en los alumnos SIN DA y de \$1,764.45 en los alumnos CON DA. Mediante la prueba *t-student* para comparar las medias de los pagos, se determinó que existe una diferencia significativa ($t=3.34$, $p<0.05$) lo que constituye una diferencia de aproximadamente \$244.9 pesos en el *Ticket promedio* por alumno CON DA a favor de los alumnos SIN DA. Ahora, si al *Ticket promedio* de los alumnos CON

DA se les resta el porcentaje de comisión del 30%, se incrementa la diferencia estadística ($t=12.64$, $p=0.00<0.05$), lo que significa que el promedio del ticket con alumnos CON DA de \$1,235 pesos es menor en comparación a los \$2009.35 SIN DA, por lo que resultan con mayor rentabilidad los alumnos sin Docente Asociado.

Tabla 6.

Resultados del factor de conversión por mkt y del costo por comisión

SIN DA	CON DA
Total =4,295,483.995	1625917.312
factor de conversión de MKT=288*2500 =720,000	comisiones del 30% por colegiatura y 20% por titulación=230,329.49
3,575,483.995	=1,395,587.83
13% por factor de conversión por MKT	15.57% del costo por comisión

F) Analizar el comportamiento de la cartera vencida en ambos modelos.

Tabla 7.

Cartera vencida

SIN DA	CON DA
1,317,617.0	488,416.0

Cabe recalcar que una de las funciones teórico-técnicas de los DA se cumple al mantener un mejor comportamiento en el KPI de cartera vencida congruentemente con la concepción del modelo.

G) Identificar el desempeño por Docente Asociado

Tabla 8.

Estatus general del comportamiento de los alumnos con da por docente asociado

DA	TITULADOS	SIN TITULAR	EN PROCESO DE TITULACIÓN	BAJA	ACTIVO	TOTAL
MARIEL	8	1	2	14	0	25
GERARDO	6	5	2	9	1	23
MIGUEL	6	2	1	8	0	17
ANA LILIA	0	0	4	7	3	14
GRISELDA	4	1	1	6	0	12
ANA PAULA	0	0	5	2	1	8
DANIEL	1	0	1	2	1	5
ITZAEL	2	0	1	1	1	5
ANAHI	0	1	0	2	1	4
JORGE	0	0	2	0	1	3
Total	83	24	58	126	64	

En función de los resultados obtenidos de la Tabla 8, se construye la Tabla 8 para analizar la eficiencia por Docente Asociado. Considerando así los KPI de: ingreso, egreso y titulación.

Tabla 9.
Eficiencia por docente asociado

DA	Ingreso	Egreso	Titulación
Mariel	25	11	8
Gerardo	23	14	6
Miguel	17	9	6
Ana Lilia	14	7	0
Griselda	12	6	4
Ana paula	8	6	0
Daniel	5	3	1
Itzael	5	4	2
Anahí	4	2	0
Jorge	3	3	0

Teniendo en cuenta los KPI de ingreso, egreso y titulación, se puede notar de manera ascendente a descendiente la posición por eficiencia de cada uno de los DA participantes, siendo los primeros tres declarados como eficientes dada las características del modelo. Finalmente, con respecto a la rentabilidad económica, el modelo SIN DA obtuvo \$3, 575,483.995 en comparación al modelo CON DA de \$1,395,587.83 y al realizar un comparativo porcentual se obtiene un índice del 2.56 % sobre el modelo CON DA. Como resultado del análisis cuantitativo, se puede observar que los DA fueron más eficientes en cuanto a la cobranza, pero ligeramente menos eficientes en cuanto a los KPI de ingreso, egreso, rentabilidad económica; igualmente fueron considerablemente menos eficientes en titulación, producción científica, encuestas de opinión de alumnos, es decir, tampoco se identifican diferencias en los promedios de calificaciones. Por lo tanto, los resultados obtenidos exponen que en términos cuantitativos no se cumple con lo esperado del modelo teórico- técnico de los Docentes Asociados.

Es importante tener en cuenta que, al analizar el desempeño de los DA, algunos subgrupos presentan tamaños de muestra reducidos (por ejemplo, entre 3 y 25 alumnos), por lo que los resultados relativos a eficiencia individual deben interpretarse con cautela y principalmente como indicadores exploratorios. Esta limitación se retoma en los apuntes finales, en términos de validez externa.

Apuntes finales

Recuperando los resultados cuantitativos de la rentabilidad económica del modelo CON DA en contraste con los indicadores obtenidos SIN DA, se señaló que los DA fueron más eficientes en cuanto a la cobranza, pero ligeramente menos eficientes en cuanto a los KPI de ingreso, egreso, rentabilidad económica y fueron considerablemente menos eficientes en titulación, producción científica, encuestas de opinión de alumnos. Tampoco se

identifican diferencias en los promedios de calificaciones, por lo tanto, los resultados obtenidos exponen que en términos cuantitativos no se cumple con lo esperado del modelo teórico-técnico de los Docentes Asociados. Sin embargo, al adentrarse en la valoración cualitativa del modelo, desde sus actores principales, representados por los Docentes Asociados, ha sido posible identificar diversos elementos que abonan en la comprensión de la falta de concreción de las metas del modelo planteado. Por lo que es posible plantear las siguientes enunciaciones:

- Aun cuando existe un contrato donde se especifican las características y funciones esperadas del DA, existe una falta de claridad ante la estructura y las áreas del modelo.
- Los DA no se visualizan como docentes-empresarios y mantienen una fuerte identificación con su función académica y como formadores en psicoterapia.
- Los DA se desempeñan profesionalmente en otras ocupaciones distintas al CECIP, provocando un menor enfoque para la matriculación de estudiantes.
- Es posible que los efectos de la pandemia se vean reflejados en los indicadores cuantitativos, dado el aumento de la oferta de programas educativos en modalidad virtual y por ende a un menor costo.

Finalmente, integrando los resultados cuantitativos y cualitativos, se observó que, en términos de los indicadores institucionales, el modelo SIN DA presenta mayor eficiencia terminal y rentabilidad económica que el modelo CON DA. Sin embargo, los hallazgos cualitativos permiten comprender que esta menor eficiencia del modelo CON DA se relaciona con la falta de claridad en la estructura del modelo, la débil apropiación del rol de docente-empresario por parte de los DA y diversos factores organizacionales y de comunicación interna. En conclusión, es importante profundizar en las áreas de oportunidad identificadas, así como en las propuestas para la mejora del modelo.

Referencias

- CECIP 2.0. (2021). *RESUMEN EJECUTIVO*. Cholul, Yucatán.
- Creswell, J. (2014). *Research Design. Qualitative, Quantitative, an Mixed Methods Approaches. (Fourth Edi)*. SAGE Publications.
- García Tamayo, J. V., Carranza Basantes, S. F., Ríos Quiñónez, M. B., Vizcaíno Zúñiga, P. I., & López Velasco, J. E. (2024). Evaluación de la efectividad pedagógica en la era tecnológica. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1), 2695-2706. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1791>
- Stake, R. (1995). *The art of case study research*. SAGE Publications.
- Stake, R. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Morata.
- Stake, R. (2006). *Multiple case study analysis*. In The Guilford Press.