

Ventajas de los programas interinstitucionales

Luis Felipe Gómez López

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Resumen

En este trabajo presento la experiencia del Doctorado Interinstitucional en Educación, como ejemplo de posgrado exitoso en el que aprovechamos las fortalezas de diversas instituciones educativas para conformar un programa doctoral con parámetros de calidad superiores a los que pudiera presentar cada una de las instituciones de manera aislada. Describo su estructura, su modo de operación, la documentación de los procesos formativos, los resultados que hemos obtenido y cierro con un apartado de conclusiones.

Introducción

El objetivo al elaborar este trabajo es describir un programa de doctorado de alta calidad, de creación relativamente reciente, que ha logrado conjuntar el esfuerzo de cuatro instituciones nacionales de educación superior para ofrecer a los alumnos una formación mejor que la que podría ofrecer cada una de ellas trabajando de manera independiente.

En el año 2005 iniciamos este programa, denominado Doctorado Interinstitucional en Educación, diseñado e impartido por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), la Universidad Iberoamericana León, la Universidad Iberoamericana Ciudad de México y la Universidad Iberoamericana Puebla, con la finalidad de formar investigadores que contribuyan con la investigación y desarrollo de políticas y modelos educativos para el mejoramiento continuo de la calidad de la educación que se ofrece a los diversos sectores de la población en el país y en Latinoamérica.

Tres años después de su creación, a partir de agosto de 2008, el doctorado cumplió con los requisitos para ser incluido en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), en la categoría de Posgrado de Reciente Creación, lo que permitió que algunos de los alumnos obtuvieran becas de dicho organismo y pudieran ser estudiantes con dedicación exclusiva al programa. Actualmente está en proceso de evaluación para acceder a la siguiente categoría del padrón: Programa en Desarrollo.

Lograr una buena eficiencia terminal es uno de los grandes retos de todos los programas de posgrado en el país. Nuestro doctorado tuvo una eficiencia terminal de 73.9% en la primera generación, aunque no todos en el tiempo que marca el programa (antes de 4.5 años). En la segunda generación, seis meses antes de que termine el período de 4.5 años, se cuenta ya con el 46% de alumnos titulados, por lo que se espera una alta eficiencia terminal dentro de los tiempos establecidos.

Los datos precedentes sirven para establecer el contexto y mostrar que éste es un programa exitoso que podría servir como ejemplo de buenas prácticas, particularmente por la manera en que ha logrado conjuntar los recursos humanos y materiales de diversas Instituciones de Educación Superior. En lo que sigue del escrito describiré la estructura del programa, la manera en que lo operamos, la documentación de los procesos formativos, los resultados obtenidos y la conclusión.

La estructura del doctorado

El Doctorado Interinstitucional en Educación cuenta con un conjunto de organismos colegiados para la toma de decisiones y el cuidado de la calidad académica: la Comisión Académica Interinstitucional, la Junta de Coordinadores, los Consejos Técnicos (uno por sede), el Colegio de Tutores y los Comités Tutoriales.

La Comisión Académica Interinstitucional, es la máxima autoridad académica del doctorado, según el convenio firmado por los rectores de las universidades participantes. Esta comisión es un órgano colegiado responsable de representar a la comunidad académica adscrita al programa, para la planeación, conducción y evaluación del mismo.

La Comisión Académica Interinstitucional está integrada por los siguientes miembros, correspondientes con cada universidad: el coordinador del programa académico, un académico que imparta cursos en el programa y un especialista externo distinguido en el campo de la educación, proveniente de otras instituciones u organizaciones que se distingan por su productividad y calidad académica.

Algunas de las principales funciones de la Comisión son:

- Aprobar los objetivos del programa, el perfil de los tutores, el plan curricular, la difusión; así como los servicios educativo-universitarios.
- Aprobar las normas y políticas particulares del programa propuestas por la Junta de Coordinadores respetando la normatividad de cada universidad.
- Evaluar los resultados del desempeño de las funciones sustantivas del programa.

- Decidir sobre las controversias e inconformidades que pudieran suscitarse frente a la aplicación de algún procedimiento o normas vigentes, dentro del ámbito de su competencia y tomando en cuenta la normatividad correspondiente.
- Supervisar la calidad de la actividad del Comité Tutorial.
- Aprobar las calificaciones otorgadas por los Comités Tutoriales sobre los avances de investigación de los estudiantes.
- Ratificar la asignación de los directores de tesis a solicitud de la Junta de Coordinadores.
- Aprobar la composición de los Comité Tutoriales, a solicitud de la Junta de Coordinadores con el aval de los Consejos Técnicos.
- Aprobar la asignación de jurados para los exámenes de grado.

La Junta de Coordinadores es un organismo colegiado formado por los cuatro coordinadores de sede, en el que la Comisión Académica Interinstitucional delega la función de supervisar la planeación, operación y evaluación del funcionamiento del programa, pero conservando, en última instancia, la responsabilidad de estas funciones; por ello, la Junta de coordinadores reporta a la comisión.

El Consejo Técnico es el órgano colegiado responsable de coadyuvar al buen funcionamiento y a la eficiencia del programa de doctorado en cada universidad sede. Entre sus funciones principales se encuentran:

- Supervisar el cumplimiento de los objetivos del programa de doctorado en su sede.
- Aplicar las normas y políticas particulares para la operación del programa, respetando la normatividad de cada universidad.
- Proponer la designación o cambio de director de tesis.
- Apoyar al coordinador en el cuidado de la calidad académica del programa.

En cada universidad, este consejo se integra por el director del departamento y el coordinador del programa, *ex officio*; dos académicos que impartan cursos en el programa y un estudiante del programa curricular ordinario, elegido mediante voto directo por sus compañeros de generación.

El Colegio de Tutores está formado por todos los tutores de una generación, quienes se reúnen una vez al semestre por espacio de tres o cuatro horas con diferentes objetivos; al principio de una cohorte generacional, para conocer los reglamentos y la operación del programa; posteriormente para revisar el avance de cada alumno, fijar, a partir del reglamento de tutoría, la manera de proceder en la evaluación, retroalimentación y calificación de los trabajos semestrales de los alumnos; así como para retroalimentar a la Junta de Coordinadores acerca de la marcha del programa.

Los Comités Tutoriales están constituidos por cuatro directores de tesis con sus respectivos alumnos. Estos comités se organizan en torno a temáticas de investigación comunes. La función de cada Comité Tutorial es asegurar el apoyo y guía personalizados para los estudiantes durante

el semestre y en los Seminarios de Evaluación. La conformación de estos Comités es diseñada por la Junta de Coordinadores, avalados por el Consejo Técnico de cada sede y aprobada por la Comisión Académica Interinstitucional. Uno de los miembros de cada comité es miembro de la Comisión Académica Interinstitucional, quien da cuenta del desarrollo y evaluación de las investigaciones de los estudiantes ante la reunión plenaria de dicha comisión.

Los co-tutores del Comité Tutorial apoyan a cada estudiante y a su director sin suplir a éste, valorando los productos semestrales correspondientes, estudiando la problemática surgida en el proceso de investigación y aportando alternativas de solución a las dificultades que enfrentan los estudiantes.

Las sesiones de estos organismos colegiados tienen la siguiente periodicidad:

- Comisión Académica Interinstitucional, dos veces por año
- Consejo Técnico, ocho veces al año
- Colegio de Tutores, dos veces por año
- Junta de Coordinadores, tantas veces como sea necesario, de manera virtual o presencial

La normatividad para la operación con tal estructura está contenida en los siguientes documentos: Plan de estudios, Reglamento de tutoría, Reglamento de la Comisión Académica Interinstitucional y Reglamento de menciones honoríficas.

La operación del programa

Para dar una mejor idea de la manera en que opera el doctorado, mostraré el recorrido que hace un alumno desde que presenta la solicitud de admisión, hasta su egreso.

Un interesado en el programa que tenga grado de maestría y estudios en educación o alguna de las ciencias sociales; conocimiento de procesos de investigación; un anteproyecto de investigación en el campo de la educación; competencia lectora en idioma inglés, evidencias de competencias de comunicación escrita; buen puntaje en una prueba de competencias académicas e interés por indagar la educación, equidad, etcétera, solicita ser admitido en el programa.

El coordinador del programa en cada sede revisa que las solicitudes estén completas y que vengán acompañadas de los documentos probatorios y rechaza las que no están completas. El resto de los aspirantes son invitados a tener una entrevista con al menos dos académicos del programa, quienes previamente revisaron la tesis y el anteproyecto de investigación. Los académicos entregan un informe al Consejo Técnico con la sugerencia de que el candidato sea aceptado o rechazado exponiendo los motivos en que basan su decisión.

El Consejo Técnico, constituido en Comité de Admisión, revisa cada uno de los casos y admite a aquellos alumnos que tienen buenos antecedentes académicos, presentaron un buen anteproyecto de investigación, han participado en algún proyecto de investigación aunque sea de manera periférica, muestren competencias académicas y un plan realista para cursar el programa en los tiempos establecidos. La admisión se realiza siempre y cuando en alguna de las cuatro instituciones se tenga un tutor experto en el tema de investigación que le interesa al estudiante,

o se tenga la posibilidad de contratar uno externo. Aunque la admisión se hace en cada sede unas revisan y ratifican las decisiones de otras para incrementar la probabilidad de haber elegido a los mejores candidatos posibles.

Desde antes de que el estudiante inicie formalmente con los cursos tiene asignado un tutor que lo acompañará durante todo su tránsito por el doctorado, y que además tendrá la función de director de tesis.

Una vez que termina el proceso de admisión, la Junta de Coordinadores organiza los Comités Tutoriales, formados por cuatro tutores y cuatro alumnos cuyos proyectos compartan una temática común o que al menos pertenezcan a la misma línea de generación y aplicación del conocimiento. Estos comités son interinstitucionales y cada tutor funge como co-tutor de los otros alumnos. Dado que este programa tiene un fuerte énfasis en lo tutorial, conformar cuidadosamente estos comités es de gran importancia. Una vez conformados los Comités Tutoriales, se envía la información a la Comisión Académica Interinstitucional para su ratificación o rectificación.

Durante su formación el alumno transita por tres rutas: la tutoría que se ha mencionado, un conjunto de seminarios de reflexión teórica y un conjunto de talleres que le permiten desarrollar habilidades metodológicas. El énfasis está en el desarrollo de un trabajo de investigación que va desarrollando por etapas durante cada semestre y en el que va integrando, con la guía del tutor, su reflexión teórica y las decisiones metodológicas.

Para cada uno de los semestres en que se cursa el programa hay un documento que especifica lo que se espera, conocido tanto por el tutor como por el alumno. Aunque no se exige que se sigan fielmente las recomendaciones que ahí se presentan, dado que los diferentes proyectos pudieran requerir diferentes rutas o tiempos, constituyen una guía útil para que el comité tutorial, al final de cada semestre, evalúe el avance de cada alumno.

Al final de cada semestre los alumnos envían su trabajo semestral al coordinador de la sede donde están inscritos y a los miembros del Comité Tutorial, alumnos y tutores. Los tutores leen el trabajo y escriben la retroalimentación para cada alumno como parte de la preparación para el Seminario de Evaluación que se lleva a cabo al terminar cada semestre.

En el Seminario de Evaluación, que es un coloquio en el cual cada uno de los alumnos expone y defiende su trabajo ante su Comité Tutorial, se evalúa el avance y la calidad de los trabajos que presentan, se propone una calificación a la que se llega de manera colegiada y se les formulan recomendaciones consensuadas entre todos los tutores del comité. En cada uno de estos comités hay un relator que describirá el proceso seguido a los miembros del máximo órgano de gobierno del doctorado.

Como cierre del semestre, la Comisión Académica Interinstitucional se reúne para revisar la marcha del doctorado en su conjunto, y de cada alumno en particular. Entre otras cosas, se revisa la calificación propuesta por cada uno de los comités y las ratifica o rectifica escuchando las relatorías de cada comité y aplicando los reglamentos pertinentes. También emite recomendaciones sobre la conducción del programa a la Junta de Coordinadores o a una sede en particular. En ocasiones se toma la decisión de cambiar el tutor asignado a un alumno o se decide suspender temporal o definitivamente a algún alumno.

Este proceso se repite durante cada uno de los cinco semestres que dura el programa (para el nuevo ingreso ya será de seis). Aun cuando el alumno termina los créditos obligatorios, debe continuar inscribiéndose a la Asesoría de Investigación de manera extracurricular hasta terminar la tesis y obtener el grado. El tiempo máximo para la obtención del grado es de 4.5 años; sin embargo, algunos alumnos terminan en un tiempo mayor, debido a que los Consejos Técnicos de la sede en que están inscritos les otorgan prórroga para la presentación de la tesis y su defensa.

Una vez que el alumno ha concluido su tesis, se forma un Comité de Lectores integrado por su director de tesis, un miembro de su Comité Tutorial, un experto en el tema, ajeno al doctorado y dos suplentes, quienes leerán el trabajo y decidirán si puede presentar el examen de grado después de atender las recomendaciones que este comité le haga, o si debe continuar trabajando con su asesor debido a que la tesis no tiene aún la calidad esperada. En el caso de que decida que puede presentar el examen, se da una fecha dependiendo de la cantidad de recomendaciones que se le hayan hecho.

La Comisión Académica Interinstitucional ratifica o rectifica el sínodo que participará en el examen de grado, en el cual se puede declarar al alumno aprobado o reprobado. Adicionalmente, si cumple con los requisitos del Reglamento de Mención Honorífica, podrá recibirla, siempre y cuando el sínodo, de manera unánime, así lo decida.

Para cuidar la calidad, todo el proceso de formación está documentado. Cada semestre el alumno entrega el avance de su trabajo, el tutor entrega a la coordinación del programa un informe detallado del proceso de tutoría en que describe el contenido de cada una de sus entrevistas con el alumno; así como sus comentarios valorativos, la calificación y el plan de trabajo para el siguiente semestre; el Comité Tutorial entrega por escrito las recomendaciones para cada uno de los alumnos. Por su parte, los alumnos evalúan cada materia recibida y semestralmente, la utilidad del Seminario de Evaluación en que participaron.

Documentación de los procesos formativos

Como parte del proceso de aseguramiento de la calidad, documentamos todo el proceso de formación del alumno, más allá de los registros de calificaciones formales.

El tutor entrega semestralmente a la coordinación del doctorado en su sede, un informe detallado en que da cuenta del número de asesorías, su contenido pormenorizado, los avances que tuvo el alumno, la valoración que hace de tales hallazgos, el plan de trabajo para el siguiente semestre y la calificación. El tutor, quien funge como co-tutor de otros tres alumnos, envía a éstos y a la coordinación la retroalimentación escrita acerca del producto semestral que elaboraron.

El Comité Tutorial, después de haber dialogado con los alumnos acerca de la calidad y el avance de su proyecto de investigación y de haberles dado retroalimentación específica, acuerda, de manera consensuada, las recomendaciones sobre el trabajo presentado y sobre el rumbo que conviene seguir en la continuación del mismo. Estas recomendaciones son entregadas por escrito al alumno y a la coordinación del doctorado.

El alumno entrega a su Comité Tutorial y a la coordinación del doctorado, semestralmente, el avance de su proyecto de investigación. También se documentan en actas, el análisis del desempe-

ño de los alumnos que se realizan en los Consejos Técnicos y en las reuniones de la Comisión Académica Interinstitucional; así como las decisiones que se toman para apoyarlos en su formación.

Los resultados

Los resultados de este Doctorado Interinstitucional han sido positivos en distintos aspectos: mejor personal académico, más líneas de investigación, trabajo interdisciplinario, mayor rigor en la evaluación, mayor cobertura y más recursos académicos y económicos.

Las cuatro instituciones han aportado académicos con amplia experiencia en investigación educativa y presencia reconocida en el debate educativo nacional e internacional, quienes en conjunto tienen mayor capacidad de convocatoria para invitar a profesores de otras instituciones nacionales e internacionales, a fin de que impartan cursos en el programa o para que dirijan la tesis de alguno de los alumnos.

El programa cuenta con 23 profesores de tiempo completo, de los cuales el 74% pertenece al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y de ellos el 30% está en el Nivel II o superior. Además de estos profesores de tiempo fijo que están agrupados en las líneas de generación y aplicación del conocimiento del doctorado, se cuenta con otros profesores con las mismas cualificaciones quienes, sin ser profesores de tiempo completo del programa, colaboran como tutores y directores de tesis. Contar con esta planta docente no sería posible sin el esfuerzo conjunto de las cuatro instituciones.

Este número de profesores permite el cultivo de tres grandes líneas de generación y aplicación del conocimiento: currículo y procesos educativos, sujetos y modelos educativos e impacto social de la educación, en las que se insertan los trabajos de investigación de los alumnos, creando una comunidad de investigadores y estudiantes que suman sus hallazgos a metas de indagación comunes, evitando así la dispersión de esfuerzos.

Los tutores del doctorado provienen de distintas disciplinas: educación, sociología, antropología, filosofía, psicología, economía, etcétera, por lo que en cada uno de los Comités Tutoriales, cuyo funcionamiento describí previamente, los proyectos de investigación de cada alumno son retroalimentados y evaluados desde una perspectiva interdisciplinaria.

La evaluación de los trabajos de investigación, además de ser interdisciplinaria, es interinstitucional y colegiada, pues procuramos que en los comités haya académicos de cada una de las instituciones participantes. La calificación de los avances de investigación la asignamos de manera colegiada y para poner 10, la máxima calificación, o para poner calificación reprobatoria, se requiere consenso; en las otras calificaciones basta que haya mayoría.

En cada sede admitimos diferentes cantidades de alumnos, entre cinco y 12, por lo que en conjunto el doctorado puede llegar a tener hasta 35 alumnos por cohorte generacional. En ocasiones una de las instituciones no tiene un profesor experto para asesorar un proyecto en particular, por lo que busca un tutor en cualquiera de las otras, pues existe el acuerdo que cualquiera de las cuatro universidades apoyarán con docentes para este posgrado, independientemente de la sede en que los alumnos estén inscritos. De esta manera, la cobertura que tiene el doctorado en su conjunto es superior a la que podría tener la suma de cuatro doctorados independientes.

Otro resultado de la interinstitucionalidad es que los alumnos del programa son alumnos de

las cuatro universidades participantes y por ello, tienen acceso a cuatro bibliotecas y a las bases de datos que cada una de éstas tiene contratadas. Por ejemplo, una sola de estas instituciones cuenta con una biblioteca que contiene más de 400 mil libros, más de 92 mil revistas, 13 mil revistas académicas electrónicas en texto completo, más de 5 mil documentales en *DVD*, etcétera.

Por otra parte, dado que el doctorado ofrece cursos para todos los estudiantes inscritos, independientemente de su sede de adscripción, se pueden contratar profesores con reconocimiento internacional, debido a que cada sede solamente tiene que pagar un cuarto del costo del curso.

También como ventaja de la interinstitucionalidad está que cada alumno tiene tres co-directores de tesis, a quienes pueden recurrir en caso de requerir orientación y puede solicitar asesorías específicas al personal académico del doctorado, independientemente de la institución a la que estos académicos estén adscritos.

Finalmente, gracias al esfuerzo conjunto, la revista especializada en temas de educación, *Sinéctica*, que tiene el doctorado, fue aceptada en el índice de Revistas Mexicanas de Investigación Científica y Tecnológica que elabora el CONACyT.

Hasta aquí he mostrado los resultados positivos de tener un programa de doctorado interinstitucional; sin embargo, la interinstitucionalidad presenta algunas desventajas, por ejemplo, los alumnos deben desplazarse a las distintas sedes del programa a tomar cursos o a participar en los seminarios, lo que les incrementa el costo.

En la parte académica hay una mayor complejidad de la evaluación de los productos semestrales, pues al estar conformados los Comités Tutoriales por académicos con diferentes formaciones disciplinarias y provenientes de distintas culturas organizacionales, evalúan desde distintos marcos; no obstante, esta complejidad supone un mayor aprendizaje, tanto para los alumnos como para los tutores.

La toma de decisiones colegiada e interinstitucional lleva mucho tiempo y exige comunicación continua entre los coordinadores de la sede, por lo que la administración del programa lleva más tiempo que uno institucional y requiere que los coordinadores elijan de entre ellos, de manera rotaria, a una sede que temporalmente ejerza el liderazgo del conjunto.

Para las instituciones participantes, esta manera de operar un programa representa una mayor erogación económica, dado que para los seminarios de evaluación en que participan todos los tutores, y que se tienen de manera rotativa en cada una de las instituciones, es necesario pagar viáticos de un buen número de profesores.

Como se ha mostrado, los resultados de conjuntar los esfuerzos de varias instituciones educativas en un solo programa doctoral son positivos, pero también se genera mayor complejidad para su operación.

Conclusiones

He descrito la estructura y operación del Doctorado Interinstitucional en Educación como un ejemplo de buenas prácticas y argumentado sobre las ventajas de la interinstitucionalidad, también describí su estructura y operación y señalé las dificultades que presenta.

Considero, a siete años de su inicio, que a pesar de las dificultades de operar un programa de manera interinstitucional, el balance es positivo. De la primera generación se ha titulado el 74% de los alumnos, de la segunda va el 46% de titulación cuando aún falta más de un semestre para que venza el plazo correspondiente, por lo que el porcentaje de titulación a tiempo será mucho más alto que lo que refleja este dato preliminar.

Desde el 2008, a tres años de su inicio, el Doctorado Interinstitucional fue aceptado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad del CONACyT.

Otro aspecto que aporta a la idea de un saldo positivo es que se ha mantenido la demanda, en alrededor de 34 alumnos por cohorte generacional, cerca del tope de alumnos que este doctorado puede atender.

Finalmente, los trabajos de los alumnos han creado sinergia con las líneas de investigación del doctorado, por lo que se ha producido conocimiento en torno a los temas que son relevantes para las instituciones que conforman este programa de formación doctoral.

Considero que la interinstitucionalidad es una buena opción para formar posgrados de alta calidad cuando algunas instituciones educativas no tengan, de manera individual, los recursos necesarios, pero puedan tenerlo sumando sus fortalezas con las de otras instituciones afines.