



GUÍA DE ORIENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE ENTREVISTA DE ADMISIÓN AL POSGRADO

CEE.CPP.R3

Marzo 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. Enrique Graue Wiechers

CEE. COMISIÓN PERMANENTE DE POSGRADO. Red 3

Dr. Alonso Aguilar Ibarra. Posgrado en Ciencias de la Sostenibilidad

Dr. Rafael Camacho. Posgrado en Ciencias Biológicas

Dr. José Julio Emilio Herrera Velázquez. Posgrado en Ciencias Físicas

Dr. Enrique Fernando Nava López. Posgrado en Música

Dr. Luis Emilio Orgaz Baqué. Posgrado en Ciencias Químicas

Dra. Aurea Orozco Rivas. Posgrado en Ciencias Biomédicas

Dr. Sebastián Plá Pérez. Posgrado en Historia

Dra. Diana Ramiro Esteban. Posgrado en Arquitectura

Dr. José Ivan Sánchez Betancourt. Posgrado en Ciencias de la Producción y de la
Salud Animal

Dra. Gemma Verduzco Chirino. Posgrado en Arquitectura

Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia

Dr. Melchor Sánchez Mendiola

Dirección de Evaluación Educativa

Dr. Adrián Martínez González

Subdirección de Evaluación de Procesos y Programas Académicos

Mtra. Laura Elena Rojo Chávez

Mtra. Ana María Obregón Lemus

Lic. Verónica Daniela Hernández Ortiz

Lic. Francisco Eduardo Maceda Serrano

Lic. Mario Ulises Escobedo Hernández

México, 2023

guía de orientación
de buenas prácticas de
entrevista de admisión
al posgrado

Guía de orientación de buenas prácticas de entrevista de admisión al posgrado por Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia de la UNAM se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Basada en una obra en <https://cuaieed.unam.mx/>.



La presente obra está bajo una licencia de **CC BY-NC-SA 4.0 internacional**
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es_ES

Esta licencia permite:

Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato)
Adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material)

Código para informar a los visitantes

```
<a rel="license" href="http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/"></a><br /><span xmlns:dct="http://purl.org/dc/terms/" property="dct:title">Guía de orientación de buenas prácticas de entrevista de admisión al posgrado</span> por <a xmlns:cc="http://creativecommons.org/ns#" href="https://cuaieed.unam.mx/" property="cc:attributionName" rel="cc:attributionURL">Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia de la UNAM</a> se distribuye bajo una <a rel="license" href="http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/">Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional</a>.<br />Basada en una obra en <a xmlns:dct="http://purl.org/dc/terms/" href="https://cuaieed.unam.mx/" rel="dct:source">https://cuaieed.unam.mx/</a>.
```

Índice

Introducción

La entrevista en el proceso de admisión al posgrado	4
Los procesos de admisión al posgrado de la UNAM	6
Una buena práctica de entrevista.....	8
Orientaciones prácticas.....	15
Consideraciones sobre las entrevistas a distancia	17
Referencias.....	19
Literatura complementaria.....	22

Introducción

El proceso de selección de ingreso a los estudios de posgrado tiene como objetivo evaluar los atributos presentes en cada aspirante para determinar si es pertinente su ingreso al programa de su interés. Para que la decisión sea tomada de forma objetiva, se diseñan protocolos conformados por técnicas de obtención de información como exámenes o pruebas de aptitud (Morris, 2009).

Contextualizar de manera más integral a las personas interesadas ha impulsado en diferentes universidades nacionales y extranjeras el empleo de técnicas cualitativas como la entrevista. Esto permite conocer más a fondo atributos clave de la persona aspirante: habilidades de comunicación, aspectos de la personalidad (Lehane *et al.* 2021) e incluso aptitudes clínicas en disciplinas enfocadas a la atención médica (Goho & Blackman, 2006).

Actualmente, la oferta académica de los posgrados de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) está formada por 42 programas, que se distribuyen en las cuatro áreas de conocimiento: Ciencias Físico Matemáticas y de las Ingenierías; Ciencias Biológicas, Químicas y de la Salud; Ciencias Sociales y Humanidades y Artes [Consejo de Evaluación Educativa (CEE), 2021a]. Además, la Universidad brinda distintas opciones de estudios de especialización (CEE, 2022).

Como en otras instituciones, la UNAM emplea en los procesos de selección de aspirantes distintos métodos, incluida la entrevista, con el propósito de conocer aspectos personales o académicos que se consideran relevantes para asegurar un buen desempeño de las personas admitidas durante sus estudios de posgrado (CEE, 2021a).

El objetivo de este documento es ofrecer una guía institucional para una buena práctica de entrevista en los procesos de admisión de los programas de posgrado de la UNAM. La guía se divide en cuatro secciones. La primera describe el papel de la entrevista como una técnica comúnmente usada en los procesos de selección de aspirantes a programas de posgrado en distintas instituciones; la segunda se centra en el proceso de selección dentro de los programas de posgrado de la UNAM, realizando una descripción general del cómo se lleva a cabo, los aspectos que se consideran con mayor relevancia y el papel de la entrevista en la toma de decisiones; en la tercera, se describen las cuatro fases que conforman una buena práctica de entrevista. Cada una incluye señalamientos concretos de las actividades a realizar, formuladas desde una perspectiva propositiva, así como las habilidades y consideraciones necesarias para llevar a cabo una buena entrevista. Por último, la cuarta sección se compone de una serie de consideraciones prácticas que facilitarán la correcta utilización de la técnica de entrevista y unas consideraciones sobre las entrevistas a distancia. El propósito es ofrecer un marco de referencia sintético, estructurado y flexible, capaz de adaptarse a las necesidades de cada programa y sus intereses específicos.

La entrevista en el proceso de admisión al posgrado

El crecimiento en la demanda de la educación superior ha provocado un nuevo problema para las instituciones públicas de prestigio: la selección de personas candidatas a sus programas (Fernández, 2007).

En la mayoría de los países de la Unión Europea, se han presentado cambios en los procedimientos de selección con el fin de elegir al alumnado con las competencias establecidas en el perfil de éstas y así incrementar el número de graduaciones. Ejemplos de estos cambios son referidos por Santelices (2007), quien menciona que, en Alemania, además de la prueba estandarizada (Abitur), se establecen procedimientos particulares de selección de acuerdo con el contexto de las universidades. Al respecto, Heine *et al.* (2006) mencionan que entre los procedimientos de selección más utilizados en ese país se encuentran las entrevistas.

En los Estados Unidos de América, el proceso de selección de aspirantes a la educación superior evalúa atributos como los reconocimientos recibidos, actividades extracurriculares y cursos ofertados por otras instituciones en los que la persona candidata participó, la experiencia laboral y los antecedentes familiares. Estos datos son recolectados a través de entrevistas, cartas de recomendación y la elaboración de ensayos (Perfetto, 1999, como se citó en Santelices, 2007).

El entrevistar a las personas aspirantes al posgrado es una actividad con amplia difusión en las universidades, la cual exige diversos enfoques y diferentes grados de utilidad según el nivel y orientación de los programas. Así, el reto consiste en elegir el mejor formato, dadas las necesidades de cada programa (Arce & Backhoff, 2001).

Una de las tendencias internacionales del uso de la entrevista tiene como objetivo identificar el conocimiento que la persona aspirante posee sobre el área de interés (Koren *et al.* 2016). Además, la entrevista permite observar si la persona aspirante está acostumbrada a discutir de manera calmada, reflexiva y constructiva o, por el contrario, se tiende a la confrontación con quien la interpela. Esto implica que al utilizar la entrevista se pueden identificar formas conflictivas de relación del estudiantado, al igual que su incapacidad para la construcción colectiva de las ideas y los procesos de investigación (Zamudio-Sánchez *et al.* 2017).

Sin embargo, sea cual sea el objetivo principal del empleo de la entrevista, es importante no perder de vista que el crecimiento de la persona en formación se encuentra estrechamente involucrado con sus aspiraciones personales, al igual que su autoidentificación social y su inserción en una actividad que le de satisfacción y un medio para laborar y sostenerse económicamente. Asimismo, es

importante considerar que la ejecución de la entrevista puede variar según el posgrado y la disciplina de la que se trate. Sin embargo, independientemente del uso que se le dé, existen conceptos generales que deben cuidarse al aplicarla: la unidad de criterio entre las personas evaluadoras, los atributos de la persona aspirante, un lenguaje moderado, cordialidad y firmeza en la entrevistadora. Esto, para evitar un posible sesgo de protagonismo que modifique el desempeño observable de la persona evaluada (Fundación Universitaria Navarra, 2018).

Los procesos de admisión al posgrado de la UNAM

En la Universidad Nacional Autónoma de México, el ingreso a los programas de posgrado está regulado por lo dispuesto en el *Reglamento General de Estudios de Posgrado* (RGEP, 2018). Este reglamento estipula que los estudios de posgrado en los niveles de especialización, maestría y doctorado tienen como finalidad la formación de profesionistas y personas académicas del más alto nivel, preparadas para generar y, en su caso, aplicar conocimientos referentes a las áreas científicas, sociales, tecnológicas, humanísticas y artísticas.

Según el capítulo III “Del ingreso y permanencia en el posgrado”, Artículo 8º, para ingresar a un programa de posgrado las personas aspirantes deberán:

- I. Solicitar el ingreso al plan de estudios de acuerdo con la convocatoria respectiva;
- II. Haber obtenido en el ciclo de estudios previo el promedio mínimo que establezca el plan de estudios. Este promedio no será menor a ocho, salvo casos excepcionales y debidamente justificados, aprobados por el comité académico correspondiente o por el cuerpo colegiado encargado de la conducción del programa de especialización. En ningún caso, este promedio podrá ser menor a siete;
- III. Cubrir los requisitos señalados en el plan de estudios y la convocatoria;
- IV. Aprobar el proceso de selección que establezca cada comité académico o el cuerpo colegiado encargado de la conducción del programa de especialización;
- V. Recibir la carta de aceptación otorgada por el comité académico del programa respectivo, y
- VI. No haber sido dado de baja en ningún programa de posgrado por faltas de integridad académica (RGEP, 2018, p. 12).

Respecto al criterio IV del artículo antes mencionado, en los *Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado (2020)* artículo 12, se establece que el proceso de selección deberá incluir al menos dos de los siguientes mecanismos:

- I. Examen general de conocimientos
- II. Examen específico de conocimientos
- III. Examen de habilidades y aptitudes
- IV. Entrevistas individuales o grupales
- V. Presentación y evaluación de propuestas de investigación

La UNAM cuenta con 42 programas de estudios de posgrado, en los que están distribuidos 93 planes de estudio. De estos, 37 son de doctorado y 56 de maestría, que, a su vez, están divididos en cuatro áreas de conocimiento:

- Área de las Ciencias Físico Matemáticas y de las Ingenierías: con siete doctorados y ocho maestrías.

- Área de las Ciencias Biológicas, Químicas y de la Salud: cuenta con nueve doctorados y 10 maestrías.
- Área de las Ciencias Sociales: cuenta con siete doctorados y 18 maestrías.
- Área de las Humanidades y de las Artes: cuenta con 14 doctorados y 20 maestrías (CEE, 2022).

El Consejo de Evaluación Educativa de la UNAM realizó un diagnóstico con 41 programas de posgrado; el Programa de Posgrado en Estudios de Género es de reciente creación y no se consideró en el estudio. Los 41 programas analizados cuentan con su propio sistema de admisión de aspirantes; sin embargo, solo 33 utilizan la entrevista en su proceso de admisión con el objetivo de recabar información significativa sobre el candidato (CEE, 2021a).

El diagnóstico mostró que 100% de los programas valoran la formación académica de las personas aspirantes, 87% los conocimientos sobre el campo de estudio y 83% la motivación para realizar estudios de posgrado. El 32% de los programas de posgrado consideran la experiencia profesional de las personas candidatas, 16% el grado de compromiso y 13% los planes, creatividad, liderazgo, habilidades de trabajo en equipo y de relacionarse socialmente (CEE, 2021a).

Adicionalmente, en los procesos de admisión al doctorado, todos los programas de posgrado evalúan aspectos específicos sobre los proyectos de investigación de la persona aspirante, además de los motivos por los que eligieron a su tutora o tutor (CEE, 2021a).

Por otro lado, de los 33 programas que utilizan la entrevista, 55% aplican un formato de entrevista semiestructurada, 19% de entrevistas abiertas y 17% sigue un formato de entrevista completamente estructurado; 69% se llevan a cabo de manera individual y poco más del 20% de los programas de posgrado desarrollan entrevistas grupales (CEE, 2021b). Sin embargo, 76% de los 33 programas de posgrado que utilizan la entrevista no indican la etapa del proceso de selección en el que estas llevan a cabo las entrevistas; el 34% restante coincide en que se desarrollan una vez que la persona aspirante aprueba el examen general de conocimientos (durante la segunda etapa del proceso de admisión) (CEE, 2021a).

De los programas de posgrado que realizan una entrevista durante sus procesos de admisión, el 78% aplica escalas de evaluación en rangos que van de uno a seis niveles de desempeño. Además, 70% emplea una valoración dicotómica, es decir, se determina si la persona aspirante cuenta o no con determinados conocimientos, habilidades, actitudes o aptitudes (CEE, 2021a).

Cabe recalcar que ninguno de los programas proporciona algún tipo de capacitación previa a las personas entrevistadoras (CEE, 2021a).

Una buena práctica de entrevista

La entrevista es un recurso de evaluación en el proceso de admisión al posgrado, por lo que es necesario evitar conflictos de interés; consiste en la interacción interpersonal por medio del lenguaje; es de duración limitada y se realiza entre uno o más personas entrevistadoras y una o varias personas aspirantes. Permite recabar información a través de preguntas, demostraciones o simulaciones, con la intención de identificar los conocimientos, habilidades y capacidades, para así evaluar la idoneidad de una persona candidata (CEE, 2022b).

Esta técnica tiene como propósitos principales: (1) recopilación de información; (2) la toma de decisiones; (3) la verificación; (4) la contratación. El objetivo más importante de ellos suele ser la recopilación de información sobre una persona candidata, información que sería difícil o imposible de obtener por cualquier otro medio (Edwards *et al.* 1990).

En este contexto, la entrevista puede realizarse con distintos formatos y modalidades según las características del programa, su orientación académica de investigación o profesionalizante y sus necesidades de información sobre las personas aspirantes.

Varela *et al.* (2013) plantean que la clasificación más común comprende tres tipos: la estructurada; la semiestructurada y la no estructurada o abierta. Todas tienen características específicas, así como ventajas y limitaciones.

Díaz (2010) menciona que la entrevista estructurada se caracteriza por estar rígidamente estandarizada, a través de preguntas con un determinado orden y un conjunto de categorías u opciones para que el sujeto responda.

Las entrevistas estructuradas suelen cumplir cuatro criterios: (1) el contenido de la entrevista se desarrolla a priori; (2) las preguntas son estandarizadas, es decir, se hacen las mismas preguntas; (3) se proporcionan a las personas entrevistadoras respuestas de muestra a las preguntas para ayudarles a dar calificaciones consistentes, y (4) la entrevista es realizada por un comité o panel de personas entrevistadoras (Edwards *et al.* 1990).

Entre las ventajas que tienen las entrevistas estructuradas, se encuentra que se puede aplicar a un gran número de personas; no requiere mucho tiempo; la información es más fácil de procesar; y que la persona entrevistadora no necesita estar entrenada arduamente en la técnica. Entre las desventajas se encuentra que es difícil obtener información confidencial; se limita la posibilidad de profundizar en un tema que emerja durante la entrevista; y pueden quedar fuera del contenido de las preguntas aspectos importantes (Varela *et al.* 2013).

Taherdoost (2022) explica que las entrevistas semiestructuradas presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse durante el proceso de la entrevista. En esta variante, las entrevistas se basan en el uso de preguntas predeterminadas; sin embargo, las personas entrevistadoras también son libres de hacer más

preguntas para aclaraciones cuando sea necesario. Además, ellas pueden modificar la redacción de las preguntas, su orden y explorar nuevos caminos para conseguir el objetivo del proceso selectivo. Este método, por tanto, ofrece la oportunidad de recoger datos enriquecidos y de los que emerjan nuevos conceptos; sin embargo, requiere personas expertas que puedan explorar cuándo y cómo hacer preguntas con prontitud, junto con habilidades de recolección de respuestas que eviten la pérdida de algún dato.

Su ventaja es la posibilidad de adaptarse con grandes posibilidades para motivar a la persona entrevistada, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos (Varela *et al.* 2013). Por otro lado, este tipo de entrevista permite a las personas expresar libremente sus pensamientos, por lo que las entrevistadoras deben planificar cuidadosamente las preguntas para asegurarse de que puedan obtener las respuestas que desean, lo que también requiere una buena comunicación y habilidades de entrevista.

La entrevista no estructurada es más flexible y las preguntas, los contenidos el orden y la profundidad están guiadas por sus objetivos, así como por el criterio de la entrevistadora, quien puede modificar el orden, la forma de encauzar las preguntas o su formulación para adaptarlas a las diversas situaciones y características particulares de las personas entrevistadas (Varela *et al.* 2013). Entre sus ventajas se reconoce que es adaptable y susceptible de aplicarse a toda clase de personas en situaciones diversas; y permite profundizar en temas de interés. Algunas limitaciones son que requiere de mayor tiempo de indagación; es más costoso por la inversión de tiempo de las personas entrevistadoras; se dificulta la estandarización de los datos; y se requiere mucha habilidad técnica para obtener la información y mayor conocimiento de los aspectos que se desea conocer.

Además de esta clasificación, cada tipo de entrevista puede asumir distintas modalidades en su aplicación, por ejemplo: individuales; grupales; cara a cara; telefónica; o mediante videoconferencia. En la figura 1 se muestra la clasificación de las entrevistas según modalidad y formato.

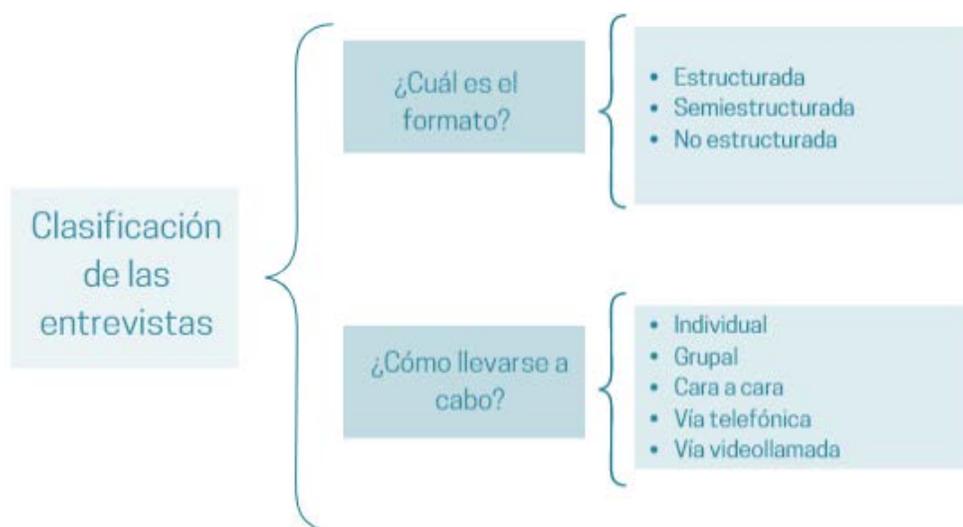


Fig. 1 Clasificación de las entrevistas por modalidad y formato (Díaz-Bravo *et al.*, 2013).

A continuación, se desglosa en cinco fases el procedimiento para llevar a cabo una buena práctica de entrevista. En las primeras tres se describen la preparación, gestión y conclusión de la entrevista. Las últimas dos hacen referencia a los procesos de sistematización de la información para el dictamen y al resguardo de evidencias. En cada una de ellas se describen las actividades a realizar, sus objetivos y las habilidades y consideraciones necesarias para llevarlas a cabo.

Fase 1. Preparación de la entrevista

Esta primera fase tiene como objetivo que la persona entrevistadora conozca las generalidades de la entrevista que se llevará a cabo y la información antecedente del candidato. Para ello, se enlistan una serie de aspectos a considerar para la preparación de la entrevista:

- Modalidad de entrevista. Al comité académico de cada programa de posgrado le corresponde decidir el tipo de entrevista y la modalidad con la que se llevará a cabo. El entrevistador debe conocer los lineamientos previamente establecidos de manera que pueda desempeñarse correctamente durante la reunión con la persona aspirante.
- Contextualización. Como se ha mencionado con anterioridad, la entrevista tiene como fin recabar información relevante para complementar la decisión de aceptar, en este caso en particular, a una persona aspirante al posgrado. Por lo que es necesario tener la información necesaria que conduzca a la entrevista a ser pertinente con ello. Normalmente, cuando se programa la entrevista con la persona candidata, ésta ya ha superado pruebas anteriores y se cuenta con información de su desempeño; así como de otras fuentes como documentos proporcionados por el comité académico. Conocer los antecedentes académicos y profesionales de la persona aspirante y cómo estos se relacionan con el perfil de ingreso del programa es importante.
- Comunicación. A diferencia de la información que se obtiene de las demás etapas del proceso de selección, la entrevista tiene la intención (en la mayoría de los casos) de ser un recurso para valorar cómo la persona aspirante ha construido su trayectoria académica, profesional y personal. De esta forma, saber si existirá un beneficio para ambas partes si se decide su admisión. Para ello, es fundamental la creación de un ambiente donde el intercambio de información fluya; escuchar de manera asertiva, atenta y respetuosa.

Fase 2. Proceso de la entrevista

El objetivo de esta fase es obtener información pertinente y relevante para el proceso de admisión al posgrado, por lo que a continuación, se presentan los aspectos que deben tenerse en cuenta, durante la realización de la entrevista:

Presentación:

- Presentarse con la persona entrevistada de manera cordial.
- Mencionar el propósito de la entrevista.
- Establecer las reglas de la entrevista.
- Precisar la duración de la entrevista.
- Si se requiere grabar audio o video, solicitar el consentimiento a la persona aspirante.
- Si la persona aspirante no aceptara ser grabada, hay que tomar en cuenta lo siguiente:
 - Centrar la atención en la persona candidata.
 - Anotar sólo la información clave exactamente como la menciona la persona candidata.
 - Hacer uso de la escucha activa.
- Preguntar si la persona entrevistada tiene dudas.

Desarrollo:

- Centrarse en los objetivos de la entrevista.
- Preguntar un aspecto a la vez.
- Dar tiempo suficiente para que responda la persona entrevistada.
- Escuchar atentamente lo que se dice y cómo se dice.
- Se sugiere el menor uso de preguntas que puedan responderse con respuestas dicotómicas (sí/no).
- No hablar demasiado para evitar una pasividad por parte de la persona entrevistada.
- Hablar lo suficiente para evitar que la persona entrevistada esté sola o aislada.
- Evitar preguntas que propicien la discriminación hacia la persona aspirante.
- Las preguntas más complejas deben hacerse al final de la entrevista.

Actitudes:

- Hacer uso de habilidades sociales como la calidez, atención, humor (cuando sea apropiado) ya que estos aspectos son esenciales para una buena entrevista.
- Mantener una actitud sensible desde el punto de vista ético, asegurándose de que la persona entrevistada comprenda de qué trata la entrevista, sus propósitos y que sus respuestas serán tratadas confidencialmente.
- Asumir una actitud empática con la persona entrevistada.
- Nunca mencionar aspectos personales fuera del contexto de la entrevista (religión, política, sexualidad, identidad de género, etnicidad, etc.).
- Evitar prejuicios que pudieran sesgar el contenido.

A continuación, se presenta una ilustración que resume este apartado:



Fig. 2 Aspectos relevantes del proceso de la entrevista

Fase 3. Cierre de la entrevista

La última parte de la entrevista referente a la interacción con la persona aspirante es el cierre. Tiene como objetivo anticipar el final de la entrevista, para provocar que la persona aspirante profundice o exprese ideas que no ha mencionado y brindarle la oportunidad de expresar dudas y comentarios (Varela *et al.* 2013).

Cuando las personas entrevistadoras consideren que han recabado la información necesaria de acuerdo con el tiempo y los ejes establecidos, puede terminarse la entrevista. Al concluir es necesario informar (si es que ya se ha definido) la fecha en la que se comunicará el resultado y las indicaciones para la siguiente etapa del proceso, si es que la hay. Todo, de la manera más clara y transparente posible. La figura 3 ilustra todos los componentes.



Fig. 3. Fases de la entrevista de selección y sus orientaciones prácticas.

Fase 4. Sistematización de la información y dictamen

Una vez realizada la entrevista es importante registrar todo el proceso, de manera que se cuente con la información suficiente y necesaria para tomar la decisión de aceptación de la persona candidata, o argumentar la no aceptación.

Para ello, se recomienda el uso de un formato en común donde se recopile la información de acuerdo con los criterios y la ponderación acordada por cada programa en particular; por ejemplo, una escala de valoración numérica del 1 al 5, o una rúbrica en la que se definan los distintos elementos a evaluar y los indicadores de éxito de los mismos.

Para el dictamen sobre la aceptación o rechazo de la persona aspirante se deben sopesar los siguientes puntos:

- Considerar los puntajes de los diferentes tipos de evaluaciones realizadas (entrevista, examen general de conocimientos, examen específico, proyecto de investigación).
- Evitar establecer criterios de selección segregacionistas en cuestiones socioeconómicas.
- Conducir los juicios con justicia, honradez, respeto, responsabilidad, integridad y sensatez.
- No emitir juicios, comentarios sesgados o discriminatorios que puedan lesionar el nombre de las personas entrevistadas.
- Redactar con claridad el dictamen con su motivación y fundamentación, por los miembros del comité entrevistador.

Fase 5. Resguardo de evidencias: Transparencia

Una vez que la entrevista ha concluido, es importante seguir un protocolo de resguardo de información. Hay que recordar que son datos confidenciales, en su mayoría sensibles, sobre una persona y que requieren un manejo responsable. De acuerdo con el *Reglamento de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales de la Universidad Nacional Autónoma de México* (2016), se considera información confidencial aquella que contiene los datos personales de una persona identificada o identificable. Esta información no está sujeta a temporalidad alguna y sólo podrán acceder a ella las personas funcionarias universitarias facultadas para ello; en este caso todos los dictámenes y la documentación correspondiente, quedarán resguardados en la Coordinación de cada Posgrado. El acceso, consulta y resguardo de estos datos se llevará correctamente si se consideran las prácticas que se mencionan a continuación.

Buenas prácticas para el resguardo de la información

Se propone una serie de recomendaciones a seguir para un correcto resguardo de la información obtenida en la entrevista, para evitar obstaculizar el proceso de selección (Lozano, 2011):

- *Seleccionar y dividir la información.* Separar cuidadosamente la información, conforme a la importancia que representa dentro del proceso de selección. Esto para evitar que, al momento de depurar el conjunto obtenido, accidentalmente sean eliminados datos relevantes sobre la persona aspirante.
- *Elegir un medio de almacenamiento.* Dependiendo del formato previamente seleccionado para el almacenamiento de la información obtenida con la entrevista, ya sea de forma digital o física, es importante que se haya establecido también el medio en que se almacenarán los documentos, ya sea en dispositivos de almacenamiento externo USB, tarjetas SD, un respaldo en la nube (para documentos digitales) o un archivo físico determinado en donde se clasifiquen y controlen los archivos generados durante las entrevistas.
- *Control de los medios de almacenamiento.* Sin importar el medio de almacenamiento a utilizar, debe haber un control de etiquetado y clasificación para tener un control preciso: de etiquetas y medios, de fechas y tipo de información (documentos) respaldados.
- *Respaldo: ¿Por qué es importante un respaldo de la información?* La ventaja o importancia de realizar un respaldo está relacionada con la protección contra los errores de borrado accidental, uso negligente y en caso de archivos digitales, la posible contaminación por medio de un virus externo. Cualquier persona que maneja medios de almacenamiento debe ser consciente de dichos riesgos, que pueden afectar y retrasar, en este caso, el proceso de admisión a un posgrado.
- *Un solo respaldo no es suficiente.* No basta con tener un solo respaldo de información, por lo que es altamente recomendable contar con un duplicado. Es pertinente mencionar que los respaldos también son susceptibles a factores externos de falla al momento de restaurar y capturar. Entre más respaldos sea posible generar, mejor.
- *Manejar adecuadamente los medios de almacenamiento.* El manejo físico de los medios de almacenamiento (de información digital o física) es prioritario. De tal manera que, se evite la pérdida de datos que son significativos para la toma de decisiones; en este caso, de la aceptación de una persona aspirante al posgrado. Con esto, se garantiza un desarrollo continuo y preciso. Así mismo, es importante permitir el acceso a estos medios sólo a las personas designadas para constatar el contenido o que lo requieran para retroalimentación al momento de una decisión conjunta.

Orientaciones prácticas

A partir de lo revisado con anterioridad, en la tabla 1 se indican aspectos relevantes de una buena entrevista que deben estar considerados por la persona entrevistadora en los procesos de admisión a los estudios de posgrado.

Tabla 1. Aspectos relevantes de una entrevista en los procesos de admisión a los estudios de posgrado

Fases	Prácticas	Objetivo
Preparación de la entrevista	Estar correctamente contextualizado. Tener una planeación. Tener objetivos claros, precisos y públicos.	Conocer las generalidades de la entrevista que se llevará a cabo y la información antecedente de la persona aspirante.
Proceso de la entrevista	Presentarse con la persona aspirante de manera cordial. Mencionar el propósito de la entrevista. Centrarse en los objetivos de la entrevista. Preguntar un aspecto a la vez manteniendo una actitud empática con la persona entrevistada. Evitar prejuicios que pudieran sesgar el contenido.	Obtener información pertinente y relevante para el proceso de admisión al posgrado.
Cierre de la entrevista	Comunicar la fecha en que la persona aspirante podrá conocer su resultado. Mencionar las indicaciones para continuar con la siguiente etapa del proceso de la manera más clara y transparente posible.	Anticipar el final de la entrevista, con el fin de provocar que la persona aspirante profundice o exprese ideas que no ha mencionado y brindarle la oportunidad de expresar dudas y comentarios.
Sistematización de la información y dictamen	Se recomienda el uso de un formato en común. Evitar establecer criterios de selección segregacionistas por cuestiones socioeconómicas, de género y otras.	Registrar todo el proceso, de manera que se cuente con la información suficiente y necesaria para tomar la decisión relativa a la aceptación o no de la persona aspirante.
Resguardo de evidencias: Transparencia	Seleccionar y dividir la información. Elegir un medio de almacenamiento. Control de los medios de almacenamiento. Entregar a la Coordinación del posgrado correspondiente.	Generar transparencia en todo el proceso de la entrevista para la admisión a los estudios de posgrado.

De acuerdo con el diagnóstico realizado por el Consejo de Evaluación Educativa de la UNAM (2021b) existe una necesidad importante de mejorar la formación para las personas entrevistadoras, a través de una capacitación estructurada y formal.

Joyner *et al.* (2007) explican que existen variables que predicen el éxito académico y son rasgos esenciales de una buena práctica profesional como las habilidades de comunicación oral, la madurez, la integridad, la compasión y el liderazgo. Estos rasgos sólo pueden evaluarse entrevistando a las personas aspirantes; sin embargo, en la entrevista, la evaluación puede ser subjetiva, por lo que es necesario formar a las personas entrevistadoras para mejorar la coherencia entre ellas. Esta necesidad exige que las personas entrevistadoras reciban formación para promover la fiabilidad y la estandarización del proceso de entrevista; así mismo contribuir a la disminución del sesgo en la valoración de las personas aspirantes y mejorar el rendimiento general del proceso de admisión.

Por lo anterior, se proponen las siguientes estrategias para la capacitación de personas entrevistadoras:

- La utilización de trípticos con información clave sobre la realización de entrevistas.
- Infografías con las que se muestren de una manera rápida y sencilla las diferencias entre formatos y tipos de entrevistas.
- Video tutoriales donde se exponga la labor de la persona entrevistadora en las entrevistas dentro de los procesos de admisión de los estudios de posgrado.

Consideraciones sobre las entrevistas a distancia

Es importante señalar que, durante la etapa de reclusión de la pandemia por SARS-COV-2, los procesos de admisión para posgrados en México y a nivel mundial, tuvieron que adaptar forzosamente las entrevistas a distancia.

La literatura al respecto muestra que las entrevistas a distancia fueron efectivas, en general, tanto para las personas entrevistadoras, como para las entrevistadas y que podrían adoptarse de una manera más generalizada en el futuro (Chandratre & Soman 2020; Robinson *et al.* 2021; Sabesan *et al.* 2022; Mamaril-Davis *et al.* 2023). Por ejemplo, Robinson *et al.* (2021) señalan que la mayor parte de las personas entrevistadas consideraron que las entrevistas a distancia no tuvieron un impacto negativo en su posición final del proceso de reclutamiento para estancias médicas en EUA. Incluso, para estudios previos a la pandemia, las entrevistas por computadora han sido satisfactorias en procesos de admisión en Israel (Hazut *et al.* 2016) y no mostraron diferencias significativas al compararlas con las evaluaciones hechas de manera presencial en Australia (Tiller *et al.* 2013). En contraste, Wolff & Burrows (2021) consideran que las entrevistas virtuales no deberían sustituir a las presenciales, sino ser un complemento en el proceso de admisión.

Los análisis de la efectividad de las entrevistas a distancia han reportado tanto las ventajas como las desventajas de las mismas. Así, una de las principales ventajas señaladas en la literatura especializada es el bajo costo que implica llevar a cabo entrevistas virtuales (Tiller *et al.* 2013; Chandratre & Soman 2020; Wolff & Burrows 2021; Sabesan *et al.* 2022). Otras son el ahorro en tiempo y la disminución de estrés generado por la preparación y viaje al lugar de la entrevista (Chandratre & Soman 2020; Sabesan *et al.* 2022; Mamaril-Davis *et al.* 2023).

En cuanto a las desventajas, los problemas técnicos son los más frecuentemente mencionados para las entrevistas vía remota (Chandratre & Soman 2020; Sabesan *et al.* 2022; Wolff & Burrows 2021). Además, la comunicación virtual es afectada en su calidad y efectividad, debido a un limitado lenguaje corporal y al poco contacto visual entre las personas entrevistadoras y entrevistadas (Wolff & Burrows 2021; Sabesan *et al.* 2022). Otra desventaja es la falta de interacción personal con el cuerpo docente y falta de conocimiento de las instalaciones de la universidad o lugar de trabajo solicitado (Chandratre & Soman 2020; Mamaril-Davis *et al.* 2023).

Las recomendaciones para superar estas vicisitudes incluyen (Chandratre & Soman 2020; Wolff & Burrows 2021):

- Actualización constante de la página del programa, incluyendo videos explicativos de las instalaciones, así como del personal.
- Dar suficiente tiempo a las personas entrevistadas para poder expresarse, resolver dudas o incluso, señalar problemas técnicos que se presentan.
- Las personas que entrevistarán no deberían permitir que los problemas técnicos afecten el resultado final de la evaluación.
- Las personas aspirantes deberán preparar un lugar con buena conexión a internet, así como equipo de cómputo de buena calidad y de un aspecto profesional. La iluminación debe estar preferiblemente por encima de la cabeza y no directamente hacia la cara y o por detrás, además de colocarse al centro de la pantalla. La cámara debe posicionarse a la altura de los ojos. Las personas solicitantes deben evitar mirar la pantalla y, en su lugar, mirar a la cámara como si estuvieran hablando y haciendo contacto visual con una persona entrevistadora presencial.
- También deben organizar un entorno tranquilo donde no haya ruido o interrupciones (incluyendo teléfono celular apagado) y considerar tener colores de fondo neutros y suaves. Deben vestirse profesionalmente como lo harían para una entrevista presencial.
- Al principio deben preguntar si se les permite tomar fotos o grabar la sesión.

Referencias

- Arce, A. y Backhoff, E. (2001). La confiabilidad de la entrevista en el proceso de selección de estudiantes al posgrado. *Revista de la Educación Superior*, 120(30): 27-42.
- Cameron, A., & MacKeigan, L. (2012). Development and pilot testing of a multiple mini-interview for admission to a pharmacy degree program. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 76(1). <https://doi.org/10.5688/ajpe76110>
- Chandratre, S., & Soman, A. (2020). Preparing for the interviewing process during Coronavirus disease-19 pandemic: Virtual interviewing experiences of applicants and interviewers, a systematic review. *Plos one*, 15(12), e0243415. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243415>
- Consejo de Evaluación Educativa (CEE). (2021a). *Informe de resultados sobre el uso de la entrevista en el proceso de admisión del posgrado de la UNAM*.
- Consejo de Evaluación Educativa (CEE). (2021b). *Marco de referencia: La entrevista en los procesos de admisión de los estudios de posgrado*.UNAM.
- Consejo de Evaluación Educativa (CEE). (2022). *Análisis de los perfiles de ingreso a maestría y doctorado de la UNAM*.
- Díaz, L. (2010). *Indagación*. [Material de apoyo didáctico]. Facultad de Psicología, UNAM. [Indagación -Lidia Díaz Sanjuán -Texto Apoyo Didáctico -Método Clínico, 3° Sem. \(unam.mx\)](https://www.unam.mx/indagacion).
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- Edwards, J. C., Johnson, E. K., & Molidor, J. B. (1990). The interview in the admission process. *Academic Medicine: Journal of the Association of American Medical Colleges*, 65(3), 167-177. <https://doi.org/10.1097/00001888-199003000-00008>
- Fernández, N. (2007). *La educación superior en América Latina. Retos y desafíos hacia el futuro*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Fundación Universitaria Navarra. (2018). Protocolo de entrevistas para procesos de admisión, 1-14. <https://uninavarra.edu.co>
- Goho, J., & Blackman, A. (2006). The effectiveness of academic admission interviews: an exploratory meta-analysis. *Medical Teacher*, 28(4), 335-340. <https://doi.org/10.1080/01421590600603418>

- Hazut, K., Romem, P., Malkin, S., & Livshiz-Riven, I. (2016). Computerized test versus personal interview as admission methods for graduate nursing studies: A retrospective cohort study. *Nursing & health sciences*, 18(4), 503-509. <https://doi.org/10.1111/nhs.12309>
- Heine, C., Briedis, K., Didi, H. J., Haase, K., & Trost, G. (2006). Auswahl-und Eignungsfeststellungsverfahren beim Hochschulzugang in Deutschland und ausgewählten Ländern.
- Joyner, P. U., Cox, W. C., White-Harris, C., & Blalock, S. J. (2007). The structured interview and interviewer training in the admissions process. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 71(5), 83. <https://doi.org/10.5688/aj710583>
- Lehane, P., Lysaght, Z., & O'Leary, M. (2021). A validity perspective on interviews as a selection mechanism for entry to initial teacher education programmes. *European Journal of Teacher Education*. DOI:[10.1080/02619768.2021.1920920](https://doi.org/10.1080/02619768.2021.1920920)
- Lozano, C. (2011). Medidas preventivas para resguardar la información. *Seguridad*, (10), 34-38. <https://ru.tic.unam.mx/tic/handle/123456789/1752>
- Mamaril-Davis, J. C., Nguyen, M., Yasmeh, J. P., Leyva, E., Li, R., Wang, H., & Parikh, T. (2023). Impact of COVID-19 on medical school admissions at The University of Arizona College of Medicine-Tucson. Research Square Preprint: <https://www.researchsquare.com/article/rs-2430469/v1>
- Morris, J. (2009). The value and role of the interview in the student admissions process: a review. *Medical Teacher*, 21(5), 473-481. DOI: <https://doi.org/10.1080/01421599979149>.
- Robinson, K. A., Shin, B., & Gangadharan, S. P. (2021). A comparison between in-person and virtual fellowship interviews during the COVID-19 pandemic. *Journal of Surgical Education*, 78(4), 1175-1181. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2020.11.006>
- Sabesan, V., Kapur, N., Zemanek, K., Levitt, D., Vu, T., & Van Erp, A. (2022). Implementation and evaluation of virtual multiple mini interviews as a selection tool for entry into paediatric postgraduate training: a Queensland experience. *Medical Teacher*, 44(1), 87-94. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2021.1967906>
- Santelices, M. (2007). Procesos de admisión a instituciones de educación superior en el mundo: antecedentes bibliográficos para la consideración de criterios complementarios en el proceso de admisión a la Pontificia Universidad Católica de Chile. <http://www7.uc.cl/webpuc/piloto/pdf/evidencias1.pdf>
- Taherdoost, H. (2022). How to Conduct an Effective Interview; A Guide to Interview Design in Research Study, *International Journal of Academic*

Research in Management, 11(1),39-51.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4178687

Tiller, D., O'Mara, D., Rothnie, I., Dunn, S., Lee, L., & Roberts, C. (2013). Internet-based multiple mini-interviews for candidate selection for graduate entry programmes. *Medical education*, 47(8), 801-810.
<https://doi.org/10.1111/medu.12224>

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2016, agosto). *Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad Nacional Autónoma de México*. GACETA UNAM.
http://www.transparencia.unam.mx/files/documentos/reglamento_transparencia2016.pdf

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2020, junio). *Lineamientos Generales para el Funcionamiento del Posgrado*. GACETA UNAM.
<https://www.gaceta.unam.mx/wp-content/uploads/2020/07/200701-Lineamientos-generales-para-el-funcionamiento-del-posgrado.pdf>

Universidad Nacional Autónoma de México. (2018). *Reglamento General de Estudios de Posgrado (RGEP)*. Recuperado de:
<https://www.pmdcmos.unam.mx/wp-content/uploads/2019/doc/rgep-2018.pdf>.

Varela, M., Torruco, U., Díaz, L. y Martínez, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7),162-167
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009>.

Wolff, M., & Burrows, H. (2021). Planning for virtual interviews: residency recruitment during a pandemic. *Academic pediatrics*, 21(1), 24-31.
<https://doi.org/10.1016/j.acap.2020.10.006>

Zamudio-Sánchez, F. J., Romo-Lozano, J. L., Borja-de la Rosa, A., Martínez-Gómez, G. & Ávalos-Vargas A. (2017). Model of selection and evaluation for graduate applicants in forest sciences. *Revista Chapingo Serie Ciencias Forestales y del Ambiente*, 23(3), 353-367.
<https://doi.org/10.5154/r.rchscfa.2016.12.074>

Literatura complementaria

Patton, M. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Sage Publications, Inc. 3rd. Ed.

Your guide to Oxford interviews. Recuperado de:
<https://www.ox.ac.uk/sites/files/oxford/Interviews%20guide%202017.pdf>

Strategies for Qualitative Interviews. Recuperado de:
https://sociology.fas.harvard.edu/files/sociology/files/interview_strategies.pdf

Manual for Interviewers MD Program. Recuperado de:
https://mdprogram.mcmaster.ca/docs/default-source/admissions/interviewer-manual-mmi_websiteversion.pdf?sfvrsn=4

Conducting a Successful Interview Process. Recuperado de:
<https://hr.umich.edu/sites/default/files/conducting-a-successful-interview.pdf>

Academic interview guide for masters and phds. Recuperado de:
<https://studentlife.utoronto.ca/wp-content/uploads/Academic-Interview-Guide.pdf>

UNAM
La Universidad
de la Nación

The logo for the National Autonomous University of Mexico (UNAM) is displayed in a teal, hand-painted style. The acronym 'UNAM' is written in a large, bold, slightly irregular font. Below it, the full name 'La Universidad de la Nación' is written in a smaller, similar font, arranged in two lines. A thick, horizontal brushstroke underline is positioned at the bottom of the text.