

# EL MODELO TUTORIAL, UNA ESTRATEGIA PARA LA FORMACIÓN DOCTORAL EN EL SIGLO XXI: EL CASO DEL DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA SEPI – ESCA – STO. TOMÁS, IPN



*Dra. Susana Asela Garduño Román\**

## RESUMEN

Las condiciones políticas y económicas del mundo en la actualidad han propiciado cambios de paradigmas en diferentes sectores de la vida de las naciones, lo que ha llevado a dar otras respuestas a los problemas como, por ejemplo, en la formación de personas encargadas de desarrollar la ciencia y la tecnología con énfasis en la investigación. Uno de los medios para lograr este objetivo son los programas doctorales que ofrezcan conocimientos innovadores en diferentes áreas, como las ciencias administrativas, donde se han definido nuevas líneas para el tratamiento de los problemas actuales. Aquí se ha enfatizado a la investigación como el medio para encontrar las estrategias más adecuadas en el tratamiento de la realidad, por lo que se han creado y/o modificado programas de formación de doctores con este énfasis.

Este es el caso del programa de doctorado en Ciencias Administrativas de la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Sto. Tomás, del Instituto Politécnico Nacional (IPN) que, como se verá en este trabajo, tiene como propósito formar investigadores a través de un modelo tutorial. De aquí que en este ensayo se argumente que dadas las condiciones de apertura y globalización del mundo actual se considera que uno de los medios para formar investigadores que estimulen el desarrollo de las ciencias administrativas, sea a través de modelos flexibles de formación, como el tutorial, que permite la relación directa de los doctorandos con la práctica de la investigación.

Así, se tiene como propósito revisar las características del modelo tutorial, en especial el que ofrece la SEPI-ESCA, Sto. Tomás, como una alternativa para la formación de doctores en ciencias administrativas de cara al siglo XXI. Se abordará, entonces el contexto de donde surge

la ESCA, la SEPI y, en particular, el programa doctoral; posteriormente, se definirá el modelo tutorial, para terminar con algunas de las tendencias que se podrían presentar en un futuro cercano. A partir de estas tendencias, se pretende evidenciar que el modelo tutorial es el medio idóneo para la formación de doctores en ciencias administrativas ahora y en el futuro.

## ABSTRACT

The political and economic situation of the present world have favoured changes of paradigms in the political, social and economic sector of life in consequence, the answers are also different, for example the formation of specialists in charged of the development of science and technology, based on research, The Phd. Programmers based on research are one of the parts to achieve this purpose.

These programmers offer the opportunity to arrive to innovative knowledge in different areas, such as the administrative sciences where new lines have been defined to solve present problem in this field; and research has also occupied an important place.

This is the case of the Phd. Programmer in administrative sciences of the Section of Posgraduated Studies and Research of the High School of Commerce and Administration (ESCA), campus Sto. Tomas of the National Polytechnic Institute (IPN). This programmer has a s a main purpose to prepare researchers in Administrative Sciences, through a tutorial model of teaching. Therefore, in this work the argument is that given the world open conditions and the globalization, it is considered that one of the ways to prepare researchers capable to favour, here, the development of the Administrative Sciences is only through flexible training patterns, such as the tutorial model of teaching, which allows students to be directly linked to the research practice.

Thus, this paper has, as a main purpose, to review the elements that characterize the tutorial model of teaching, especially the one that is offered by the SEPI-ESCA, Sto. Tomás. It is divided into three parts: first a historical context is included in order to highlight the beginning of this school, the posgraduated section, as well as the Phd. Programmer; secondly, it is presented a theoretical part where the tutorial model of teaching in under review, and the third part includes some of the tendencies in this field that could appear in the near future. With this, is the intention to emphasis that the tutorial model of teaching is the ideal path for the formation of doctors in Administrative Sciences.

\* 11 de abril, 306 / Col. Escandón, C.P. 11800 México, D.F., Tel. y Fax 5 516 1346 (Dom.) 5 729 6300 Exts. 61554, 61555 (Fax), 61603 (Ofna.) e-mail: phdsugar@mailcity.com

## INTRODUCCIÓN

Las condiciones sociales, políticas y económicas del mundo de hoy han propiciado cambios de paradigmas en la vida de las naciones, hecho que se evidencia en la modificación de fronteras, la construcción de nuevas formas de relaciones económicas y políticas, así como en las diferentes estrategias de comunicación, de negocios y de modelos de gobierno. Para atender a las demandas que esto ha originado, se trabaja en varias líneas simultáneamente, entre ellas, destaca la formación de personas altamente capacitadas que se hagan cargo de desarrollar la ciencia y la tecnología a través de la investigación.

Con este propósito se han efectuado diferentes tareas, entre ellas, los programas de estudio de posgrado, como los doctorales, dedicados a la preparación de investigadores capaces de innovar áreas de las ciencias exactas y sociales. De estas últimas se encuentran las ciencias administrativas que han tenido que definir nuevas líneas para el tratamiento de la problemática que se presenta en su práctica. En este ámbito se ubica el doctorado en Ciencias Administrativas (DCA) de la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación (SEPI) de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) – Sto. Tomás, del Instituto Politécnico Nacional (IPN), que se revisa en este trabajo, debido a la amplia experiencia que tiene al ser uno de los primeros en el ámbito de la administración en el país.

Los estudios de posgrado, como parte del sistema educativo nacional, se sustentan en los principios del Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 del Poder Ejecutivo Federal que "considera a la educación como factor estratégico del desarrollo, que hace posible asumir modos de vida superiores y permite el aprovechamiento de las oportunidades que han abierto la ciencia, la tecnología y la cultura de nuestra época". Para tal fin, se deberá "consolidar un auténtico sistema de educación media superior y superior que haga posible mejorar la calidad, pertinencia y equidad de la educación e impulsar la capacidad de investigación y desarrollo tecnológico, mediante la ampliación de la base científica nacional". En respuesta, la educación superior ofrece nuevas carreras y ha modificado algunas de las ya existentes, para estar en posición de participar en el acelerado desarrollo que experimenta el ámbito científico y tecnológico.

Esto mismo se presenta en los posgrados definidos como "programas de estudio que se ofrecen para quienes han completado los estudios de licenciatura y desean continuar su educación hacia niveles más altos. Tienen por objeto la especialización en algún campo profesional o la formación científica". Los tipos de posgrado vigentes en México son tres: la especialidad, la maestría y el doctorado. Este último es el nivel que "forma

personal altamente capacitado para hacer avanzar el conocimiento, participar en la investigación y el desarrollo tecnológico, generar y aplicar conocimiento en forma original e innovadora, preparar investigadores y dirigir grupos de investigación cumpliendo con una función de liderazgo intelectual en la nación. El egresado debe poseer un dominio pleno de su área hasta alcanzar la frontera del conocimiento o de sus aplicaciones".

Por lo tanto, los programas doctorales deben ubicarse en la perspectiva de cambio de paradigmas resultado del avance científico y tecnológico, la globalización a nivel mundial y de las formas de vida que de aquí se han derivado. Es imperativo, entonces, fortalecer estos estudios que forman a los investigadores que encontrarán las respuestas para esos cambios. Así, en este trabajo, se argumenta que dadas las condiciones vigentes, es indispensable formar doctores que estimulen el desarrollo de las ciencias administrativas a través de modelos flexibles, como el tutorial, que permite la relación directa doctorando - tutor - práctica investigativa, en la búsqueda de estrategias para hacer frente a las situaciones actuales.

Con el propósito de dilucidar esta afirmación, se revisan las características del modelo del doctorado tutorial que ofrece la SEPI – ESCA – Sto. Tomás; se incluye una breve revisión histórica del IPN, la ESCA – Sto. Tomás y sus estudios de posgrado. De aquí se deriva la caracterización del programa doctoral, para conocer su origen y trayectoria desde su fundación, en 1962, hasta el momento y las condiciones que dieron lugar al cambio del modelo escolarizado al tutorial, vigente desde 1995. Se incluye también un sustento teórico del modelo tutorial como medio de enseñanza y los tipos que adopta cuando se trata del doctorado; enseguida se presentan las características del doctorado en Ciencias Administrativas (DCA) de la SEPI-ESCA; para concluir con algunas observaciones acerca de la viabilidad de este modelo.

### 1. EL IPN Y LA ESCA – STO. TOMÁS, UNA SEMBLANZA HISTÓRICA

El IPN es parte del "subsistema tecnológico del nivel superior... junto con su Centro de Investigación y Estudios Avanzados (CINVESTAV) y 110 institutos tecnológicos (industriales, agropecuarios y del mar) distribuidos en el territorio nacional. De éstos, 94 son coordinados por instancias federales y 16 operan como organismos descentralizados de los gobiernos estatales". El IPN, por su parte, fue fundado en 1936 por el Gral. Lázaro Cárdenas, de un conjunto de 17 escuelas prevocacionales (nivel medio), 4 vocacionales (media superior), y 7 de nivel superior que fueron aglutinadas bajo esta institución; su primer director fue el Ing. Juan de Dios Bátiz. Actualmente el Instituto tiene 21 escuelas de estudios superiores que

ofrecen 48 carreras en cuatro áreas del conocimiento: ciencias sociales y administrativas; ciencias medicobiológicas; ciencias fisicomatemáticas e ingeniería; y ciencias interdisciplinarias<sup>4</sup>.

El IPN ha enfatizado, de manera muy especial, la formación de doctores que estén a la altura de las necesidades del país, ya que es parte de su filosofía encaminada a "integrar tanto el trabajo manual al intelectual, como la escuela a la producción"<sup>5</sup>. Por lo tanto, la formación que ofrece el IPN en sus diferentes escuelas y centros parte de este principio, ya sea el nivel medio superior, el superior o los estudios de posgrado. Aquí el Instituto ofrece 22 especialidades, 79 maestrías y 30 doctorados que tienen como objetivo "apoyar la formación y actualización de recursos humanos con capacidad para desarrollar y dirigir los campos de la investigación científica, tecnológica y educativa"<sup>6</sup>. En los programas doctorales están vigentes tanto el modelo escolarizado como el tutorial, que permite la vinculación de la investigación con el sector productivo y así responder a problemáticas específicas.

Como parte de las 21 escuelas de educación superior del IPN está la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) - Sto. Tomás que ofrece las licenciaturas de: contador público, relaciones comerciales, comercio internacional, negocios internacionales y, también, el sistema de educación a distancia. Además, cuenta con tres maestrías en administración de: negocios, pública, y desarrollo de la educación, y el doctorado en ciencias de la administración.

Al igual que las otras escuelas del IPN, la ESCA está organizada en una dirección y tres subdirecciones: académica, técnica, y administrativa; y la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación que se encarga de coordinar, controlar y evaluar las actividades de docencia e investigación a nivel posgrado. También existe un Consejo Técnico Consultivo Escolar como órgano colegiado, integrado por representantes de toda la comunidad escolar, cuyas funciones son el análisis y la ayuda para la toma de decisiones sobre problemas académicos y de aquéllos que afectan, en forma general, al plantel<sup>7</sup>. En cada carrera de licenciatura, en las maestrías y el doctorado hay una academia de profesores que trata los asuntos relacionados con el proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos.

La ESCA tiene como meta "la búsqueda de la excelencia en la educación de la disciplina contable, administrativa y financiera [...] (que) forjan a los contadores públicos, licenciados en relaciones comerciales, en comercio internacional, en negocios internacionales, y los posgrados en maestría y doctorado en ciencias administrativas. La misión, filosofía, objetivos y planes de estudio están dirigidos hacia la consecución de esta meta. Es también función de la ESCA establecer las condiciones que contribuyan al logro de la excelencia académica y los planes

de estudio a tono con los reclamos de la profesión y de la sociedad y proveer el ambiente académico y las experiencias educativas necesarias que permitan al estudiante satisfacer sus necesidades y expectativas individuales..."<sup>8</sup>.

Como parte del compromiso de esta institución, y para cumplir con la formación de los profesionistas que requiere el país, la ESCA tiene a los estudios de posgrado a cargo de la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación (SEPI) desde 1959.

## 2. LA SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN (SEPI) Y EL PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS (DCA)

Para atender la formación de docentes altamente capacitados y la investigación "conforme al espíritu del Reglamento de Estudios de Posgrado e Investigación del IPN que procura fortalecer la investigación en su nivel de doctorado"<sup>9</sup>, a partir de 1959, en la ESCA, se iniciaron los trabajos para preparar "el proyecto, planes de estudio y programas de maestría y doctorado; pero hasta el 11 de febrero de 1960 se tuvo el primer plan de estudios, con los objetivos de cada curso y las razones que tuvo el Consejo para validar la estructuración de los mismos"<sup>10</sup>. En este primer documento, el campo de acción que se estableció para estos posgrados fue ubicado en cinco grupos como sigue:

1. Planear y crear estructuras administrativas en general.
2. Modificar o corregir las deficiencias administrativas en los negocios y del Estado.
3. Dirigir permanentemente empresas.
4. Como funcionario del Estado.
5. Como investigador científico y profesor de alto nivel"<sup>11</sup>.

Así, en la SEPI se preparó un plan de estudios para cursos de posgrado en ciencias administrativas con el propósito de "capacitar profesionistas egresados del IPN y de otras instituciones de nivel académico similar, interesados en realizar la maestría y de doctorado en dicha área para dotarlos del perfil de docente-investigador exigido por la realidad que ya vivía el país"<sup>12</sup>. De esta forma el primer plan de estudios para graduados fue aprobado el 13 de octubre de 1961 e inició sus operaciones en marzo de 1962, estructurándose en dos años.

Una de sus características fue que quienes terminaban y aprobaban el primer año obtenían el grado de maestría; y quienes concluían los dos años alcanzaban el de doctorado, además de presentar una tesis, resultado de una investigación realizada, y sustentaban el examen profesional. Cabe hacer mención que al aprobar los dos años, los alumnos eran aspirantes a doctor, y para obtener



el grado, tenían que presentar dos idiomas, la tesis y el examen de grado.

La SEPI se formó con tres jefaturas de departamento: la de maestría, doctorado y la administrativa, vigentes hasta hoy, y se fortaleció la investigación con la creación del Centro de Investigación en Ciencias Administrativas en 1972. En 1987 se celebró el XXV aniversario del posgrado en la ESCA, y además se reestructuró el plan de estudios del doctorado en Ciencias Administrativas que entró en vigor el primer semestre de 1988. En 1991, el doctorado experimentó otra revisión y actualización; para 1993 "se modificó la totalidad del plan de estudios, rediseñándose las cuatro materias de homogeneización, y suprimiendo las materias obligatorias que se cubrirán por un proyecto de investigación"<sup>xv</sup>.

Así, desde su fundación el programa doctoral ha operado ininterrumpidamente y ha sido sometido a varias actualizaciones de contenidos curriculares; su última revisión se llevó a cabo en 1994, y es aquí cuando se "reorganizó de tal manera que de ser un sistema básicamente escolarizado, pasó a centrarse en tareas específicas de la investigación"<sup>xvi</sup>; es decir, el modelo tutorial que entró en vigor a partir de 1995. Este modelo fue la alternativa que se encontró a los resultados obtenidos de un diagnóstico efectuado al modelo anterior.

Problemática del doctorado en Ciencias Administrativas: Se dividió, básicamente, en dos aspectos: la eficiencia terminal, relación ingreso – egreso, y el tiempo en la obtención del grado. En cuanto al primero, los resultados en la relación número de aspirantes - egresados reportaba que del número de solicitantes al programa doctoral, se aceptaba el 67%, y de éstos se retenía el 80%. Sin embargo, el índice de eficiencia terminal era bajo, ya que el 15% de los que ingresaban obtuvo el grado en los diez primeros años del programa; por lo que se tenían pocos graduados. Así, entre 1983 y 1994 habían concluido sus estudios doctorales 75 personas (un promedio de 7.5 por año), pero a partir de 1989 este número disminuyó a 19 personas lo que correspondía al 25%<sup>xvii</sup>.

Esta situación se agudizó con el tiempo, ya que de el 38% de los grados obtenidos, más de la tercera parte de ellos, se logró en los primeros cinco años del programa doctoral; es decir, de 1964 a 1969. De 1970 a 1975 fueron otros siete grados, el 13% del total; de 1976 a 1985 se graduaron otros 20 doctores más, lo que representa el 36%. La tendencia decreciente continuó, ya que de 1986 a 1994 se otorgaron 7 grados más; y sólo dos de 1991 a 1994, lo que equivale al 2%, el nivel más bajo en toda la historia del programa de DCA<sup>xviii</sup>.

Una de las causas detectadas en este bajo número, tanto de egresados como de graduados, fue el tiempo que pasaban los alumnos en los cursos marcados por el programa escolarizado del doctorado, que no

propiciaba la investigación, ni tampoco la elaboración de la tesis. En una muestra de 12 graduados, se registró que terminaron los cursos en 5 años y les llevó 4 tener la tesis y realizar los exámenes de grado<sup>xix</sup>.

De aquí surgen ocho aspectos problemáticos fundamentales: "a) baja eficiencia terminal; b) escasa vinculación entre la investigación y el currículum; c) baja calidad del desempeño docente; d) débil interacción entre el personal docente; e) baja calidad de las tesis de grado; f) escasa producción de textos especializados; g) débil vinculación entre el contenido del currículum y las demandas de las organizaciones públicas y privadas del país, y h) insatisfacción manifiesta del alumnado"<sup>xx</sup>. En consecuencia se hizo la reestructuración del modelo escolarizado por el tutorial, como una respuesta.

### 3. EL MODELO TUTORIAL DE ENSEÑANZA Y EL DOCTORADO

La unión de una estrategia de trabajo como la tutorial, con un programa de doctorado, implica una relación distinta en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como otro tipo de características tanto de los usuarios como de los prestadores del servicio en un programa doctoral, que tiene como objetivo preparar investigadores capaces de encontrar soluciones originales e innovadoras a los problemas del país en la disciplina en la que se han preparado; además pretende valorar el bagaje teórico del cual dispone, generar nuevos conocimientos y formar grupos de investigadores. Un doctorado con modelo tutorial presenta tres aspectos fundamentales:

1. Formar investigadores que se vinculen entre sí y al exterior con el sector productivo.
2. Reconocer y valorar el bagaje teórico que sustenta a las ciencias administrativas, y
3. Generar nuevos conocimientos que propicien el avance y consolidación de estas ciencias.

Es decir, hay diferente ubicación de los usuarios que pueden solicitar atención a distancia, ya que pueden radicar en localidades diferentes a la sede, lo que también implica darles atención personalizada. Por lo tanto, un modelo de doctorado de este tipo debe partir de la concepción teórica del modelo tutorial de enseñanza. Así, "se considera a la tutoría como un conjunto de actividades que propician situaciones de aprendizaje y apoyan el buen desarrollo del proceso académico con el fin de que los estudiantes orientados y motivados desarrollen autónomamente su propio proceso"<sup>xxi</sup>. Por lo tanto, el tutor debe desempeñar el rol de motivador y orientador que atienda al alumno y lo apoye en su relación con la institución donde se está formando. Entonces, un doctorado de este tipo pone en





## Fases de la enseñanza tutorial

Derivadas de este esquema se identifican dos fases relevantes en la enseñanza tutorial:

1. Instrucción/formación. Propicia la adquisición de conocimientos, fomenta sus actitudes y hábitos. Puede reforzar los valores y sus propios objetivos.
2. Personalización. Las estrategias del tutor son adaptadas a las características del alumno (académicas, de experiencia y psicológicas).

Por otra parte, para que la tutoría sea efectiva, se requiere también que tenga las siguientes condiciones:

- a) Que sea flexible: adecuarse a las condiciones y circunstancias de cada uno de los alumnos.
- b) Que sea coherente en cuanto a los alumnos: debe responder sin dilación a sus necesidades y dificultades.
- c) Que sea permanente: siempre estar dispuesta para el alumno durante su proceso de formación.
- d) Que sea motivante: emplear recursos que despierten el interés de los alumnos por el tema de investigación que llevan a cabo.
- e) Que sea coherente en cuanto a las estrategias y recursos empleados: deben responder exactamente a las necesidades de los alumnos.
- f) Que sea respetuosa: tener en cuenta la calidad de persona del alumno, sus valores, sus sentimientos, sus cualidades y también sus limitantes, además de ser equitativa y justa<sup>xv</sup>.

Por su parte, un estudiante de doctorado debe tener características específicas que le hagan posible llevar a cabo sus estudios, entre éstas se encuentran:

**Madurez.** Los estudiantes deben contar con responsabilidad/capacidad en el manejo de sus estrategias de aprendizaje, metacognición, que le permitan seleccionar y programar su propio ritmo de trabajo académico.

**Motivación.** Es un requisito inicial puesto que determina la selección de este sistema educativo que responda a sus expectativas académicas, sociales y económicas.

**Cultura en la evaluación.** Para que lleve a cabo este proceso como una parte formativa que depende del objetivo

expresado en el programa de actividades, por lo que responde a una planificación y armonía con la misión de la institución formadora y el contexto nacional.

El tutor o asesor, debe ser "un profesional que promueva, facilite y mantenga los procesos de comunicación necesarios para contribuir [...] a la calidad de los aprendizajes y realización profesional de los usuarios"<sup>xv</sup>. Debe interesarse por conocer a los alumnos, en este caso, a los doctorandos que le toca asesorar; atender sus consultas; conocer la institución para que le sea posible orientar a los estudiantes; seguir el ritmo de los alumnos; y, en ocasiones, también orientar en la solución de problemas relacionados con la vida académica de su asesorado; además de saber el uso de los medios electrónicos de comunicación.

La relación entre los conceptos teóricos básicos y el modelo de los doctorados se evidencia en varias situaciones como: a) la carga curricular flexible, adaptada a las necesidades de formación del alumno; b) la responsabilidad del tutor de orientar al doctorando en sus estrategias de aprendizaje, en la planeación y realización de su trabajo para que llegue a culminar su investigación; c) en la búsqueda de un equilibrio entre su motivación e intereses y d) en la construcción de vías abiertas de comunicación entre el tutor y el estudiante, que les permita establecer una interlocución calificada, donde el tutor tenga la posibilidad de ofrecer su experiencia al alumno.

El tutor tiene entonces funciones tales como:

- ✓ Orientar al alumno a desarrollar su programa de actividades.
- ✓ Ayudarle, desde principio hasta su término, en su investigación.
- ✓ Prever su carga académica, actividades de investigación y seminarios que le ayuden en su formación.
- ✓ Apoyar el desarrollo de competencias personales y transversales del doctorando: responsabilidad, razonamiento, comunicación y trabajo en equipo.
- ✓ Compartir con el doctorando sus métodos, técnicas y experiencias.
- ✓ Realimentar y evaluar los avances del trabajo del alumno.
- ✓ Apoyar en la elaboración de la tesis de grado del alumno para que culmine sus estudios.

El tutor debe poseer el grado de doctor, hacer investigación relacionada con el objeto de la tutoría, ser un experto reconocido en su área de conocimientos y tener publicaciones nacionales e internacionales.

Tanto el estudiante como el tutor deben dominar diferentes paquetes de software, el uso del internet y correo electrónico. Por lo tanto, el idioma inglés es una

herramienta indispensable para interactuar con sus pares en otras universidades, institutos y centros de investigación, y estar actualizado en los últimos eventos científico-tecnológicos.

En la práctica, el modelo tutorial ha adoptado diferentes estrategias que le permiten adaptarse a las necesidades del medio y de la población que atiende. Así, en una investigación realizada<sup>xvii</sup>, se encontraron algunos tipos que se indican a continuación.

#### **Modalidades del doctorado tutorial:**

**Tutorial por asesoría:** para el desarrollo de su investigación, el alumno recibe un trato personalizado de su tutor quien lo ayuda a establecer su programa de trabajo, pero el doctorando desarrolla la investigación por su cuenta.

**Tutorial con cursos de reforzamiento:** el estudiante recibe, por parte de su tutor, la sugerencia de participar en cursos que lo apoyen en la realización de su investigación y que deben ser cubiertos obligatoriamente, con un número determinado de créditos.

**Tutorial presencial:** el doctorando realiza su trabajo directamente con su tutor y se ubica en una de sus líneas de investigación trabaja, codo con codo, con él en una estancia de investigación.

**Tutorial a distancia:** el estudiante se compromete a llevar a cabo la investigación por su cuenta, pero tiene el apoyo de su tutor, quien aprueba su planteamiento y la asesoría la recibe vía medios electrónicos, fundamentalmente.

De estos tipos de doctorado, en el que se puede ubicar el programa de la SEPI - ESCA - Sto. Tomás, es el segundo, como se verá, enseguida.

#### **4. EL MODELO TUTORIAL DEL DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Este modelo tiene como eje a las actividades de investigación programadas por el alumno, se apoya en cursos de metodología y técnicas avanzadas en esta área, así como en temas de administración que apoyen su investigación. Para la realización de estas actividades, el estudiante cuenta con la orientación de un consejero de estudios, aparte del director de tesis, además de un comité tutorial que da seguimiento al trabajo de investigación, a través de revisiones semestrales de su avance.

El programa doctoral no exige un periodo de residencia en la sede de la ESCA; sin embargo, se solicita la presencia del alumno durante: 1) entrevistas requeridas por la comisión evaluadora designada para tal efecto; 2)

sesiones de consulta, revisión, orientación y discusión con el director de tesis o consejero de estudios; 3) sesiones de evaluación al finalizar cada semestre; 4) un encuentro semestral de doctorandos, y 5) para su inscripción y registro del programa individual de actividades.

En este modelo hay dos figuras importantes para el alumno y que deben trabajar en estrecha colaboración: el director de tesis y el consejero de estudios, aunque sus funciones son diferentes:

**Directores de tesis:** son investigadores-docentes de amplia experiencia en docencia e investigación, con formación de doctor en alguna área de las ciencias sociales o exactas relacionadas con la administración.

Los directores de tesis tienen como función servir de guía al estudiante durante el desarrollo de su investigación, apoyarlo, orientarlo, acordar con él la dinámica de la asesoría de tesis, e indicarle la información conveniente para su tema, así como las fuentes a las que puede recurrir. También les corresponde definir las dos asignaturas que el alumno debe tomar en apoyo a su tema; emitir sugerencias y estrategias para optimizar el proyecto de investigación y su desarrollo; asesorar al alumno en la preparación del reporte semestral, así como asistir con él a dicha sesión; además le ayuda en la elaboración de la tesis.

**Consejeros de estudios:** el Reglamento de Estudios de Posgrado del Instituto Politécnico Nacional, en el Capítulo VI referente a la Actividad Académica, señala, en su artículo 82, que "todo alumno regular inscrito en un programa de maestría o doctorado deberá tener asignado un consejero de estudios nombrado por el Jefe de la Sección con base en la propuesta del Colegio respectivo" (p. 12). Así, el artículo 83 establece que el consejero "orientará al alumno en su proceso de formación y lo dirigirá en la elaboración de su tesis o, en su caso, propondrá un director de la misma. Los profesores consejeros deberán informar semestralmente a los Colegios respectivos, el grado de avance de las actividades académicas y de investigación de los alumnos bajo su responsabilidad. En el programa individual de estudios de cada alumno regular deberá especificarse al profesor que funge como consejero" (p.12).

Las funciones que debe desempeñar el consejero son las siguientes.

1. Facilitar el desarrollo del programa de actividades de los alumnos a su cargo.
2. Señalarle al alumno los procedimientos administrativos que debe seguir durante el desarrollo de su programa doctoral.



3. Indicarle los trámites que debe seguir para tomar los cursos que haya acordado con su director de tesis, ya sea en la SEPI-ESCA-STO.TOMÁS o en otra plaza.
4. Apoyarle en su desarrollo académico, recomendándole revistas donde sea factible incluir los artículos que escriba y los eventos en los que pueda participar.
5. Apoyarle y recomendarle para que imparta clases en alguna institución.
6. Recomendarle estancias de investigación de acuerdo con su tema.
7. Ser un promotor del alumno.
8. Motivarle y alentarle durante el desarrollo de su programa doctoral.
9. Coordinarse con el director de tesis para apoyar al alumno de la mejor manera, concertando citas periódicas.

El programa doctoral está estructurado también para propiciar el desarrollo del modelo tutorial y, a su vez, facilitar la investigación y la elaboración de la tesis para obtener el grado.

Proceso académico administrativo: El programa de doctorado tiene una duración de cinco semestres divididos en las etapas que muestra el cuadro siguiente.

**E T A P A S**

SELECCIÓN	INVESTIGACIÓN				OBTENCIÓN GRADO
Tiempo establecido por la SEPI	1er.Semestre Seminario Inv.I. Tema Admón. Estancia. Inv.II	2° Semestre Seminario de Inv. II. Tema Admón II. Estancia Inv. II	3er. Semestre Seminario de Inv. III Estancia de Inv. III	4o. Semestre Estancia de Inv. IV; 1ª versión de la tesis	5º Semestre Revisión tesis y presentación exámenes establecidos
<b>PROCESO DE EVALUACIÓN</b>					

Selección: los alumnos presentan los documentos solicitados según lo establece el reglamento de Estudios de Posgrado del IPN. Una comisión de la Academia del Doctorado, de manera colegiada, hace una primera selección de los aspirantes y los clasifica en una lista de preceptados, para que se presenten a los exámenes diagnósticos, además de dos entrevistas según se les indique.

Después de este procedimiento, la comisión de selección hace un análisis de los resultados obtenidos por los solicitantes, revisa las propuestas de proyecto de investigación y pasa su informe al Departamento de Doctorado con el propósito de que programe los comités de evaluación para que las dictaminen; a esta evaluación el alumno asiste con su director de tesis. Los aceptados por

estos comités cumplirán con los trámites de registro establecidos para ser alumnos regulares del doctorado.

Investigación: se refiere al proceso formativo del doctorando relativo al tema que realiza y obtendrá un producto al final de cada semestre, que presentará para ser calificado.

Obtención del grado: culmina el trabajo efectuado a lo largo del programa; aquí se hacen las últimas correcciones al borrador de la tesis y se presentan los exámenes reglamentarios como: el pre-doctoral que consiste en elaborar un ensayo derivado de la investigación realizada; el de adecuación de tesis que se lleva a cabo para que el alumno mejore el trabajo presentado, y el examen doctoral, donde el alumno defiende su tesis ante un jurado, que se forma del comité tutorial que lo apoya desde el inicio de su programa de doctorado.



La tesis elaborada debe ser inédita y aportar nuevos conocimientos a partir de objetivos claros en un campo específico de las ciencias de la administración; también considera la problemática teórico-metodológica relativa al tema de su elección. Los conceptos que maneja deben estar ubicados en la discusión académica de su área y ofrecer conclusiones fundamentadas. Debe tener la presentación que establece el reglamento de posgrado del IPN. El programa doctoral también se ubica en un sistema de créditos.

**Evaluación del proceso:** Al término de cada semestre, en una sesión de revisión, el doctorando presenta los avances de su trabajo de investigación ante el comité tutorial. El reporte debe llevar la aprobación de su director de tesis y lo entrega a la jefatura del doctorado para su distribución oportuna a los miembros de ese comité, para que hagan las observaciones procedentes.

En estas sesiones se reúnen los proyectos de investigación por temas según las líneas de investigación de la SEPI y participan: los doctorandos, sus directores de tesis, y el comité tutorial formado por tres doctores especialistas en el tema. Aquí el doctorando hace una presentación oral, comenta las observaciones y contesta las preguntas que le hagan. Al término de las mismas se otorga una calificación y se anotan las recomendaciones emitidas para cada trabajo presentado, así como la calificación que, en forma colegiada, se le asigne al avance presentado. El comité tutorial turna al Depto. de Doctorado los resultados de la evaluación del avance de la investigación del alumno.

**Los Comités tutorales:** están formados por tres doctores afines al tema de investigación del alumno, entre ellos puede haber un especialista en metodología de investigación; además, dos doctores externos a la SEPI - ESCA - Sto. Tomás y uno interno. Cabe aclarar que esta formación de comités fue modificada en la reunión de Academia del DCA del mes de enero, donde se acordó que se compusiera del director de tesis, el consejero de estudios y otro doctor relacionado con el tema de investigación. Esta nueva modalidad está vigente para los alumnos que ingresaron al programa en febrero de 1999, por lo que todavía no se cuenta con información que indique su efectividad; aunque se considera que facilitará el trabajo de investigación de los alumnos.

**Líneas de investigación:** Toman en cuenta las políticas establecidas por el IPN y las necesidades de desarrollo científico y tecnológico del país. Se pretende que los estudiantes definan estrategias e innovaciones relevantes para los diferentes campos de la administración. Se tienen cinco líneas de las que se derivan tópicos afines, éstas son.

1. Administración del cambio organizacional
  - Cultura organizacional
  - Desarrollo organizacional

- Planeación estratégica
  - Factor humano (recursos humanos)
  - Sistemas de información
  - Administración ambiental
  - Mercadotecnia, calidad
2. Finanzas y análisis económico
    - Modelos financieros
    - Modelos económicos
    - Sistemas de prevención de riesgo financiero
    - Mercados globales
  3. Gestión de la productividad
    - Empresas y la productividad
    - Modelos para la productividad
    - Capacitación y la productividad
    - Modelos de gestión
  4. Administración pública
    - Organización política internacional
    - Globalización y la organización política
    - Modelos de administración regional
    - Administración centralizada y descentralizada
  5. Administración y desarrollo de la educación
    - Políticas y estrategias de calidad frente al nuevo escenario de la educación
    - Organización institucional
    - Modelos de planeación educativa
    - Administración y reprobación
    - Gestión, evaluación y educación
    - Administración y formación docente

El alumno se ajusta a una de estas líneas con las que se relacionará con la investigación que se lleva a cabo en la SEPI. Se pretende que pueda formar equipo con otros investigadores para que obtengan resultados de mayor contundencia a la problemática enfrentada. Es de esperarse que el modelo tutorial, aunque hace una atención personalizada del alumno, lo lleve, a su vez, a fortalecer su actitud hacia el trabajo en equipo con sus pares.

## CONCLUSIONES

En este trabajo se ha identificado que el modelo tutorial de doctorado enfoca la formación de investigadores con objetivos de alto alcance para el desarrollo del país. Aquí se ubica el doctorado en Ciencias Administrativas que ofrece la SEPI de la ESCA - Sto. Tomás, como uno de los primeros en



el área de la administración, así como en la puesta en práctica del modelo tutorial en el país.

La trayectoria aunque es corta, data de 1995, ha dejado experiencias valiosas que pueden servir de punto de referencia a otras instituciones. La problemática vivida por este programa ha sido abordada a través de estrategias que marcan un hito en la formación de investigadores en las ciencias administrativas. Sin embargo, se considera que ésta es una experiencia aún joven que tiene que revisarse cuidadosamente para ingresar al nuevo milenio de manera más sólida.

A la fecha se pueden obtener indicadores que señalan la viabilidad del modelo tutorial en la formación de investigadores, ya que se presentaron los primeros alumnos del modelo, que terminaron la tesis en cinco semestres, el tiempo contemplado por el programa, y que ahora se preparan para los exámenes de grado que, siguen siendo los reglamentarios para el modelo escolarizado.

El programa de doctorado tutorial ha demostrado también ser el medio para atender a estudiantes ubicados en diferentes lugares del país, sobre todo ahora cuando los medios electrónicos de comunicación facilitan esta tarea. Esto se evidencia porque se tienen alumnos de varias entidades del país como Chiapas, Veracruz, Puebla, Michoacán, Guanajuato, Jalisco, Sonora, Sinaloa, aparte de los del Distrito Federal y Estado de México.

Son varios los aspectos medulares a los que hay que atender, entre ellos están:

- ✓ La normatividad que rige al doctorado tutorial, en relación con tres aspectos fundamentales: selección de estudiantes; evaluación de avance semestral; y el proceso de obtención del grado.
- ✓ La infraestructura para hacerla más funcional con tecnología más avanzada.
- ✓ El número de doctores disponibles para ser directores de tesis y consejeros de estudios.
- ✓ La comunicación más abierta con otras instituciones a través de redes académicas.
- ✓ La interdisciplinariedad en la investigación.
- ✓ Los estímulos salariales para directores y consejeros de estudio.
- ✓ El intercambio interinstitucional de doctores y alumnos.
- ✓ La relación con los sectores productivo, político y social para fomentar la consultoría.
- ✓ Estrategias de atención electrónica para los procesos administrativos y así hacerlos más expeditos y accesibles; y el uso del aula virtual.

Las características del modelo tutorial ofrecen la oportunidad de considerarlo como una alternativa de formación de investigadores en las ciencias administrativas para el nuevo milenio, ya que permite una relación directa

entre estudiante – tutor – investigación a través de diferentes medios, y sin importar la ubicación geográfica; posibilita una atención directa a los alumnos y un mayor intercambio dentro de un mundo de globalización; también es flexible y adaptable a los repetidos e imprevistos cambios tan comunes hoy en día. De esta forma se tendrá la posibilidad de incidir más directamente en la formación de doctorandos como investigadores que, con sus logros, propicien un mayor desarrollo de las ciencias administrativas adecuado a las necesidades del país al interior y en el contexto mundial.

NOTAS Y REFERENCIAS

1. Poder Ejecutivo Federal, Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, Secretaría de Educación Pública, México, 1996, p. 9.
2. Ibid, p. 127.
3. ANUIES, La educación superior en México, 2ª Edición, México, 1995, p. 31.
4. Ibid, p. 32.
5. Cf. INSTITUTO Politécnico Nacional, Politécnico: historia y perspectivas de su proyecto educativo, IPN, México, 1993, p.p. 11-12.
6. ANUIES, La educación superior en México, Op. Cit., p. 27.
7. INSTITUTO Politécnico Nacional, Politécnico: historia y perspectivas de su proyecto educativo, Op. Cit., p.p. 13.
8. Ibid, p. 13.
9. Ibid, p. 33
10. Ibid, p. 33
11. IPN, Escuela Superior de Comercio y Administración, ESCA, Pionera en la enseñanza comercial, contable y administrativa en América, 150 años de vida, 1845-1995, 2ª Edición, México, 1995, p.VII.
12. INSTITUTO Politécnico Nacional, Politécnico: historia y perspectivas de su proyecto educativo, Op. Cit., p.p. 27.
13. IPN, Escuela Superior de Comercio y Administración, ESCA, pionera en la enseñanza comercial, contable y administrativa en América, 150 años de vida, 1845-1995, Op. Cit., p.p. 289-290.
14. Ibid, p. 290.
15. IPN-ESCA, Doctorado en Ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas, Proyecto de Reestructuración (Cuarta Versión), SEPI, México, D.F., Enero, 1995, p. 6.
16. IPN, Escuela Superior de Comercio y Administración, ESCA, pionera en la enseñanza comercial, contable y administrativa en América, 150 años de vida, 1845-1995, Op. Cit., p. 337.
17. Ibid, p. 352.
18. Ibid, p. 356.
19. IPN-ESCA, Doctorado en Ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas, Proyecto de Reestructuración (cuarta versión), Op. Cit., p. 6.
20. Ibid, p. 12.
21. Cf. Ibid, p.p. 12-13
22. Ibid, p. 13.
23. MAYA, Betancourt, Amobio, La educación a distancia y la función tutorial, Oficina Subregional de Educación de la UNESCO para Centroamérica y Panamá, UNESCO-San José, Costa Rica, 1993, p.p. 48-49.
24. La información teórica sobre la enseñanza tutorial, así como el esquema aquí incluido, están tomados de la colaboración realizada por la Dra. © Elia Olea Deserti en la Ponencia "La Globalización y el Doctorado Tutorial",

presentada en XIII Congreso Nacional de Estudios de Posgrado, que tuvo lugar en la Universidad Autónoma de Sinaloa, del 14 al 16 de octubre de 1998.

25. MAYA, Betancourt, Amobio, La educación a distancia y la función tutorial, Op. Cit., p. 55-56.

26. Ibid, p. 62.

27. La investigación que aquí se menciona es: "Acertos y retos del doctorado tutorial en México y Latinoamérica" que se llevó a cabo de abril 1997 a abril 1999, en la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la ESCA – Sto. Tomás del IPN, con la participación del equipo de investigadoras: Dra. Susana Asela Garduño Román; Dra. © Elia Olea Deserti; Mtra. Marisela Castro Moreno, y cinco alumnas de licenciatura, tres del Programa Institucional de Formación de Investigadores (PIFI) y dos del Servicio Social.