



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE HUMANIDADES.

CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA.

TRABAJO PROFESIONAL

**TÍTULO:** *“Percepciones de docentes y estudiantes sobre la reforma del Plan de Estudios de la carrera de Licenciatura en Administración. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata”.*

DE MENDIGUREN, Marina | FOUTEL, Mariana | MUSTICCHIO, Alejandro.

DIRECTOR: Dr. Luis Porta.

2015



## RESUMEN

La decisión estratégica de modificar el plan de estudios de la Licenciatura en Administración se enmarca en un contexto histórico en el cual prima una mirada profesionalista del conocimiento, acentuada en la disciplina. Así, el intento curricular de formar “profesionales” con una mirada global de las organizaciones, capacidad de aprendizaje y competencias asociadas a la innovación y la creatividad es un desafío complejo. Esta decisión constituye uno de los pilares entre los temas que hacen a la gestión académica de las universidades.

En las universidades argentinas, por lo general, todo el esfuerzo apunta a cumplir las normativas y/o recomendaciones doctrinarias para su producción. No obstante ello, esta decisión requiere de una definición fundada del perfil de competencias profesionales que se aspire a lograr en los futuros egresados, partiendo de entender dicha expectativa como objetivo de esta estratégica decisión.

En el presente trabajo intentamos abordar la problemática asociada a las racionalidades que coexisten en el proceso de construcción de perfiles de competencias de los futuros egresados de la carrera, tomando en cuenta un análisis sistemático del contexto nacional y regional de actuación, general y específico, así como de las percepciones de sus principales actores, lo cual se limitará para el caso de aplicación a docentes y estudiantes.

**PALABRAS CLAVES:** Licenciatura en Administración – Plan de Estudios – Decisión – Actores – Percepciones - Racionalidad – Contexto - Competencias – Perfil del graduado.



## **RECONOCIMIENTOS**

A quienes fueron nuestros maestros inspiradores para iniciarnos y sostener nuestra vocación por la docencia universitaria.

A los docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales que posibilitaron la realización del relevamiento del que da cuenta este trabajo.

A la Agremiación Docente Universitaria Marplatense (ADUM) que trabaja sostenidamente generando condiciones de posibilidad para la capacitación permanente.

Al Dr. Luis Porta por sus aportes en el desarrollo de este espacio de conocimiento y por la motivación para concluir este proceso.

Finalmente, a nuestras familias, quienes cedieron tiempo potencialmente compartido para que podamos alcanzar este objetivo.



## **INDICE**

- 1. A modo de introducción**
  - 1.1. Fundamentación**
  - 1.2. Nuestro desafío**
  - 1.3. Objetivos de la investigación**
- 2. Posicionamiento epistemológico**
- 3. La decisión estratégica de reforma de Plan de Estudios**
  - 3.1. La situación de decisión**
  - 3.2. Racionalidades implicadas**
- 4. Caso de Análisis: Reforma del Plan de Estudios 2005 de la carrera Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP**
  - 4.1. Presentación**
  - 4.2. Las competencias del Licenciado en Administración**
  - 4.3. Nuestro foco: percepciones de docentes y estudiantes como actores claves**
    - 4.3.1. Metodología de la investigación**
    - 4.3.2. Presentación de resultados**
    - 4.3.3. Conclusiones derivadas del relevamiento**
- 5. Reflexiones finales**
- 6. Bibliografía**
- 7. Anexos**



**7.1. Anexo 1: Plan de Estudios Licenciatura en Administración 2005  
OCA**

**7.2. Anexo 2: Régimen de Enseñanza OCA**

**7.3. Anexo 3: Instrumento de relevamiento a estudiantes**

**7.4. Anexo 4: Instrumento de relevamiento a docentes**

**7.5. Anexo 5: Estudio comparativo Planes de Estudio Licenciatura en  
Administración en universidades de referencia.**



## **1. A modo de introducción**

### **1.1. Fundamentación**

En los diferentes sectores de la sociedad no encontramos ningún agregado organizacional que cubra tantos campos de conocimiento como las universidades. En este punto Clark (2000) ensaya una hipótesis en el sentido que a lo largo de la división del trabajo social, las ocupaciones y sus cuerpos respectivos de saberes y técnicas son considerados avanzados en el caso en que su componente formativo se ubica en la educación superior. De esta manera, todos los componentes del conocimiento práctico avanzado tienen que aparecer en el sistema académico, junto con los múltiples elementos humanísticos y filosóficos que le son propios”.

En términos de Peón (2004) el conocimiento es una actividad abierta, es un compromiso con lo desconocido e incierto, difícil de sistematizar mediante las estructuras organizacionales normales erigidas aparentemente como medios racionales para alcanzar fines conocidos y definidos. Esto implica un aspecto creativo y abierto del conocimiento avanzado, el cual impacta sobre las estructuras organizacionales reclamando laxitud. Dado que el conocimiento para Peón (2004: 9) “también es portador de herencias ancestrales, las materias se heredan a lo largo del tiempo expandiéndose y adquiriendo prestigios diferenciales. De este modo se genera una inercia académica que no siempre está acorde con los requerimientos de los tiempos. La herencia opera como un sustrato facilitante y limitante de las prácticas científicas y académicas generando tensiones entre la ortodoxia y la heterodoxia que se expresan en términos de políticas y poder dentro de las instituciones”.

En este contexto y en el marco ut supra descripto, para poder tomar una decisión efectiva de reforma curricular en la carrera de Licenciatura en Administración, existe una necesidad imperiosa de realizar un relevamiento y validación de las competencias requeridas, entendidas como una



combinación de atributos con respecto al conocimiento y sus aplicaciones, aptitudes, destrezas y responsabilidades, que describe el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de desempeñarlos.

Un análisis cuali-cuantitativo de esta información permite tomar decisiones que realmente aseguren un nuevo plan de estudios de la carrera Lic. en Administración, que busque la satisfacción de las necesidades comunitarias y procure un aporte significativo al desarrollo regional.

Desde el punto de vista organizacional, este análisis brinda un adecuado marco a las decisiones tácticas y operativas que derivan de la decisión estratégica en estudio, por ejemplo, la definición de programas y planes de trabajo docente. Un proceso de decisión legitimado en sus etapas y contenidos por los académicos, que por definición cuentan con alta calificación y autonomía, refuerza su compromiso con el proyecto institucional que muchas veces resulta débil. Compartiendo las ideas oportunamente presentadas por los colegas Zamboni y Gorgone en el III Coloquio sobre Gestión Universitaria de América del Sur, se estima pertinente su cita de Bykas C. Sanyal, en cuanto a que: "Las universidades pueden ser vistas como organizaciones de base amplia, formadas por profesionales que son individual o colectivamente responsables por la mayoría de las decisiones académicas." (Zamboni y Gorgone, 2002: 4).

En el marco de complejidad institucional descrito, tanto por su génesis histórica como por la persistente coexistencia de múltiples racionalidades en su dinámica, visualizar esta decisión estratégica de reforma del plan de estudios, compartiendo información relevante en el transcurso de un proceso participativo, consideramos que resulta una condición necesaria para poder orientar los esfuerzos hacia la construcción de un plan de estudios que refleje los valores deseables y comunitariamente compartidos.

## 1.2. Nuestro desafío

Si bien en el campo del diseño de plan de estudios y diseño y desarrollo curricular existe una importante producción académica, no se observan avances en cuanto a la investigación desde un abordaje relativo al proceso de toma de decisiones, siendo ésta una de las decisiones más trascendentes en el ámbito de una entidad educativa. Claramente, la decisión de reforma de un plan de estudios aparece como resultado de un conjunto de decisiones, encadenadas muchas de ellas, que deben implementarse, como sugiere Drucker (2002) en la definición del mismo proceso, en un determinado contexto institucional a nivel interno y regional a nivel externo, que las influye y sobre el que influyen.

En este sentido, todo decisor ve acotados sus grados de libertad para decidir por diversos condicionantes entre los que podemos pensar algunos de índole contextual: sociales, políticos y económicos, locales, regionales y nacionales; los derivados de las leyes que regulan, eventualmente, el ejercicio profesional; y otros, de una génesis más interna a la universidad y a la facultad sede, como son el perfil del graduado, la relación docente alumno ideal vs real, el peso relativo de la formación general vs la profesional y técnica, el énfasis en el desarrollo de competencias, entre otros factores.

Así, Gimeno Sacristán (1998: 18) expresa "Los currícula son la expresión del equilibrio de intereses y fuerzas que gravitan sobre el sistema educativo en un momento dado, en tanto que a través de ellos se realizan los fines de la educación en la enseñanza escolarizada".

Para pensar en ese condicionante institucional, debemos recordar que en términos de Burton Clark (1991) y en comparación con otros tipos de organización, las universidades y los colegios superiores no contienen elementos fuertemente interdependientes. No hay tecnologías longitudinalmente vinculadas con interdependencia entre las unidades, sino

una tecnología intensiva que puede desarrollarse, en el sentido académico, en compartimientos separados (Thompson J., 1967, citado por Clarck B, 1991). En general, la fragmentación de la tecnología es tan grande que puede designarse más apropiadamente como “tecnologías”.

Sin embargo, entre diferentes tipos de universidades y, particularmente, entre sistemas nacionales distintos, este grado de interdependencia varía. Entendemos que una fuente de esta variación está relacionada con el grado de compromiso con la generalidad o especialidad en la educación. Otra fuente sería la primacía de la investigación o la educación. Mientras que la formación especializada genera efectos de alta fragmentación organizacional, la educación general requiere la cooperación de las diferentes secciones de modo de elaborar un “producto” integrado (un egresado con formación general). Así, se separan claramente las facultades y escuelas especializadas de sus contrapartes dedicadas a la formación comprensiva. La prototípica unidad especializada se centra en una profesión, de modo que todos los profesores y estudiantes de dicha unidad poseen un compromiso y una identidad profesional común, generándose una importante fuente interna de cohesión que la distancia simultáneamente de otras áreas de la universidad. Los estudiantes concurren a estas instituciones buscando especializarse en un campo de trabajo de modo que se reducen las posibilidades de transferencia lateral. Este tipo de unidades predominan en Europa y América Latina.

El grado de interdependencia en la estructura de las facultades es un importante condicionante a los efectos de emprender una reforma curricular. Una universidad compuesta por facultades especializadas es un escenario poco propicio para la educación general. Así, fundadas históricamente en las premisas de que el estudiante recibe una suficiente formación general en la escuela media y de que la educación superior cumple con el cometido de la especialización, las facultades especializadas, tanto de Europa como de América Latina, han institucionalizado su papel de eslabón específico

entre la educación media y los mercados de trabajo. De esta manera, en estas estructuras se observa la cristalización del “abandono de la educación liberal” (Joseph Ben-David, 1977) de modo que cualquier reforma tendiente a la educación general se torna difícil o imposible. Se trata en estos casos de crear al interior de las especializaciones ciclos iniciales de materias generales como preámbulo a los cursos específicos de la especialidad.

Cesar Peón (2004) plantea que el conocimiento, ya sea éste avanzado o básico, es un concepto central de la discusión sobre la educación en cualquier nivel constituyendo los currícula definiciones de las formas de conocimiento cuya impartición se considera válida. Así, “en sentido genérico el conocimiento tiene un significado amplio e incluye campos temáticos, estilos de pensamiento y destrezas intelectuales” (2004: 7).

En términos de Jeanne Schidmidt Binstock (1970, citado por Clark B., 2000) existen tres clases de conocimiento: a) El conocimiento ocupacional: conformado por las destrezas específicas para el manejo de aspectos particulares del entorno. b) El conocimiento histórico o educación general: consistente en el desarrollo de la comprensión teórica del saber científico, estético y filosófico contenido en la cultura general de la sociedad. c) El conocimiento conceptual y de proceso: integrado por la adquisición de los procesos que incrementan el conocimiento y el desarrollo de las destrezas que generan pensamiento crítico y evaluador.

Finalmente Peón plantea que el moderno conocimiento avanzado es especializado: “Está históricamente compuesto por especialidades que se incrementan continuamente. El crecimiento del conocimiento parece depender de su capacidad para dividirse y especializarse de manera más o menos ordenada y sistemática” (2004: 8). Esta tendencia a la especialización se ha impuesto en el siglo veinte instaurándose la práctica difundida del reingreso reiterado al aula, lo cual se potencia a partir de las TIC’s (y la consecuente educación a distancia) que posibilitan el aprendizaje en tiempo real.



Clark (2000) toma como “innovadora” una “característica de los sistemas sociales” es decir, de universidades completas y sus departamentos, centros de investigación, personal docente y facultades. El concepto de “innovación”, alude a un esfuerzo voluntario en la construcción de instituciones con un potencial de actividad y energía muy especial. Como Clark indica: “Una universidad innovadora, busca activamente investigar por sí misma como está su negocio. Busca trabajar en un cambio sustancial en su carácter organizacional para llegar a una posición más prometedora en el futuro. Las universidades innovadoras buscan convertirse en universidades que se ‘enfrentan’, siendo actores importantes en sus propios términos. Así, la institución emprendedora puede ser vista tanto como un proceso como un resultado” existiendo cinco elementos a observar cuando se trata de analizar la innovación: 1) dirección central reforzada; 2) periferia de desarrollo extendida; 3) diversificación del financiamiento; 4) un núcleo académico estimulado, y 5) una cultura innovadora integrada.

Los antecedentes anteriores, nos invitan a reflexionar en torno a que la decisión estratégica de modificar el plan de estudio en la Licenciatura en Administración se enmarca en un contexto histórico en el cual prima una mirada profesionalista del conocimiento (en términos generales y marcadamente en la disciplina). Así, el intento curricular de formar “profesionales” con una mirada global de las organizaciones, capacidad de aprendizaje y competencias asociadas a la innovación y la creatividad aparece como un desafío complejo.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **Objetivos generales:**

1. Propender a la producción de conocimiento teórico - metodológico en relación con los factores que inciden en la decisión de reforma del plan de estudios en el ámbito de las universidades nacionales.



2. Dimensionar la importancia de contar con información sistemática, de fuentes primarias y secundarias, contribuyendo con ello a sostener la transparencia, participación y eficiencia del proceso.
3. Aportar información, insumos teóricos y relevamiento de percepciones de docentes y estudiantes como actores claves del proceso de reforma del plan de estudios de la Licenciatura en Administración que debe iniciar la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP.
4. Proponer los parámetros básicos a considerar en la definición de un nuevo diseño curricular.

#### **Objetivos específicos:**

1. Analizar los planes de estudios vigentes en las universidades nacionales y en aquellas pertenecientes al ámbito privado o extranjeras que presentan un liderazgo disciplinar, a efectos de determinar brechas existentes.
2. Realizar un relevamiento, de tipo exploratorio, respecto de la percepción de los estudiantes avanzados con relación a la formación recibida y su preparación para el mercado laboral.
3. Realizar un relevamiento, de tipo exploratorio, respecto de la percepción de los docentes en relación a los aspectos a mejorar del Plan de Estudios 2005.
4. Elaborar orientaciones para la toma de decisiones en el proceso de reforma curricular del plan de licenciatura en administración 2005.

## **2. Posicionamiento epistemológico**

El análisis de la decisión de diseño o reforma de los planes de estudio en las universidades es, como presentamos en el apartado anterior, una cuestión compleja que comienza propiamente en la definición de posicionamientos con



múltiples aristas, implicando todas ellos la tarea concreta de construcción de su objeto problemático. Ello nos lleva por recorridos diversos dependiendo precisamente de las teorías que sustenten dichas construcciones. No puede dejar de observarse que en la práctica se generan dificultades de resolución en razón de múltiples significaciones, intereses, relaciones de poder etc. que se juegan en los escenarios institucionales, exigiendo complejizar la mirada y desnaturalizar andamiajes anclados y cristalizados en el interior de las mismas.

Díaz Barriga (1995) hace una distinción, que nos parece pertinente, entre teoría y la aplicación técnica, y advierte sobre el acento y el interés suscitado sobre ésta última, lo cual ha ido en menoscabo del saber teórico. El autor busca una articulación entre teoría y técnica, partiendo de la necesidad de revalorizar el marco teórico de la didáctica, lo cual le permite evitar el corte existente entre el hacer metodológico y los fundamentos conceptuales e históricos de dicho hacer. Pues, aunque implícito, toda elección técnica supone un marco teórico. Y retomando categorías kantianas, propone la articulación entre una razón pura, teórica, y una razón práctica, centrada en la acción y la conducta humana, lo cual, supone partir de un modelo teórico. Restringir, entonces, la didáctica a la parte aplicada, de instrumentalización técnica de la educación, es negar su triple condición de disciplina teórica, histórica y política, que consideramos como marco en este trabajo.

Es posible que la búsqueda de nuevas soluciones tenga que ver con intentar llevar la problematización a espacios autoreflexivos y críticos que si bien pueden resultar incómodos al investigador, sólo entrando en ellos se puede visualizar la posibilidad de un análisis que pretenda seriedad y honestidad intelectual. Seguramente esta propuesta genere muchos más interrogantes que lúcidas conclusiones, pero entendemos la práctica de la investigación como la posibilidad de mantener abierta la pregunta, dado que esto es lo que moviliza a la acción y a la expectativa de superación. Giroux en el mismo sentido expresa que la teorización sobre el curriculum tiene que ocuparse necesariamente de las condiciones de realización del mismo, de la reflexión sobre la acción



educativa en las instituciones escolares, en función de la complejidad que se deriva del desarrollo y realización del currículum ya que sólo de esa manera la teoría curricular puede contribuir al proceso de autocrítica y autorrenovación que debe tener (1981: 11 y ss.).

Como señala Camilloni (2001) la teoría del currículum se enmarca en una problemática teórico-práctica, que no se limita a definir un diseño a partir de la selección y organización de una secuencia de asignaturas cuya aprobación es requerida para la acreditación de los conocimientos necesarios para el desempeño de una profesión. En el diseño y el desarrollo de los currículos se expresa la filosofía y el proyecto integral de la institución universitaria. Es la manifestación de su concepción del tipo de hombre, de ciudadano, de científico y de profesional que quiere formar. En la definición curricular se plasma, igualmente, el proyecto de institución que asume la universidad para sí misma, por ello la autora señala que la cuestión curricular constituye, un núcleo fundamental de reflexión que exige una tarea de constante desarrollo para la comunidad universitaria, destacando su carácter complejo y con ello la necesidad de múltiples perspectivas de análisis. En igual sentido Gimeno Sacristán (1998: -18) expresa "Los currícula son la expresión del equilibrio de intereses y fuerzas que gravitan sobre el sistema educativo en un momento dado, en tanto que a través de ellos se realizan los fines de la educación en la enseñanza escolarizada".

En este sentido y dado nuestro interés en relevar y analizar las percepciones de los principales actores respecto del plan de estudios, nos resulta pertinente como pregunta fundante, indagar si el mismo propende a la reproducción de cierto orden de cosas o a la transformación de cuestiones percibidas como problemáticas. La respuesta está en relación con la percepción de si se desea integrar de alguna forma un sistema al servicio del disciplinamiento y el orden establecido o por el contrario, un espacio que propende a una educación liberadora, cuya consecuencia inmediata sea la construcción de una democracia fundada en un imaginario social autónomo, crítico y creativo, que



permita revertir situaciones de inaccesibilidad y desigualdad. En este contexto preguntas sobre las características propias del sistema, los roles que cumplimos en el mismo, en cuanto actualizar la pregunta en el sentido de los mecanismos de reproducción del orden establecido y la comprensión del mismo, hacen apropiado volver a revisar lo que Foucault y Bourdieu plantean al respecto, sin exceder los límites de una reflexión, previa a la focalización concreta del tema de este trabajo.

Huyendo del determinismo estructural (económico, político o social) Foucault (1976) se centra en las formas de subjetividades que se generan a partir de las relaciones saberes/poderes, a través de una determinada red de prácticas de poder y de instituciones coactivas, entre las que se encuentra la institución educativa. No hay un punto específico de origen del poder, sino que se trata de una red que atraviesa todo tipo de aparatos e instituciones. En tanto que el poder no conforma una institución o superestructura constituiría, entonces, la denominación dada a una situación estratégica compleja que resulta inherente a un momento social específico, sin referir a una entidad capaz de ser adquirida, compartida o conservada sino ejercida a partir de innumerables puntos, y en el juego de relaciones móviles no igualitarias. Así entiende que la verdadera tarea política en una sociedad como la nuestra consiste en criticar el trabajo de las instituciones en apariencia neutrales e independientes. En este sentido, el poder sólo existe en una relación marcada entre ese par inseparable que es, por un lado su ejercicio y por el otro, la resistencia a ese mismo ejercicio. Par de fuerzas indisoluble, siempre presente, y en continua tensión.

En esa línea es pertinente recordar que el campo universitario, es como todo campo, el lugar de una lucha por determinar las condiciones y los criterios de la pertenencia y jerarquía legítimas, es decir, las propiedades eficientes, apropiadas para producir como capital, los beneficios específicos que el campo provee. En esto entran en juego valores que determinarán estas jerarquizaciones, los que podrán ser incompatibles, incluso antagónicos, entramando un escenario donde la lucha de poderes se desarrolla siguiendo



una lógica específica. Según Bourdieu (2012) los polos de esa lucha son por un lado el prestigio académico y por el otro el prestigio intelectual. Las prácticas dominantes y dominadas, la puja por recursos, la reproducción del cuerpo de profesores y los modos de reclutamiento entre otros, tienen su papel en dicha obra.

Seguramente las ideas precedentes, nos conduzcan a una larga serie de recuerdos en nuestra unidades académicas donde hemos vivido el intento de modificación de planes de estudio, resistencia a los mismos, batallas que nos presentaban ante nuestros ojos desde armas discursivas o teóricas hasta las más pedestres vías de hecho. Seguramente exceda el marco de este trabajo detenerse en describir las múltiples dimensiones del espacio construido sobre la base del conjunto de los poderes y la lógica de las luchas, hecho indiscutible que el investigador no puede dejar de integrar en su modelo de realidad, excluyéndolo artificialmente. En su obra *Homo Academicus*, Pierre Bourdieu señala la importancia de nutrirse de diferentes puntos de vista a fin de franquearle al análisis los límites inherentes al hecho de ocupar una posición en el espacio analizado. También hemos de señalar que el trabajar en un campo en el que el investigador se halla comprendido tropieza con una serie de problemas epistemológicos fundamentales ligados a la diferencia de conocimiento erudito y especialmente la dificultad particular de la ruptura con la experiencia nativa, originaria y de la restitución del conocimiento obtenido al precio de dicha ruptura (2012;11).

Como ya expresáramos, el investigador no escapa al trabajo de construcción del objeto y la responsabilidad que implica. No hay objeto que no conlleve un punto de vista por más que se trate de un objeto producido con la intención de abolir un punto de vista, es decir, la parcialidad es - sobre la perspectiva parcial que está asociada al espacio estudiado- . Pero las operaciones mismas de la investigación, al obligar a explicitar y formalizar los criterios implícitos de la experiencia ordinaria, tienen por efecto hacer posible el control lógico de sus propios presupuestos.



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

Es preciso no haber hecho investigación empírica alguna para pretender lo contrario, y no es seguro que esta suerte de oscuridad en sí misma de las operaciones sucesivas, en la que entra lo que se llama "intuición", es decir, una forma más o menos controlada de conocimiento pre científico del objeto directamente involucrado y también del conocimiento docto de objetos análogos, no sea el verdadero principio de la irremplazable fecundidad de la investigación empírica: hacer sin saber del todo lo que uno hace es darse una oportunidad para descubrir en aquello que se hace algo que uno no sabía... la lógica de la investigación es un engranaje de dificultades mayores o menores que condenan a interrogarse, en cada momento sobre lo que se hace y permite saber cada vez mejor lo que se busca al proporcionar principios de respuestas que conlleva nuevas preguntas, más fundamentales y más explícitas (Bourdieu: 2012:18/19).

Cuando la investigación tiene por objeto el universo mismo donde ella se lleva a cabo, como en este caso, los logros que procura, pueden ser reinvertidos inmediatamente en el trabajo científico a títulos de instrumentos del conocimiento reflexivo de las condiciones y límites de ese trabajo siendo una de las armas fundamentales de la vigilancia epistemológica. En ello radica, sin perder de vista los límites mencionados y optimización de recursos mediante, gran parte de su impacto y el beneficio inmediato de la intervención en el propio campo.

Se ha llevado adelante en este trabajo un relevamiento que permite vislumbrar, a partir de las percepciones de los principales actores y sus esenciales contradicciones y disonancias, la complejidad del espacio a estudiar y posteriormente a intervenir, con relación a la decisión de reforma del plan de estudios. Los resultados de este trabajo nos llevaron a concientizarnos de la necesidad de adoptar una teoría que pudiera tomar dicha complejidad y la forma que ella opera o podría operar, como también dar cuenta – en el caso de así decidirlo – de que toda posibilidad de intervención debe estar sustentada de manera coherente en el plano de dicho modelo teórico .

De esta manera elegimos seguir a Giorgio Agamben en sus trabajos metodológicos, quien sostiene que "...En filosofía las cuestiones terminológicas son importantes "; aunque se ha dado diferente trascendencia en dicha reflexión a la precisión terminológica en la definición de sus términos técnicos. Más allá de este señalamiento, Agamben (2014) va a bucear en los orígenes de la palabra "dispositivo", como término decisivo en la estrategia del pensamiento de Foucault .De esta forma y antes de seguir con su teorización, Agamben transcribe la cita de la entrevista en la que Foucault en 1977 esboza una especie de definición:

"lo que trato de determinar con este término es un conjunto absolutamente heterogéneo que implica discursos, instituciones, estructuras arquitectónicas, decisiones regulativas, leyes, medidas administrativas, enunciados científicos, proposiciones filosóficas, morales y filantrópicas, en breve: tanto lo dicho como lo no - dicho, estos son elementos del dispositivo. El dispositivo es la red que se establece entre estos elementos... con el término dispositivo entiendo una especie – por si decir – de formación que en un determinado momento histórico tiene como función esencial responder a una urgencia. El dispositivo tiene entonces una función esencialmente estratégica...

He dicho que el dispositivo es de naturaleza esencialmente estratégica, ello implica que se trata de una cierta manipulación de relaciones de fuerza, de una intervención racional y convenida en las relaciones de fuerza, sea para desarrollarlas en determinada dirección, sea para bloquearlas o para estabilizarlas o utilizarlas. El dispositivo siempre está inscripto en un juego de poder pero también siempre ligado a los límites del saber que derivan de él y, en la misma medida lo condicionan. El dispositivo es esto: un conjunto de estrategias de relaciones de fuerza que condicionan cierto tipo de saber y son condicionadas por ellas"

Resumiendo, Agamben va a resaltar tres puntos relevantes:



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

- a) Que el dispositivo es un conjunto heterogéneo que incluiría tanto lo lingüístico como lo no lingüístico: discursos, instituciones, edificios, leyes, proposiciones filosóficas etc., siendo la red que se establece entre estos elementos.
- b) Se entiende que el dispositivo al inscribirse siempre en una relación de poder tiene una función estratégica concreta.
- c) Como tal, resulta del cruce entre relaciones de poder y relaciones de saber.

Agamben propone, para poder avanzar en el desarrollo teórico en un nuevo contexto y generalizando aun más la amplia clase de los dispositivos foucaultianos, que llamará dispositivo literalmente a cualquier cosa que de algún modo tenga la capacidad de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar y asegurar conductas, opiniones, discursos de los seres vivientes. Llamará sujeto a lo que resulta de las relaciones entre los vivientes y los dispositivos. O sea los dispositivos siempre implican un proceso de subjetivación es decir, deben producir su sujeto. Así un mismo individuo puede ser el lugar de múltiples procesos de subjetivación, máxime si advertimos el enorme crecimiento de dispositivos en nuestra época.

La pregunta que, dado el objeto de este trabajo, se nos revela como significativa para tomar este punto de vista teórico, nos lleva a pensar en una proyección, en condiciones de posibilidad para producir un cambio, un movimiento. Agamben plantea ante esta captura del sujeto: ¿De qué modo podemos enfrentar esta situación? ¿Cuál es la estrategia que debemos seguir en nuestro cuerpo a cuerpo cotidiano con los dispositivos? Volvamos acá a la definición foucaultiana: la estrategia elegida en una intervención racional podría ser diversa en la manipulación de las relaciones de fuerza, según la dirección elegida (desarrollarlas en alguna dirección, bloquearlas, estabilizarlas, utilizarlas etc.).



A este tipo de teorizaciones se les ha criticado el hecho de que en algún punto se limiten a una faz descriptiva, quedando pendiente la concreción de alguna reflexión en términos prescriptivos, que si bien esboza Agamben planteando la urgencia de una intervención a fin de limitar la expansión invasiva de los dispositivos, no llega a ser concretada. No obstante, ello no implica que no podamos trabajar en la modificación del plan de estudios a partir de esta modelización, tomando la riqueza analítica que ofrece, confrontada con el resultado del trabajo de campo realizado y así definir las líneas de acción plausibles a los fines expresados.

En este sentido Giroux (1992) pone de manifiesto que el lenguaje de los teóricos reproductivistas, a su entender denotan deficiencias serias en sus teorizaciones: la más importante de ellas es el rechazo a proponer una forma de crítica que demuestre la importancia teórica y práctica de las luchas contrahegemónicas, quedando atrapadas en una lógica reduccionista que parece estar en contradicción con la finalidad o hasta con la posibilidad de desarrollar una teoría radical de la educación. En otras palabras, ni la promesa de la enseñanza de oposición ni la más circundada tarea del cambio social radical representan un momento importante en esta perspectiva. Siguiendo a Romero P (2004) no podemos dejar de señalar la crítica de Giroux respecto de las teorías de la reproducción cultural. En estas objeta que -tanto Bourdieu como Bernstein- se limiten a una versión de la dominación en la que el círculo de la reproducción parece irrompible. A pesar de los profundos comentarios acerca de la forma y sustancia de la reproducción cultural, los actores sociales como posibles agentes de cambio, desaparecen en estos supuestos de la misma forma que lo hacen las instancias de conflicto y contradicción. Al decir de Giroux, aunque ambos teóricos suministran análisis que aclaran la relativa autonomía de las escuelas y la naturaleza política de la cultura como fuerza reproductiva, Bourdieu y Bernstein terminan por ignorar o minimizar las nociones de resistencia y lucha contrahegemónica. Como resultado Giroux sostendrá que sus planteamientos son limitados e incompletos.



Por ello, si entendemos que el espacio curricular está en permanente construcción y consideramos la evaluación curricular como un proceso participativo (Vilchez, 1993) en cuanto a la obtención y análisis de información útil para juzgar y tomar decisiones alternativas respecto a la concepción, estructura, funcionamiento y administración del currículo, ésta involucrará a todos los actores que intervienen como estudiantes, profesores, directivos, representantes, egresados, gremios, empleadores y administradores. Esto no excluye la importancia de tener en cuenta otras definiciones que sustentan la evaluación curricular en información cualitativa y cuantitativa para juzgar el grado de logros y deficiencias del plan curricular y tomar las decisiones relativas a ajustes, reformulación o cambios como a verificar la productividad, la eficacia, eficiencia y pertinencia del currículo.

De todo lo expuesto el plan de estudio o currículo de una carrera de grado, discursos que lo informan, conforman e integran; los discursos excluidos, su contenido, creación, modificación, circulación, lo que entra, lo que se excluye, en materias, en personas, lo que se legitima, lo que se invalida, todo es parte del *dispositivo*.

Respecto de los procesos de subjetivación - desubjetivación es pregunta central qué somos en la maquinaria, qué alumnos, qué profesional será producto del mismo. No podemos dejar de ver que también somos resultados del dispositivo que intentamos analizar, que nos implica, por lo que esta operación debe agudizar los controles epistemológicos.

Si podemos entender el currículo desde la mirada del *dispositivo* con la multiplicidad de discursos (integrados y excluidos) en juego y sus tensiones respectivas, un proceso tendiente a cualquier movimiento (no coactivo) en su conformación, implicará para la eficacia de la tarea habilitar y poner en marcha un camino de escrutinio crítico y, al decir de Bauman Z. (2011; 230), requieren el arte del diálogo. El diálogo es un arte difícil. Implica involucrarse en la conversación con la intención de aclarar los temas conjuntamente, y no para que cada uno se salga con la suya. Requiere multiplicar voces en lugar de



reducir su número. Apela a ampliar el conjunto de posibilidades en lugar de buscar un consenso absoluto. Procura buscar el entendimiento junto, en lugar de buscar la derrota del otro y, en general, estar animados por el deseo de continuar la conversación en lugar de aspirar a que se interrumpa. Dominar este arte insume muchísimo tiempo, aunque no de forma tan intensiva cuando se lo practica. Ninguna de las dos empresas, ni el dominio ni la práctica prometen facilitarnos la vida. Pero si prometen volverla más apasionante y gratificante para nosotros, así como más útil para nuestros semejantes y transformar nuestras pesadas tareas profesionales en una ininterrumpida e interminable travesía de descubrimientos.

### **3. La decisión estratégica de reforma de Plan de Estudios**

#### **3.1. La situación de decisión**

Somos conscientes que iniciamos estas reflexiones, producto de un proceso de incorporación en nosotros de nuevos saberes, procurando hacer base en un terreno que nos resulta conocido como es el campo de la decisión.

Resulta necesario en primer término definir qué se entiende por decidir. Según Pavesi es: "...realizar un proceso mental, deliberado, voluntario, sistemático, a través del ejercicio del raciocinio, con la finalidad de elegir un curso de acción, entre un conjunto de cursos de acción alternativos" (Pavesi, 1991: 15).

Volviendo a nuestro ámbito conocido, y desde la mirada del enfoque descriptivo de la teoría de la decisión, que se considera fundamental para reflexionar acerca de las implicancias derivadas que presenta decidir, se analizará la secuencia de etapas que intervienen en el proceso de la toma de decisiones, destacando la dimensión de la acción. Siguiendo a Peter Drucker (Drucker, 2002: 2 - 3), se incluyen las siguientes etapas:

1. Clasificación del problema.
2. Definición del problema.



3. Condiciones que tiene que satisfacer la respuesta al problema.
4. Decidir sobre lo que es «correcto», en lugar de sobre lo que es aceptable, con objeto de cumplir las condiciones de campo. ¿Qué es lo que satisfará totalmente a las condiciones antes de que se consideren los compromisos, adaptaciones y concesiones necesarias para hacer la decisión aceptable?
5. Incluir dentro de la decisión las acciones que hay que llevar a cabo.
6. Establecer el control (feedback) que comprueba la validez y la eficacia de la decisión en relación con el estado actual de los hechos.

Claramente, la decisión de reforma de un plan de estudios aparece con resultado de un conjunto de decisiones, encadenadas muchas de ellas, que deben implementarse, como sugiere Drucker en la definición del mismo proceso, en un determinado contexto institucional a nivel interno y regional a nivel externo, que las influye y sobre el que influyen.

En este sentido, todo decisor ve acotados sus grados de libertad para decidir por diversos condicionantes entre los que podemos pensar algunos de índole contextual: sociales, políticos y económicos, locales, regionales y nacionales; los derivados de las leyes que regulan, eventualmente, el ejercicio profesional; y otros, de una génesis más interna a la Universidad y a la Facultad sede, como son el perfil del graduado, la relación docente alumno ideal vs real, el peso relativo de la formación general vs la profesional y técnica, el énfasis en el desarrollo de competencias, entre otros factores.

Las decisiones que conllevan la definición o reforma de un Plan de estudios, constituyen uno de los pilares entre los temas que hacen a la gestión académica de las universidades, iniciándose en general a nivel de sus unidades académicas, facultades, escuelas, institutos o departamentos de acuerdo a cómo se encuentre diseñada su configuración estructural.

Así, para Luis Ramiro Beltrán, un Plan de Estudios es definido como: “[un] conjunto de prescripciones que se estipulan para regir operaciones. Es un



aparato ejecutivo: estipula en detalle metas y métodos. Como tal se enuncia como documento técnico, administrativo y financiero” (1995: 2).

La siguiente conceptualización de Martín de Reyes evidencia la complejidad de factores y circunstancias, implícitas en el proceso de su elaboración:

“El Plan de Estudios es la síntesis instrumental de formación profesional, humanística, científica y tecnológica, en la que se estructuran los fundamentos, objetivos, contenidos, estrategias y recursos de enseñanza-aprendizaje, considerados como esenciales para el establecimiento y desarrollo de una carrera o de estudios de Postgrado. Deberá estructurarse conforme a un perfil profesional” (1993: 2).

Por otra parte en términos de Argumedo “El plan que tiene en su cabeza cada docente es diferente del que pensaron sus constructores y del que están pensando los otros docentes que trabajan junto a él en la misma carrera. Lo que se presenta como un único texto... es, en realidad, sólo una ilusión” (1999: 45). Esta mirada nos lleva a pensar profundizar el análisis de las brechas del currículo desde la intención de sus actores, la distancia entre texto curricular e interpretaciones de lectores (Stenhouse L. 1987) y el currículo “privado” de cada docente, como búsqueda de la interface entre teoría y práctica (Handal, Herington y Chinnappan 2004).

Adherimos a las palabras de Alvarez Méndez en cuanto que el curriculum “...constituye una construcción sociocultural e histórica dinámica que se resiste tanto a los recortes como a la momificación” (2001: 224). En este sentido, muchas veces las condiciones de desarrollo limitan el grado de libertad de las decisiones. Esto “Significa también que su construcción no puede entenderse por separado de las condiciones reales de su desarrollo, y por lo mismo entender el curriculum en un sistema educativo requiere prestar atención a las prácticas políticas y administrativas que se expresan en su desarrollo, a las condiciones estructurales, organizativas, materiales, dotación de profesorado, al bagaje de ideas y significado que le dan forma y que lo modelan en sucesivos pasos de transformación” (...) “El curriculum... cuaja, en definitiva,



en un contexto que es el que acaba por darle un significado real" (Gimeno Sacristán, 1998:23).

Schubert (1986: 26 y ss.) ha señalado algunas de las "impresiones" globales que, a modo de imágenes, nos trae a la mente el concepto curriculum. Son significados acotados en el pensamiento especializado más extendido y en los tratados sobre la materia, incluso contradictorias entre sí, sucesivas y simultáneas desde el punto de vista histórico, sesgadas por un determinado planteamiento político, científico, filosófico y cultural". (1998:14, citado por Gimeno Sacristán,).

En las universidades argentinas, por lo general, todo el esfuerzo apunta a cumplir las normativas y/o recomendaciones doctrinarias para su producción. No obstante, esta decisión, que inicia como un proceso participativo que suele ser liderado o facilitado por su Secretario Académico, pero que tiene sus instancias finales en el Consejo Académico y en el Consejo Superior, requiere de una definición fundada y precisa del perfil de competencias profesionales que se aspire a lograr en los futuros egresados, partiendo de entender dicha expectativa como objetivo de esta estratégica decisión y sabiendo que la conducta de los decisores es por definición finalista.

En este sentido, no sólo es muy importante la selección de conocimientos. Existen además otros aspectos no menos significativos, como definir el concepto de educación, la orientación que se le dará al estudiante, las necesidades de formación del cuerpo de profesores, la especificación de los recursos a utilizar y también, las pautas de evaluación, que no siempre son consideradas (Amorós, 1998).

Para un estudio sistemático, el punto de partida es, entonces, el cuestionamiento acerca de las condiciones en la que se hallan las universidades, para responder a los requerimientos del país y la región en materia de conocimiento científico y tecnológico, desde la disciplina objeto del Plan de Estudios, en este caso la Administración.



Más allá de los condicionantes específicos descritos en este apartado, nosotros presentamos un plan de estudios como un dispositivo, un conjunto de decisiones estratégicas. En este sentido, hacemos nuestra la frase de Whitty en cuanto a que “el curriculum pasa a considerarse como una invención social que refleja las elecciones sociales conscientes e inconscientes, concordantes con los valores y creencias de los grupos...”. (1998:21, citado por Gimeno Sacristán).

Por lo expuesto, para el análisis de una definición o reforma deberían contemplarse, procurando un enfoque prescriptivo, cuatro aspectos que están interrelacionados y son: vocacional, académico, económico-financiero y político - institucional.

El aspecto vocacional refiere a la posibilidad de que la carrera promueva en cada estudiante el desarrollo de sus capacidades y habilidades a través de la propuesta académica -información que muy pocas veces se registra de manera sistemática en las universidades nacionales-.

En el aspecto académico, debe considerarse un abanico amplio de temas. Una forma de abordaje desde lo académico es hacerlo a partir de tres niveles de problemas que, convencionalmente, pueden entenderse como de diseño, de contenidos y de calidad y que, por supuesto, están interrelacionados.

Los temas a analizar respecto del diseño pueden incluir decisiones vinculadas a la duración de la carrera y distribución de asignaturas; la mayor o menor flexibilidad curricular y el número de asignaturas de formación general, de formación específica y optativas a incluir en el plan (con las dificultades relativas planteadas en el acápite anterior); la definición de estrategias de enseñanza y entornos de aprendizaje; los sistemas de admisión, permanencia y promoción; la apertura definitiva o a término de la oferta académica; entre otras.

A las dificultades de diseño se agregan los problemas denominados de contenidos. El principal de ellos es la superposición de los mismos en la estructura curricular, lo que contribuye a la existencia de inconvenientes tales como la evitable reiteración de contenidos y/o la ausencia de temas pertinentes



al campo, así como la vacancia de nuevos abordajes y temáticas reconocidas por la disciplina objeto del plan de estudios.

Finalmente, los problemas del orden de la calidad remiten a: la articulación interna de los contenidos; la redefinición de los contenidos mínimos (actualizaciones, ajustes, etcétera) considerando los aprendizajes básicos que se requieren para la formación de determinada disciplina; los aprendizajes complementarios, de acuerdo a las orientaciones académicas y profesionales; la incorporación de nuevos saberes, etcétera. Es decir, remiten a un conjunto de problemas que pueden abordarse de mejor modo, una vez que se haya alcanzado un relativo consenso sobre los dos puntos anteriores.

La información derivada de la evolución de indicadores como los que se puntualizan a continuación resulta de utilidad para nutrir el contenido de los debates respecto a los aspectos estrictamente académicos de la decisión, a saber: evolución del número de alumnos, porcentaje de alumnos residentes y no residentes, estructura económico social de ingresantes, evolución del número de egresados, relación profesor/alumno por área de conocimiento, entre otros. Al tratarse de una decisión de reforma de estructura curricular resulta significativo contar con información sobre: desgranamiento de cohortes, tiempo medio de graduación, resultados de encuestas estudiantiles y resultados de encuestas a egresados, entre otras.

El aspecto económico - financiero de este análisis incluye información sobre la ejecución presupuestaria del plan implementado y la factibilidad de ampliación de los recursos en función de las reformas propuestas.

La información financiera se encuentra disponible, en forma directa o con alguna elaboración en el SIU Comechingones, como así también en su actualización Web, del SIU Pilagá. La factibilidad también está asociada a la disponibilidad de recursos humanos que puede cotejarse a través del sistema SIU Pampa (estructura de Planta por categorías y por dedicación, por grado académico alcanzado y su evolución; horas aplicadas a docencia, investigación, extensión y gestión; capacitación disciplinar y pedagógica). Asimismo, algunas universidades cuentan con sistemas propios para la gestión



de infraestructura, espacios y demás recursos pedagógicos involucrados, que permiten obtener indicadores como: porcentaje de utilización de aulas, laboratorios y talleres y también respecto de recursos y material pedagógico didáctico.

Finalmente, el aspecto político - institucional es materia del cogobierno universitario. Sólo a través de la participación de todos los actores involucrados y del logro de los respectivos consensos, la voluntad política de cambio podrá hacerse efectiva. La coexistencia de múltiples racionalidades en los órganos de gobierno, individuales y grupales, lleva a otorgar un papel protagónico a la información en el encuentro con la opción organizacionalmente racional.

Amorós (1998) destaca que la elaboración de nuevos planes de estudio es un proyecto cuyos efectos se manifestarán en el futuro y, por lo tanto no basta con un análisis de la realidad actual, sino que se requiere prever las tendencias del conocimiento, del mercado laboral y también de la sociedad.

En general, esta decisión suele abordarse poniendo énfasis en las pautas metodológicas para la elaboración, en algunos casos con información interna suficiente y algún análisis de competencias, pero con escaso relevamiento sistemático de las tendencias políticas, económicas, sociales y culturales de la región en que la universidad en cuestión esté inserta. En términos de Hawes B., Gustavo y Corvalán V., Oscar (2005), "es necesario realizar un análisis profundo de los espacios nacional y latinoamericano de la Educación Superior. Es decir, se suelen obtener datos de instituciones de enseñanza superior que ofrecen los mismos títulos, efectuando una comparación de: titulación y plantel docente responsable, fuentes de financiación, instalaciones y recursos, bibliotecas, laboratorios, razones y grado de aceptación de los estudiantes, origen académico de los mismos, etc. No obstante, según Dunn (1992), la información más útil proviene del análisis de los cambios que se producen en el medio externo en el cual convive la institución. Para ello, las preguntas claves que una organización en proceso de cambio debe formularse son:

- ¿Qué necesidades satisface? ¿Quién más ofrece los mismos servicios? ¿Las demandas están creciendo o declinando? ¿Existen espacios de necesidades no abastecidas hasta el momento?
- ¿Qué realidades existen en el medio geográfico regional? ¿Qué cambios se están operando en la composición socioeconómica y actitudinal de la sociedad?
- ¿Cuáles son las tendencias económicas en el área local y la región? ¿Cuáles son las oportunidades, necesidades y problemas que se presentan?
- ¿Qué está pasando culturalmente? ¿Existen programas en otras instituciones que se deberían tomar en cuenta al momento de tomar nuevas decisiones?

Un debate profundo sobre estos factores, con particular énfasis en el mercado laboral, permitirá definir un adecuado *perfil del profesional graduado* que es la base sobre la cual se establecen los objetivos y se seleccionan los contenidos de formación del plan, dado que el mismo está constituido por el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que debe poseer un sujeto para ejercer determinadas funciones, ejecutar tareas específicas y asumir responsabilidades inherentes al desempeño de una profesión.

El perfil profesional es considerado como la descripción de un ideal de graduado al que se llega producto de complejo consensos y es la plataforma sobre la cual y a partir de la cual se deben elaborar y revisar los planes de estudio. El perfil se obtiene al hacer, en primer término, un análisis de la definición ocupacional y la definición profesional reales y de las interrelaciones que existen entre ambas.

Es decir, en términos de Hawes y Corvalán, la generación de perfiles está antecedida por una cantidad de acciones orientadas a proporcionar las “fuentes” o “insumos” requeridos para ello. Entre estos se encuentran los estudios del estado actual del conocimiento sobre enseñanza de nivel superior en los países desarrollados y de carreras en prospectiva, los estudios de

diagnóstico previo y de seguimiento y acompañamiento de las actividades del proyecto, así como los resultados de los relevamientos cualitativos de definición y validación de los perfiles basados en competencias; ello, sin perjuicio, de la necesaria búsqueda que deben hacer las unidades académicas en términos de cuáles son los aportes locales y nacionales inherentes a este proceso, (2005: 8). Gráficamente, se puede resumir de la siguiente manera:



*Adaptación propia en base a Hawes B., Gustavo y Corvalán V., Oscar (2005:8).*

En suma, desde el proceso reflexivo y dialogante, al interior de la propia unidad académica y con el resto de la universidad, el *perfil profesional* se elabora teniendo en cuenta la información relevante que proviene del mundo exterior: en el plano internacional, cómo está la enseñanza de la profesión en los países que marcan las tendencias universitarias a nivel mundial y cómo se visualiza su desarrollo en los próximos años; en el plano nacional, qué están haciendo los graduados de la profesión, cómo valoran la formación recibida, cuáles son sus contextos más usuales de desempeño, cuáles son los énfasis y tendencias que demanda la misma profesión.

En este orden de ideas, no se debe olvidar que los conceptos del perfil profesional están íntimamente ligados no sólo al contexto del mundo del trabajo

prevaleciente en una época y en una sociedad determinada, sino también a la organización del trabajo, los grados de autonomía del ejercicio profesional y las relaciones existentes entre familias ocupacionales conformadas por profesiones que tienen un núcleo en común o algún grado de vinculación o interrelación. También deben considerarse un número de competencias genéricas comunes a las más diversas profesiones que tienen que ver con las capacidades comunicacionales, de trabajo en equipo, de análisis, de síntesis y de aprender a aprender para poder estar al día respecto del rápido cambio social y tecnológico de la era actual.

### **3.2. Racionalidades implicadas**

Reafirmando nuestra adhesión al enfoque descriptivo de la *teoría de la decisión*, la racionalidad da cuenta del sistema de argumentos, desde los cuales a nivel individual y grupal se otorga fundamento a la elección de una determinada alternativa. Es un atributo que destaca la permanencia, estabilidad y el sostenimiento en la búsqueda de un objetivo.

Según Simon (1980), la racionalidad se ocupa de la elección de alternativas preferidas de actividad de acuerdo a un sistema de valores cuyas consecuencias de comportamiento pueden ser apreciadas.

El término "racional" puede volverse complejo. Se plantea si se deben también incluir dentro de él los procesos inconscientes y los no deliberados. Simon opina que quizás la única manera de evitar o aclarar esta complejidad sea utilizar el término conjuntamente con los adverbios apropiados, es decir: nombrar a una decisión como "objetivamente racional" si es en realidad el comportamiento correcto para maximizar unos valores dados en una situación concreta. Es "subjetivamente racional" si maximiza la consecuencia relativa al conocimiento real del sujeto. Es "conscientemente racional" en la medida en que el ajuste de los medios a los fines haya sido realizado deliberadamente. Una decisión es "organizativamente racional" si se orienta hacia las finalidades

de la organización y por último, es “personalmente racional” si se orienta hacia las finalidades del individuo.

La racionalidad objetiva implicaría que el sujeto actuante adecue todo su comportamiento a un modelo integrado por la visión a la decisión de: las alternativas de comportamiento, la consideración del complejo total de consecuencias que seguirá a cada elección, y la elección de una entre toda la serie de alternativas.

Este tipo de racionalidad sería un cuadro idealizado donde el comportamiento real no alcanza la racionalidad objetiva por lo menos de tres maneras:

- ✓ La racionalidad exige un conocimiento y una anticipación completa de las consecuencias que seguirán a cada elección. En realidad el conocimiento de las consecuencias es siempre fragmentario.
- ✓ En segundo lugar, dado que estas consecuencias pertenecen al futuro, sólo es posible anticipar de manera imperfecta los valores que tomarán.
- ✓ Y por último, la racionalidad exige una elección entre todos los posibles comportamientos alternativos; en cambio en el comportamiento real sólo se nos ocurren unas pocas de estas posibles alternativas.

Todas éstas constituyen lo que se llama comúnmente limitaciones a la racionalidad. (1980: 4 -5).

Por otra parte, la racionalidad es definida por Etkin y Schvarstein como: “...conformidad de las cosas con la razón, y la razón alude a orden y método, a la justicia y rectitud en las operaciones. Dicha justicia es definida por un individuo dentro de un marco social, lo cual significa que la racionalidad posee un carácter eminentemente subjetivo y existe en el ámbito psicosocial. Desde esta perspectiva, será irracional para un individuo todo aquello que no pertenezca al dominio de su propia racionalidad. La irracionalidad implica entonces la presencia de alguien que asigna el carácter de irracional a la conducta de otro, por no coincidir con sus propios patrones de racionalidad” (1992: 188 -189).



Asimismo, resulta oportuno hacer referencia a la Universidad, pensando en los dominios que rigen en las organizaciones y los enlaces que existen entre ellos. En especial se estima necesario nombrar al dominio de los propósitos, siendo el común denominador la búsqueda de racionalidad. La existencia de objetivos contradictorios en el dominio de los propósitos resultantes de la multiplicidad de necesidades y deseos de las personas que componen la Universidad, como su abordaje y resolución, pertenecen al dominio de las relaciones. Y es allí donde se produce el enlace entre estos dos dominios mediante el articulador que es el concepto de rol. Es decir, que en la organización muchas de las alternativas y, en consecuencia las decisiones que se toman, dependen de la adjudicación de roles que la Universidad le otorgó a cada participante.

La multiplicidad de objetivos y la heterogeneidad de quienes participan de las decisiones en las universidades (y en la FCEyS en particular) generan superposición y coexistencia en una misma organización de distintas racionalidades. Esta realidad se manifiesta cuando frente al debate en torno a decisiones estratégicas, cada actor relevante manifiesta su racionalidad con respecto a la situación planteada, dificultando el encuentro con la opción organizacionalmente racional. Ante la necesidad de resolución de situaciones concretas, como la reforma de un plan de estudios, estas múltiples racionalidades -que provienen de individuos que a su vez pertenecen a distintos claustros, roles y disciplinas y que tienen una génesis psicosocial diferente- se ponen en interacción. Para lograr que surja un curso de acción que pueda implementarse, se impone la racionalidad dominante. Esto se torna muchas veces dificultoso frente al ejercicio de poder que se realiza y a la fragmentación que vivimos en muchas unidades académicas.

Siguiendo a Mintzberg (1992) la imposición de una racionalidad dominante por sobre otras racionalidades (individuales y grupales) constituye un acto político esencial porque permite a los integrantes de una organización percibir la localización, magnitud y dirección del poder. El ejercicio legítimo del mismo posibilita la integración de las divergencias individuales.



El dinámico mapa de poder que caracteriza a las universidades nacionales (y dentro de ellas a cada una de sus facultades) explica los vaivenes en la racionalidad dominante que es lo que dificulta, muchas veces, poder pasar de las ideas y el discurso a la acción y concreción de proyectos relevantes como puede ser la reforma de un plan de estudios. Para promover el desarrollo, se deben consensuar con una mirada de más largo plazo, alternativas de superación, en el marco de un acuerdo básico sobre los objetivos esenciales como reflejo de la misión y visión de la Institución, buscando el punto de encuentro en valores compartidos.

Lo anteriormente expuesto parte de que el curriculum supone “el reflejo de un modelo educativo determinado, por lo que necesariamente tiene que ser un tema controvertido e ideologizado, de difícil plasmación en un modelo o proposición sencilla. Pretender reducir los problemas clave de que se ocupa la teoría y prácticas relacionadas con el curriculum a problemas de índole técnica que es preciso resolver es, cuanto menos, una ignorancia culpable”. (Gimeno Sacristán, 1998:15)

Así, sería deseable que cada grupo de agentes con influencia en la decisión de reforma del plan de estudios pueda explicitar la racionalidad subyacente a cada una de las decisiones que configuran el curriculum propuesto. Esto parte de coincidir con las palabras de Alvarez Méndez (2001: 224) en cuanto a que: “Detrás de cada conceptualización, detrás de cada paradigma, hay formas distintas y plurales de leer e interpretar el curriculum, que responden a racionalidades distintas. Lo importante será explicitar, hacer públicas las razones que justifican o explican tomas de postura inteligentes, que arrastran consecuencias de carácter público hacia otras personas, con máxima prudencia cuando estas están en período de formación, cual es el caso de la enseñanza”.



#### **4. Caso de Análisis: Reforma del Plan de Estudios 2005 de la carrera Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP.**

##### **4.1. Presentación**

El actual plan de estudios para la carrera de Licenciatura en Administración, que se presenta en el Anexo I, fue puesto en vigencia en el año 2005. Este nuevo plan constituyó un cambio radical dado que en su versión anterior (puesta en vigencia en el año 1993) se encontraba unificada la currícula, combinando la carrera de Contador Público con la de Licenciatura en Administración, con una duración de seis años. En el año 2005, se efectivizó la separación de las carreras mencionadas. Así, el plan actual de la Licenciatura en Administración estima una duración total de 2720 horas, divididas en 34 asignaturas obligatorias, 1 electiva obligatoria, 2 optativas y 6 requisitos finales de graduación.

Adicionalmente, en el año 2012 se efectuaron modificaciones sustanciales en el Régimen Académico (que se acompaña como Anexo 2), con impactos profundos en el sistema de evaluación. De aquel surgen principalmente:

1. la asistencia sólo será exigible para asignaturas del ciclo básico, no siéndolo para las del ciclo profesional (a partir de tercer año), quedando bajo responsabilidad del docente tomar o no asistencia;
2. la totalidad de las asignaturas serán promocionales para el alumno que cumpliera con los requisitos mínimos de promoción;
3. se incrementó a cuatro la cantidad de fechas de examen final a las que el estudiante podrá presentarse, en caso de no haber cumplido los requisitos pautados en 2;
4. el equipo docente no podrá pautar más de tres (3) actividades pedagógicas evaluables, por cada asignatura, cantidad que se extiende a cuatro (4) en el ciclo básico.



Hasta el momento han existido siete promociones de Licenciados en Administración, graduados conforme al Plan de Estudios 2005.

#### **4.2. Las competencias del Licenciado en Administración**

Pensar en un enfoque de competencias implica que, en lugar de hacer énfasis en la tarea a ser desempeñada, el foco se centra en el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que un graduado debe poseer para desempeñarse con éxito en un contexto laboral concreto.

Las competencias implican, entonces:

1. Conocimientos que se adquieren como producto de la formación y capacitación;
2. Habilidades que se desarrollan mediante el entrenamiento y la experiencia;
3. Actitudes que están relacionadas con rasgos o características personales.

Las dos primeras son representativas de aptitudes que tienen las personas. Así, el término competencia es la agregación de aptitudes y actitudes que poseen los sujetos.

Siguiendo la línea de Marelli (1999) la competencia es una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Según Cantero Herrero (1995), las competencias pueden clasificarse en tres grandes grupos: las competencias de saber (conjunto de conocimientos técnicos y de gestión), de saber hacer (conjunto de habilidades, fruto de la experiencia y del aprendizaje) y de saber ser o saber estar (conjunto de actitudes).

Poniendo el foco en las competencias del Licenciado en Administración, aparece como antecedente fundamental la obra "Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina", la cual constituye un Informe Final



del Proyecto Tuning para América Latina (2004-2007). Este proyecto se ha convertido en un referente metodológico a nivel mundial y ha sido fruto del esfuerzo colectivo de un equipo de investigadores y de su compromiso con la mejora en los sistemas de educación superior. En él, se realiza un abordaje sistemático de las competencias en dos etapas. La primera, que pretende identificar un conjunto de competencias genéricas, aquellas que son comunes para la totalidad de las áreas disciplinares consideradas en el estudio. La segunda, orientada hacia la identificación de competencias específicas (i.e. las de mayor importancia para cada área disciplinar).

El caso que nos interesa puntualmente, en el marco de este trabajo, es el del Licenciado en Administración. Del estudio efectuado por estos investigadores, emergen un total de veinte (20) competencias específicas para el área disciplinar aludida, siendo estas:

1. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo,
2. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones,
3. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones,
4. Administrar un sistema logístico integral,
5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo,
6. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización,
7. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial,
8. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones,
9. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales,
10. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones,
11. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa,



12. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización,
13. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización,
14. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social,
15. Mejorar e innovar los procesos administrativos,
16. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos,
17. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión,
18. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa,
19. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión,
20. Formular planes de marketing.

En la investigación en cuestión también se solicitó a académicos, graduados y empleadores que indicaran, desde su percepción, cuáles de las competencias ut supra citadas eran: a) las más importantes, b) las de mayor fomento en las instituciones universitarias. De lo anterior resultó un cuadro de situación caracterizado por niveles elevados de correlación entre las opiniones para cada grupo consultado (coeficientes de correlación de Pearson cercanos a 1). Las competencias específicas que reflejaron los puntajes más altos para los tres grupos considerados son:

En función a la importancia relativa de la competencia:

1. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo,
2. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales,
3. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa,
4. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización,
5. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización,

6. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.

Por otra parte, en función de la percepción del grado de fomento de las competencias específicas en la currícula:

1. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales,
2. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones,
3. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa,
4. Formular planes de marketing.
5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.

El estudio en particular no efectúa mención de las competencias específicas respecto de las cuales los actores indagados perciben que existe menor grado de fomento a lo largo del periodo de formación de grado.

#### **4.3. Competencias específicas y Plan de Estudios: un análisis preliminar**

En este apartado se efectúan consideraciones respecto a aquellos casos en los que se han observado brechas entre las competencias específicas relevadas por el Proyecto Tuning y el esquema de contenidos del Plan 2005.

- “Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo”

La función administrativa de planeamiento es abordada con diferente grado de intensidad en varias asignaturas. Del ciclo básico: Principios de Administración (nociones básicas del proceso) y Funciones Organizacionales (proceso de planeamiento y planeamiento estratégico). A mediados del ciclo profesional (cuarto año, primero y segundo cuatrimestre), el estudiante se encuentra con una asignatura por área funcional de la organización (Recursos Humanos, Operaciones, Comercialización y Finanzas). En cada una de ellas se abordan



temas vinculados principalmente al planeamiento táctico, y posicionados desde los contenidos. La excepción a lo anteriormente dicho se encuentra en el área financiera, donde existen pautadas dos asignaturas (Decisiones Financieras de Corto Plazo y Decisiones Financieras de Largo Plazo), cada una con una carga horaria de 64hs obligatorias de cursada, en las que los contenidos teóricos se ven, a su vez, apoyados por abundante ejercitación práctica. Así, se observa un cuadro de situación caracterizado por una gran cantidad de contenido teórico (conocimientos) y escasas posibilidades de aplicarlo y entrenarlo, condición requerida para el desarrollo de habilidades y actitudes. Finalmente en el último año (primer cuatrimestre de quinto año) se aborda particularmente el planeamiento estratégico en la asignatura Conducción Estratégica y Control de Gestión. Esta última es consecuencia de haber modificado en el plan de estudios 2005 la anterior Decisiones y Conducción Estratégica, la cual se divide actualmente en Teoría de las Decisiones y en Conducción Estratégica y Control de Gestión.

- “Administrar un sistema logístico integral”

La logística aparece sólo como un tema secundario en Administración de las Operaciones (asignatura de cuarto año, segundo cuatrimestre) y en Conducción Estratégica y Control de Gestión. Una breve introducción es abordada de manera exclusivamente teórica en la asignatura Administración de la Comercialización, dentro de la unidad temática correspondiente al Marketing Operativo (estrategias del mix de marketing: distribución). En estas condiciones, lejos estaría el Licenciado en Administración de ser capaz de “administrar un sistema logístico”.

- “Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo”

La función administrativa de control es abordada desde varias asignaturas, con diferente grado de complejidad. En el ciclo básico: Principios de Administración (proceso de control, elementos del proceso de control y principios de control) y en Funciones Organizacionales (control estratégico). En el ciclo profesional:



Sistemas de Información (sistema de control interno), Administración de las Operaciones (gestión de calidad), Administración de Recursos Humanos (auditoría de recursos humanos) y Conducción Estratégica y Control de Gestión. Como se observa, a lo largo de distintas asignaturas el estudiante recibe contenido teórico-práctico (conocimientos) en lo que refiere a este proceso. Cabría efectuar un análisis respecto de si las posibilidades de aplicación práctica resultan suficientes para que el futuro Licenciado en Administración logre internalizar tales temas de modo de lograr una adecuada posibilidad de transferencia y de entrenamiento de las habilidades que requiere para “desarrollar” un sistema de control administrativo.

- “Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización”

Harold Koontz (1996, citado por Foutel y Pujol Cols, 2013) conceptualiza al liderazgo como el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. Asimismo, destaca que los líderes parecen compartir una serie de características comunes. Estas son:

- a. Capacidad para usar el poder con eficacia y de un modo responsable.
- b. Capacidad para comprender que las personas tienen motivaciones diferentes en diferentes momentos y situaciones.
- c. Capacidad para inspirar.
- d. Capacidad para fomentar el desarrollo de un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones reconocidas y fomentarlas.

De la mano de los enfoques conductuales, la idea más comúnmente sostenida por los principales referentes es que el líder nace y se hace, haciéndose referencia a que el sujeto trae consigo, desde su nacimiento y las etapas más



tempranas de su vida, determinadas cualidades y rasgos que conforman su personalidad y que le otorgan potencialidad para ser un buen líder. Sin embargo, esto no parece ser suficiente. El buen líder requiere, adicionalmente, incorporar habilidades nuevas fruto del conocimiento formal y de la experiencia. Se sostiene, en consecuencia, la idea de que el liderazgo se puede enseñar y aprender (Foulet y Pujol Cols, 2013).

Actualmente, el liderazgo es abordado como un contenido en sólo dos asignaturas del currículo (Principios de Administración y Conducción Estratégica y Control de Gestión). No ha sido contemplado ni siquiera tangencialmente en los planes de trabajo actuales de otras asignaturas clave, como lo son: Comportamiento Organizacional y Administración de Recursos Humanos. Entendemos que lo anterior constituye una enorme falencia, al menos por dos motivos. En primer instancia, pues el objeto de estudio de la Administración son las organizaciones y éstas se encuentran conformadas por personas. En segundo lugar, porque independientemente de la posición ocupada en la línea jerárquica y del área funcional en la que se desempeñe, el Licenciado en Administración que ocupe un cargo de gestión deberá ser capaz de conocer los motivos que guían el comportamiento de sus colaboradores, así como también identificar sus fortalezas para lograr el máximo desarrollo de cada uno.

Sin embargo, la “capacidad de liderar” involucra un complejo de habilidades y actitudes que sólo pueden ser desarrolladas a través de la práctica. El contenido teórico puro y exclusivo resulta insuficiente.

- “Administrar y desarrollar el talento humano en la organización”

Como se indicó en las consideraciones efectuadas para el punto anterior, el plan de estudios de la Licenciatura en Administración contempla sólo una asignatura en lo referente a la Gestión de Capital Humano. Se trata de la ya mencionada Administración de Recursos Humanos, con una carga de 64hs cuatrimestrales. Analizando el plan de trabajo del equipo docente y cronograma



de actividades para el año 2013, se observa que prevén sólo seis (6) clases prácticas en la totalidad del cuatrimestre, el resto corresponde a clases teóricas y dos (2) visitas de profesionales con trayectoria en el área. Dicho plan de trabajo docente se encuentra en una etapa de reformulación desde el año 2014 por la asunción de un nuevo responsable.

- “Formular planes de marketing”

Hasta el momento ninguna asignatura obligatoria del plan de estudios fomenta suficientemente el desarrollo de esta competencia. En la asignatura Administración de la Comercialización se abordan contenidos vinculados, fundamentalmente desde el punto de vista teórico, en las unidades temáticas referidas a las estrategias operativas del mix de marketing. Cabe mencionar que, a partir de mediados del año 2012, se logró la apertura de la orientación en Comercialización, la cual ofreció a sus cursantes dos asignaturas consideradas clave: Investigación de Mercado y Planificación Comercial. Ambas con un enfoque novedoso y marcadamente práctico, permitieron a los interesados iniciarse en la investigación de mercado cuali y cuantitativa, así como en la elaboración de planes estratégicos de marketing para organizaciones locales reales. Más aún, las falencias detectadas en la formación del Licenciado en Administración en lo referido a: i) tratamiento de variable categóricas, ii) técnicas de análisis estadístico multivariante (e.g. análisis de clusters o conglomerados), iii) pruebas paramétricas para más de dos grupos de elementos independientes, iv) pruebas no paramétricas (de mayor uso en las ciencias sociales); se configuran como potenciales obstáculos a la hora de desarrollar estudios de investigación de mercado.

Inconsistencias y obstáculos como los anteriormente planteados sugieren existencia de posibles brechas entre esta versión idealizada del Licenciado en Administración y el que probablemente resulte como fruto de su formación, en las condiciones previamente descriptas.



#### **4.4. Nuestro foco: percepciones de docentes y estudiantes como actores claves**

Algunas de las brechas ut supra puntualizadas sentaron las bases para el inicio de un necesario proceso reflexivo conducente, en una etapa posterior, a un análisis más profundo y a una discusión que involucre a la totalidad de los actores afectados.

Del análisis preliminar practicado emerge un cuadro de situación caracterizado por una preminencia de contenido teórico (competencias del saber), con insuficientes instancias de aplicación práctica (competencias de saber hacer) requeridas para el desarrollo de habilidades, y otras tendientes a generar cambios o fortalecimiento de actitudes consideradas esenciales para el buen desempeño del Licenciado en Administración (competencias de saber ser o saber estar).

Entendemos esencial profundizar el análisis del perfil profesional requerido para un Licenciado en Administración con inserción profesional en el mundo, en Argentina y particularmente en la región. En este sentido entendemos fundamental abordar la problemática de la formación en “competencias blandas”, muchas de las cuales se encuentran incorporadas como “competencias genéricas” en el Proyecto Tuning.

Si bien, como desarrollamos en apartados precedentes, es importante relevar de modo sistemático la percepción de los múltiples agentes con influencia en esta decisión, decidimos enfocarnos para este trabajo en docentes y estudiantes, por su rol protagónico en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En función del enfoque de abordaje adoptado, nuestro relevamiento apuntará a detectar potenciales brechas perceptuales en cada uno de los niveles o fases que pueden considerarse para el estudio del currículum, en términos de Gimeno Sacristán (1998):

1. Currículum obligatorio, prescrito, o escrito.

2. Currículo presentado a los profesores (libro de texto)
3. Currículo moldeado por los profesores, interpretado o traducido en planes docentes.
4. Currículo en acción, la práctica real en el aula
5. Currículo realizado, consecuencias de las prácticas y efectos en el aprendizaje de los alumnos.
6. Currículo evaluado formativa o sumativamente.

Implica considerar la interrelación entre los niveles anteriores considerando especialmente el contraste con el currículo en acción, realizado y evaluado para poder reflexionar sobre los niveles de logro y que ello se constituya en información relevante para el diseño del nuevo Plan.

Asimismo, en nuestros instrumentos de relevamiento, que se acompañan como Anexo 3 y Anexo 4, se testea el grado de aceptación de diversas decisiones que determinan la configuración de un Plan de Estudio y que para nosotros resultaron tanto de la investigación bibliográfica realizada como del estudio comparativo de los currícula vigentes en universidades referentes para la disciplina y que se adjunta como Anexo 5.

#### **4.4.1. Metodología de la investigación**

Hemos empleado un esquema mixto de abordaje, que combina tanto el empleo de técnicas de investigación cuantitativas como cualitativas.

##### **1. Fase Cuantitativa:**

- a) Se realizó un relevamiento de tipo censal, considerando que la población objetivo está dada por sujetos que se desempeñan con al menos un cargo docente en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en la carrera de Licenciatura en Administración durante el año 2014 y por sujetos que se desempeñan como estudiantes de la



carrera de Licenciatura en Administración de dicha facultad. Se trabajó en la elaboración de un instrumento de medición (“encuesta”) apropiado para dar cuenta de: la percepción de los estudiantes avanzados con relación a la formación recibida y su preparación para el mercado laboral y la percepción de los docentes en relación a los aspectos a mejorar del Plan de Estudios 2005.

*1. Fecha de relevamiento*

*i. Estudiantes: del 3 al 20 de septiembre de 2014*

*ii. Docentes: del 21 de noviembre de 2014 al 27 de febrero de 2015*

*2. Universo:*

*i. Docentes de la Carrera Lic. En Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.*

*ii. Estudiantes de la Carrera Lic. En Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.*

*3. Tipo de Investigación: Cuantitativa. Encuestas virtuales a través del sistema e-encuestas.*

*4. Estudio de carácter censal, habiendo obtenido los siguientes niveles de respuesta:*

*i. 138 cuestionarios de los cuales 74 presentan respuestas completas. Se realizaron seis envíos (21/11/2014; 3, 12, 19 y 29/12/2014; 27/02/2015) a la base docente completa de la carrera;*

ii. *248 respuestas válidas sobre un total de 810 Estudiantes (Base: 2013). Nivel de respuesta: 30,62% Se realizaron tres envíos (03, 12 y 16 de septiembre) a la base completa de estudiantes de la carrera.*

- b) El cuestionario aludido se compone por un conjunto de ítems y de alternativas de respuesta, las cuales responderán a una Escala de actitud tipo Likert con diferente grado de intensidad (de 1 a 5 puntos). Por otra parte se plantea un listado de competencias que incluyen un mix entre algunas aportadas por el Proyecto Alfa Tuning y otras particularmente agregadas, las cuales debieron ser calificadas por los encuestados.
- c) En lo que refiere al testeo de la validez del cuestionario, la cual refiere al grado en que este último realmente mide lo que pretende medir (Hernández Sampieri, 1996), se trabajó sobre pruebas de validez de contenido. Así, un cuestionario de evaluación se puso a disposición de un número de expertos seleccionados sobre la base de su trayectoria académica y/o profesional para que juzguen el grado en que los ítems que constituyen la prueba son una muestra representativa del dominio de contenido que se mide (Dra. Miriam Berges, Mag. Miriam Kap y Lic. María Inés Gonzalez Carella).

## 2. Fase Cualitativa:

- a) Se realizaron dos encuentros con los participantes en el relevamiento a los efectos de presentar los resultados a ambos grupos relevados (por separado) de modo de discutir sobre el impacto y relevancia de los mismos.
- b) Por otra parte, a los efectos de dar contexto al análisis de los resultados obtenidos, se toma información cualitativa relevante surgida de dos talleres coordinados por dos de los autores de este trabajo:

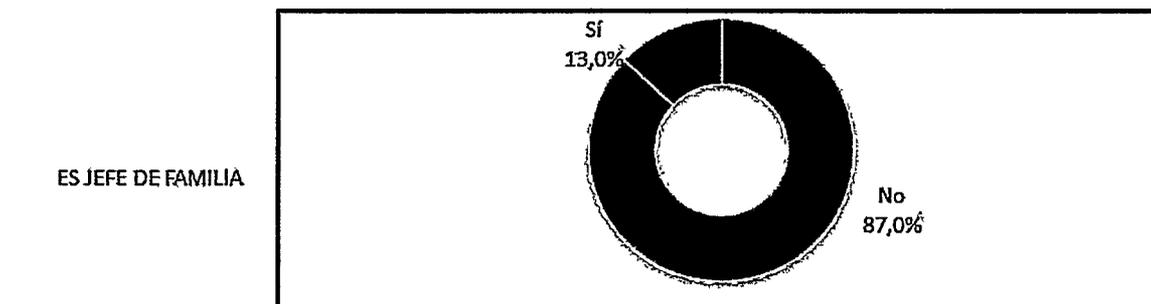
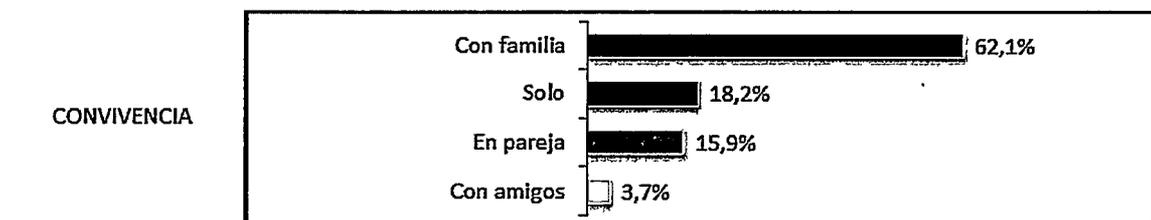
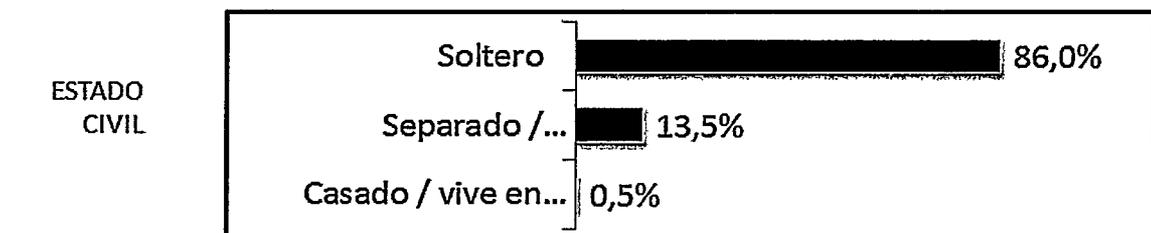
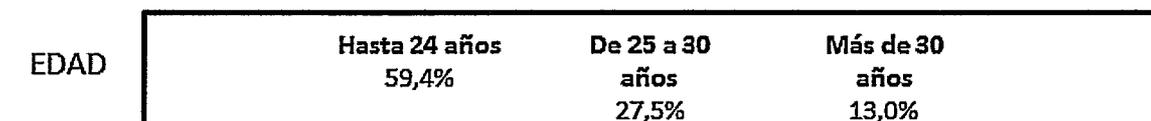
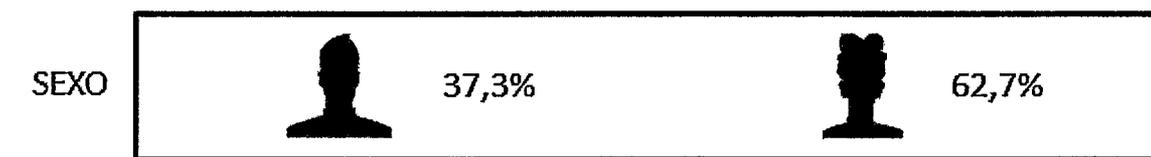


- a. Docentes (150 docentes, 2013) y
- b. Estudiantes (50 estudiantes, 2014); ambos en el marco del Plan Estratégico de la facultad.

#### 4.4.2. Presentación de resultados de las encuestas.

##### Resultados encuesta a estudiantes:

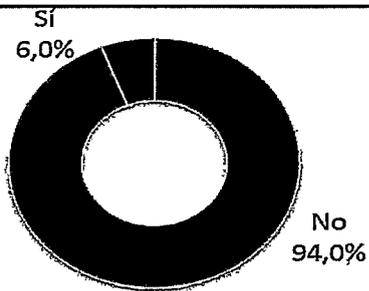
##### Datos de clasificación:



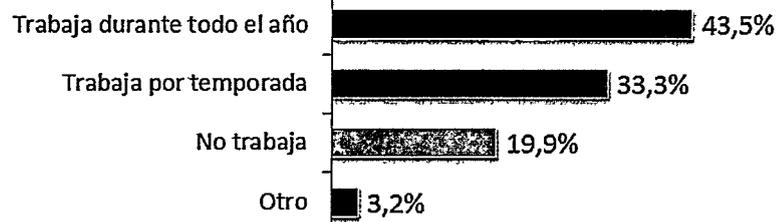


FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

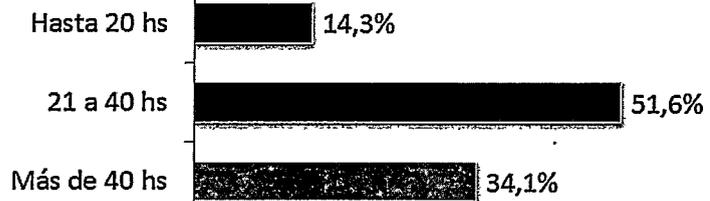
POSEE  
HIJOS A  
CARGO



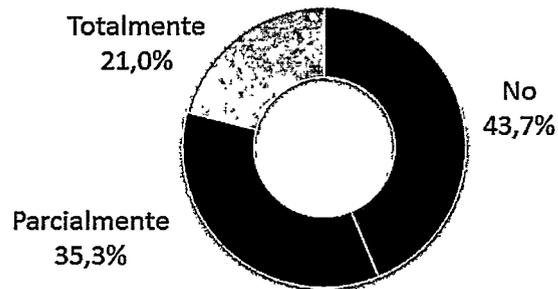
SITUACIÓN  
OCUPACIONAL



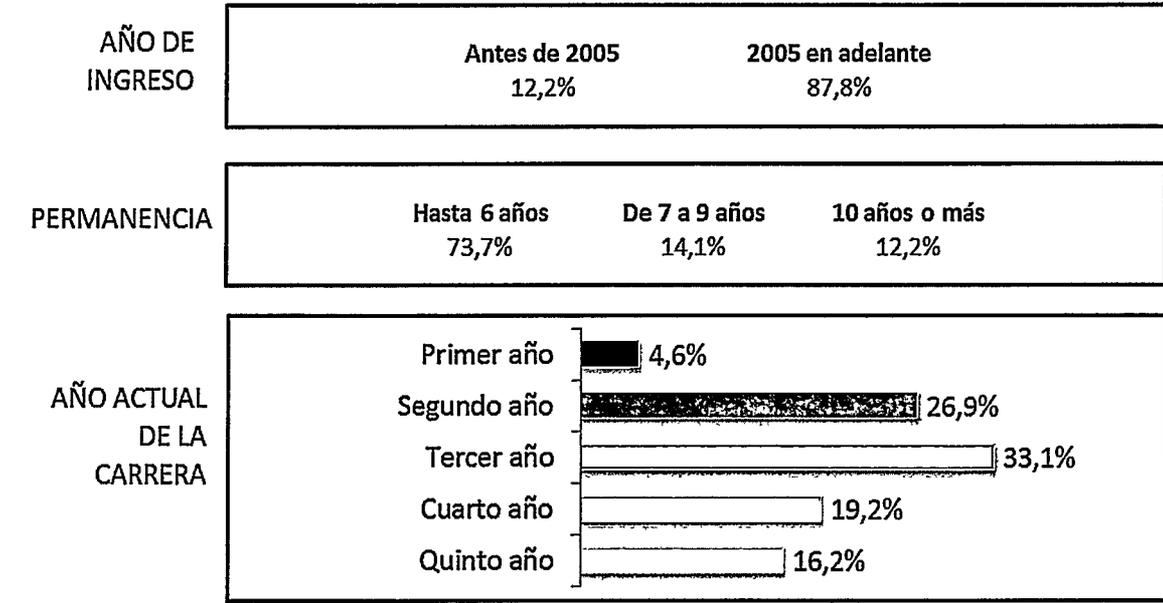
HORAS DE  
TRABAJO  
SEMANALES



TRABAJO  
RELACIONADO  
CON LA  
CARRERA

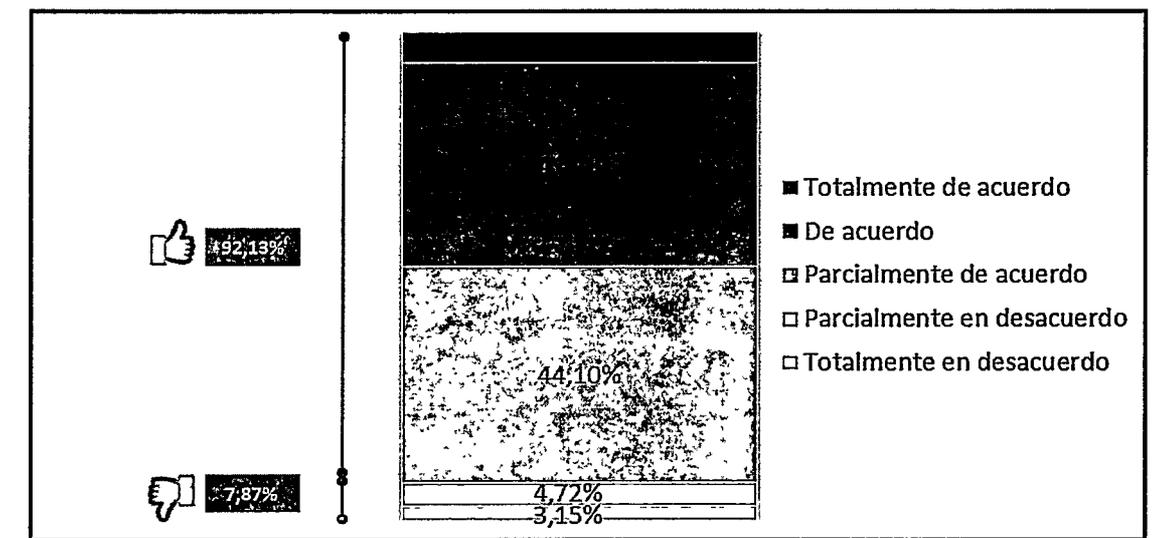


### DATOS ACADÉMICOS

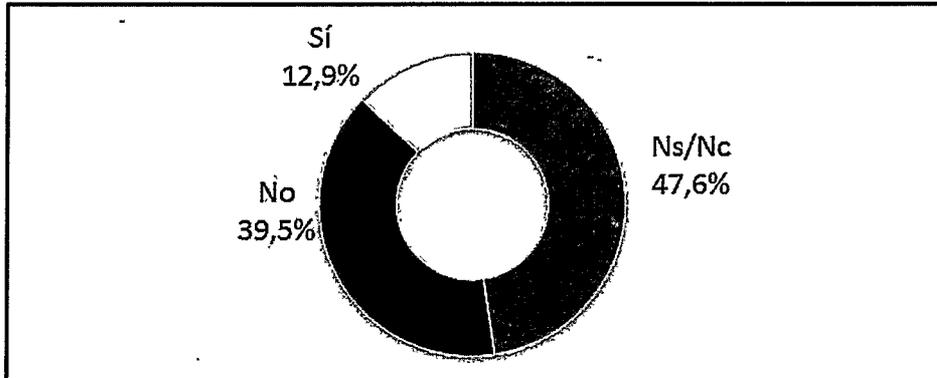


### Respuestas.

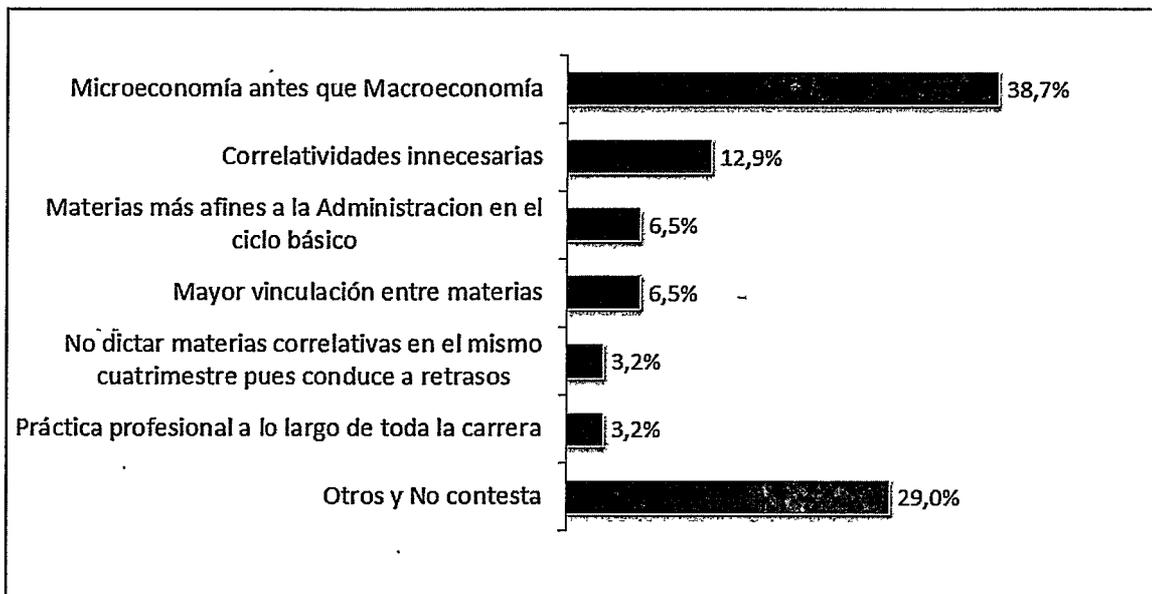
La organización de las asignaturas (o materias) es adecuada para poder comprender la vinculación entre ellas.



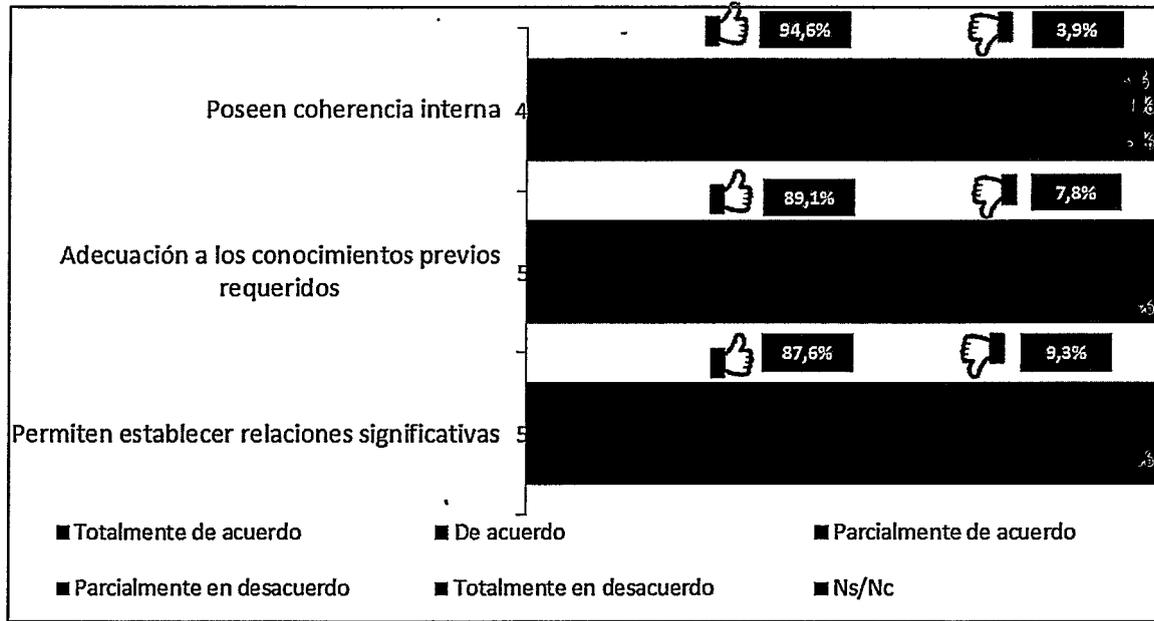
**¿Propondrías otro orden?**



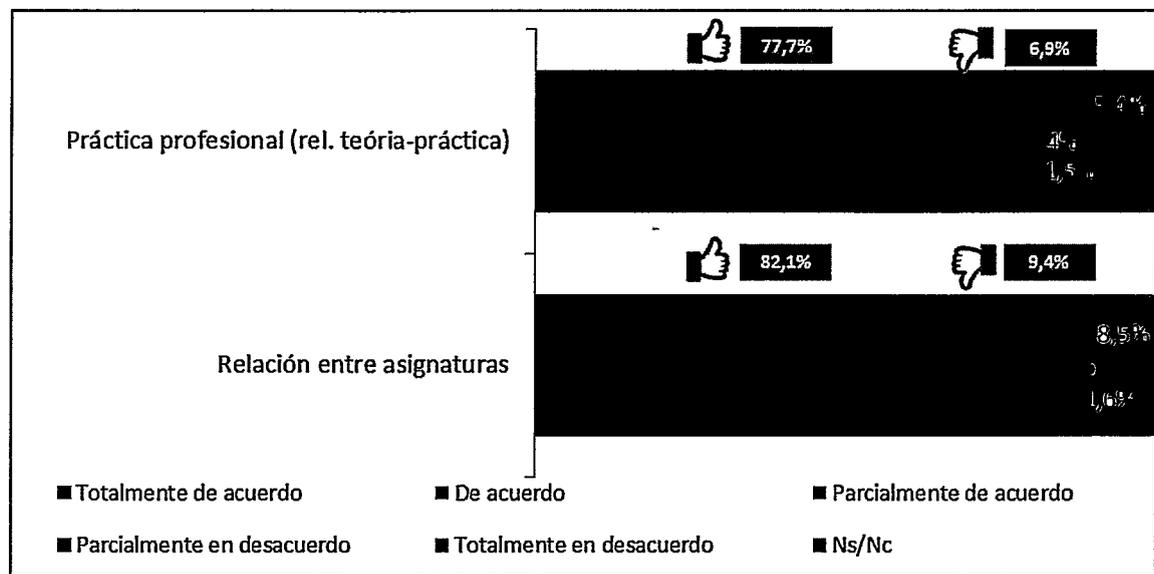
**¿Qué nuevo orden propondrías?**



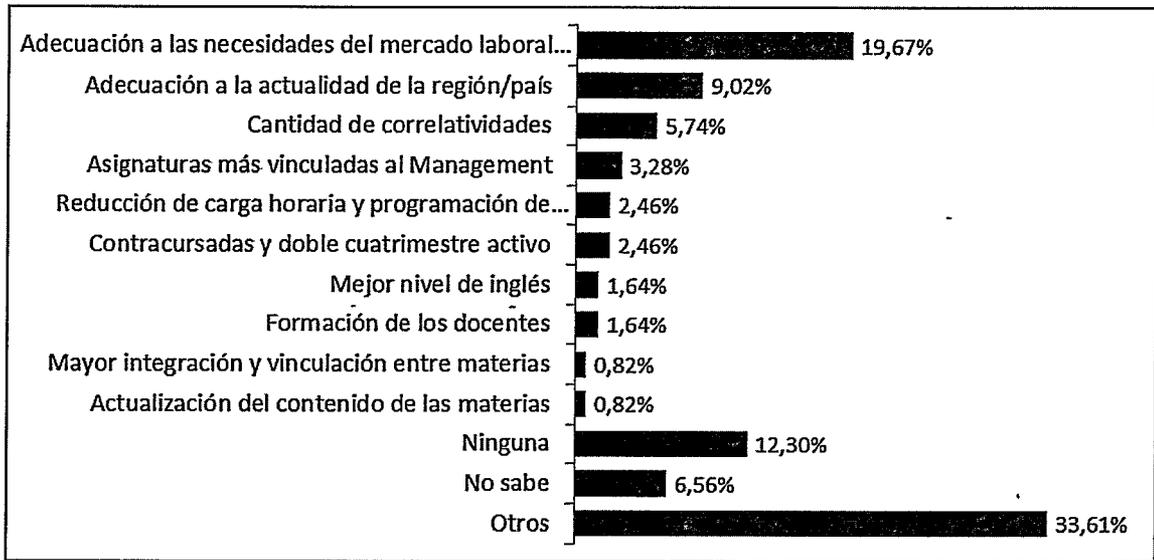
**Los contenidos de las materias:**



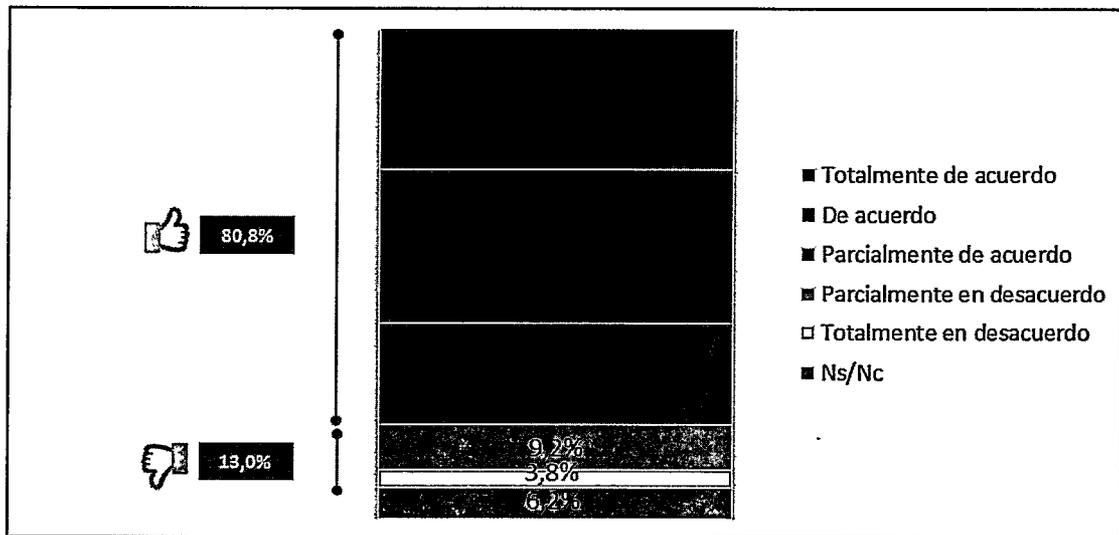
**El Plan de Estudios actual requiere una adecuación de sus contenidos a la:**



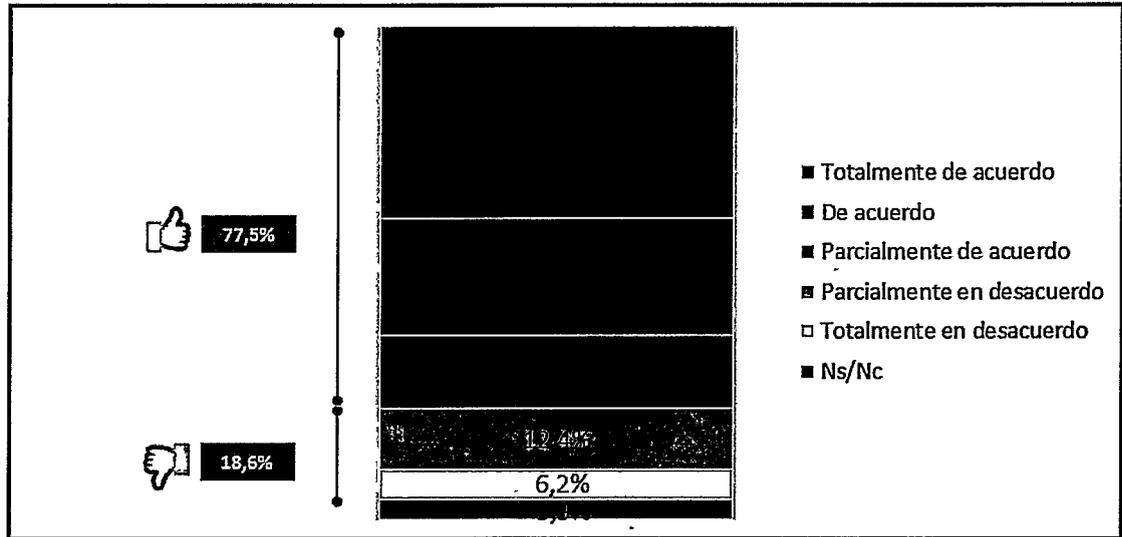
**¿Qué otra adecuación requiere el Plan de Estudios?**



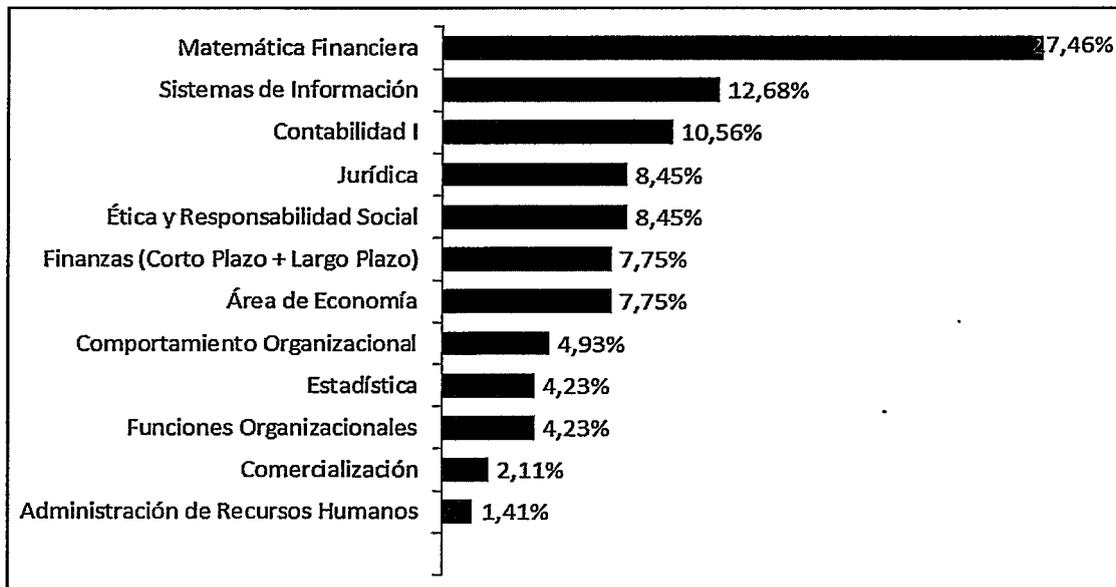
**Corresponde replantear el actual sistema de correlatividades entre asignaturas**



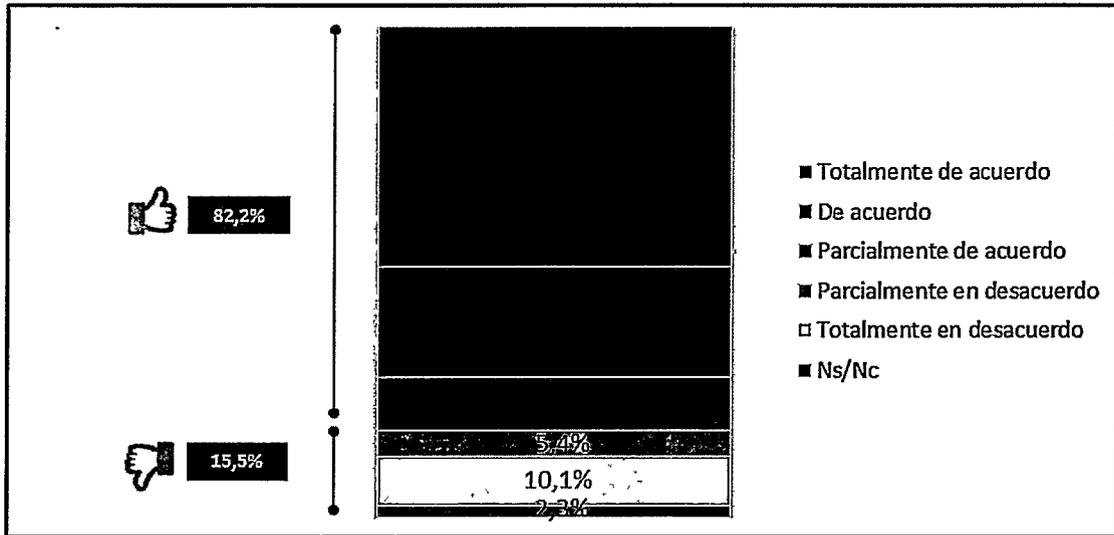
Es necesario revisar la duración de las asignaturas (bimestral-cuatrimstral-anual) y sus contenidos.



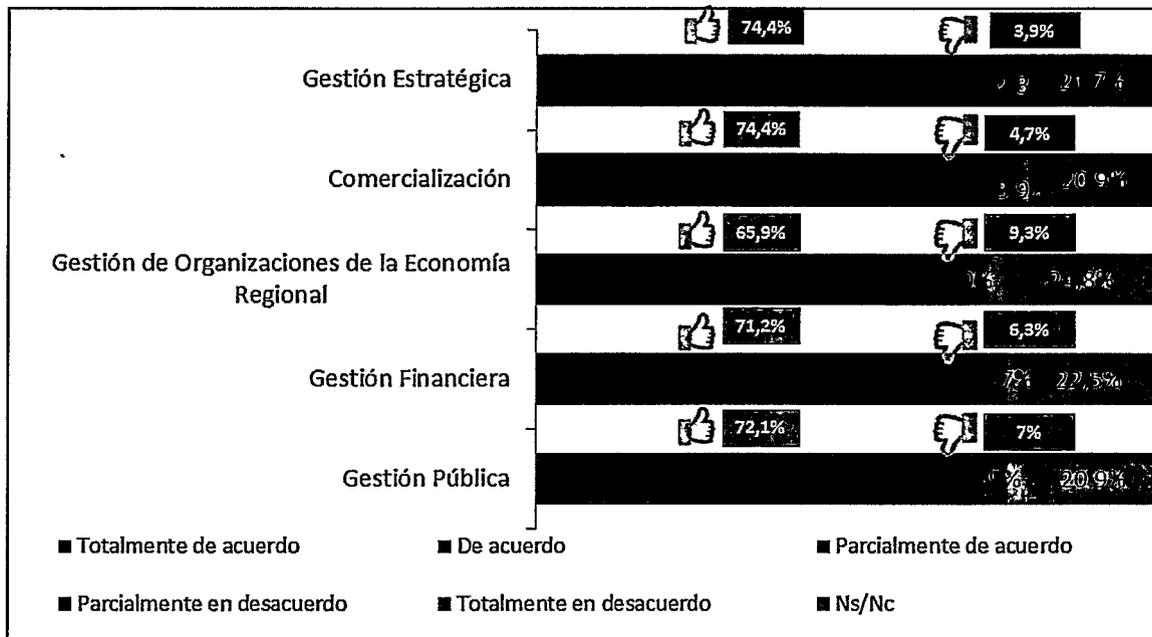
**Materias que requieren revisión de carga horaria mensual y de contenidos**



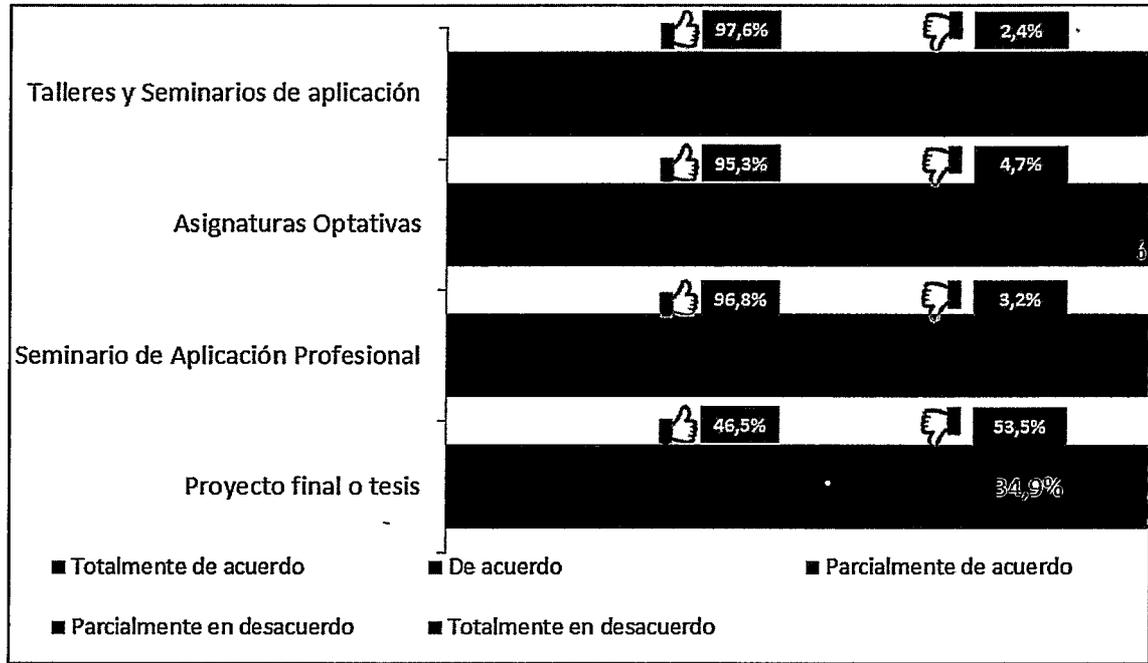
La carrera de Lic. En Administración debería contener una acreditación intermedia de saberes mediante la emisión de un certificado (Diploma o Título Intermedio o Tecnicatura o Carrera Corta)



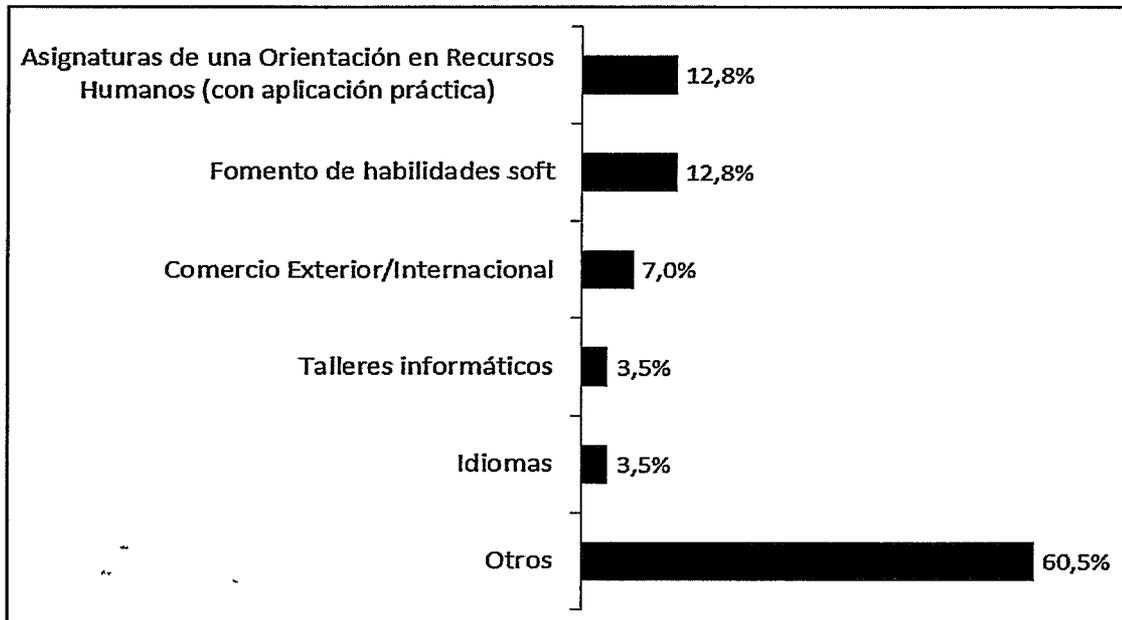
Las Orientaciones previstas en el Plan de Estudios Actual son atractivas y se adecuan a las necesidades del medio:



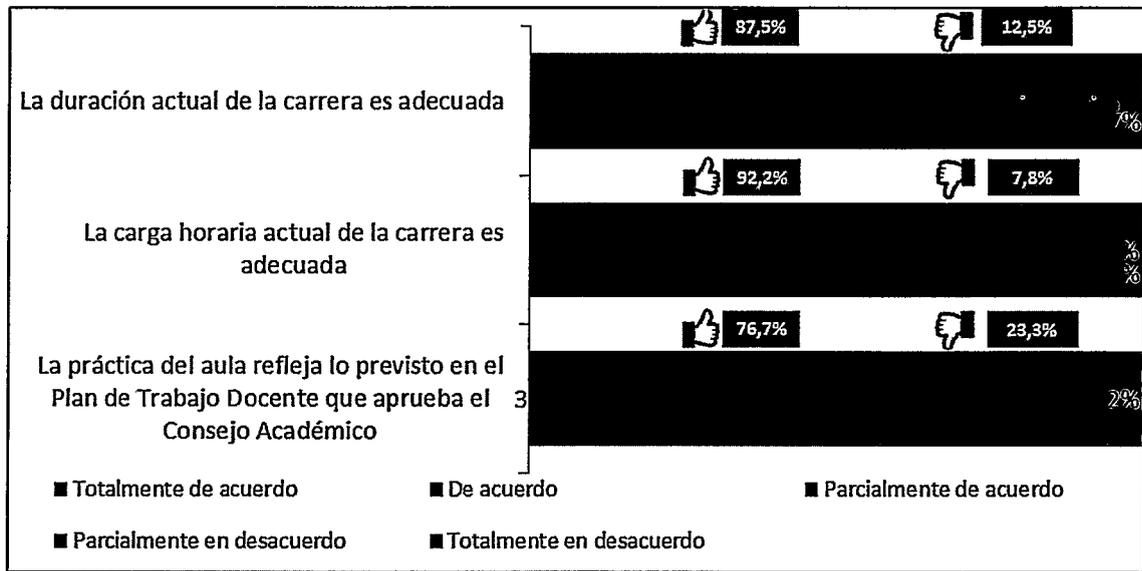
### El Nuevo Plan debe contemplar:



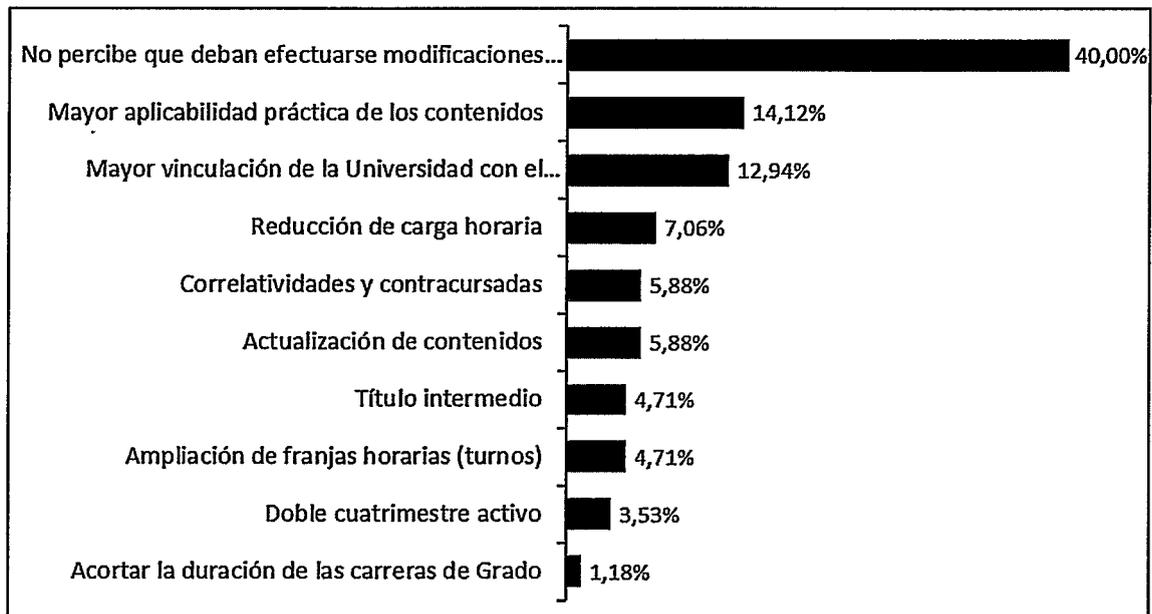
### Contenidos sugeridos para Materias Optativas:



### Duración de la carrera, carga horaria y práctica del aula:



### Sugerencias



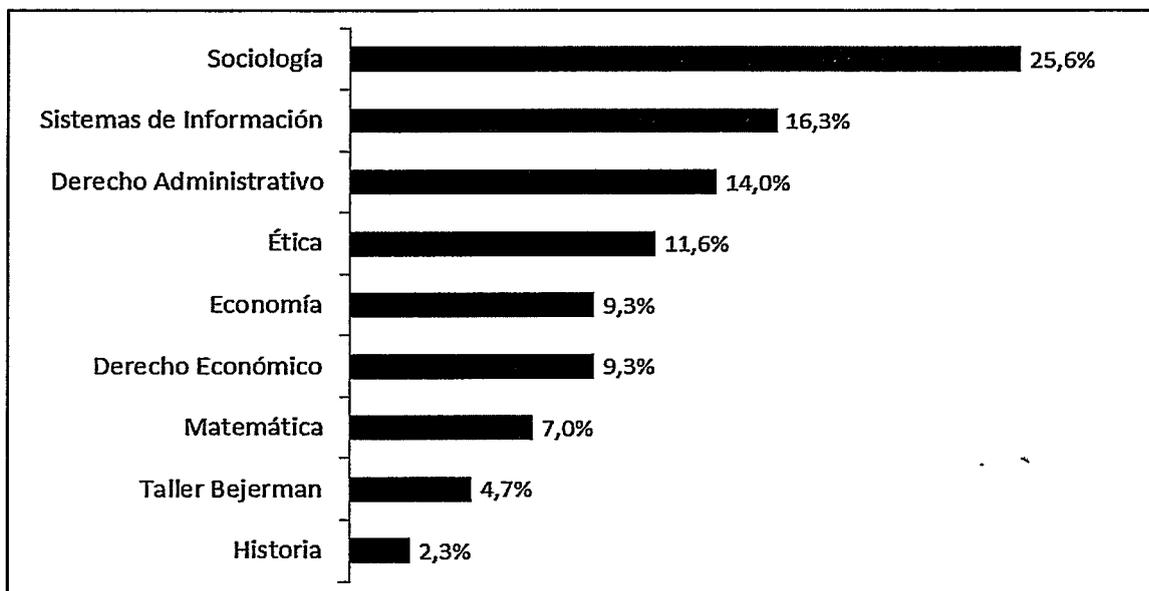
Pregunta abierta

### Contenidos relevantes de la Carrera



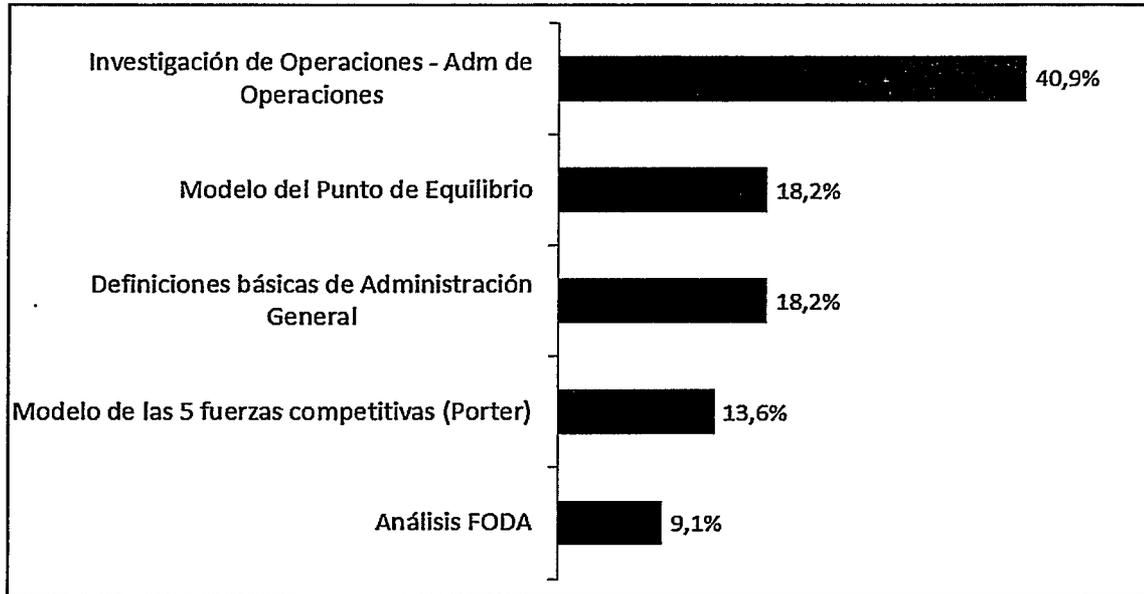
Filtro: Estudiantes de 4to año o superior

### Contenidos irrelevantes de la Carrera



Filtro: Estudiantes de 4to año o superior

### Contenidos repetidos a lo largo de la Carrera



Filtro: Estudiantes de 4to año o superior

---

--

**Resultados encuesta Docentes:**

**Datos de clasificación:**

**DATOS GENERALES DOCENTES**

SEXO



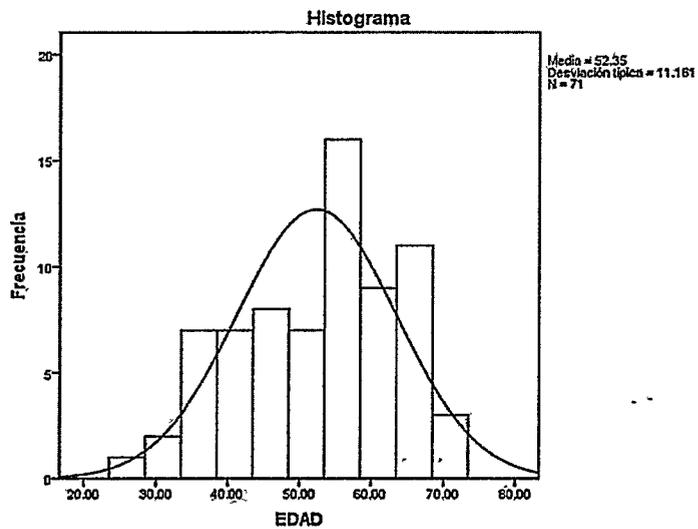
50%



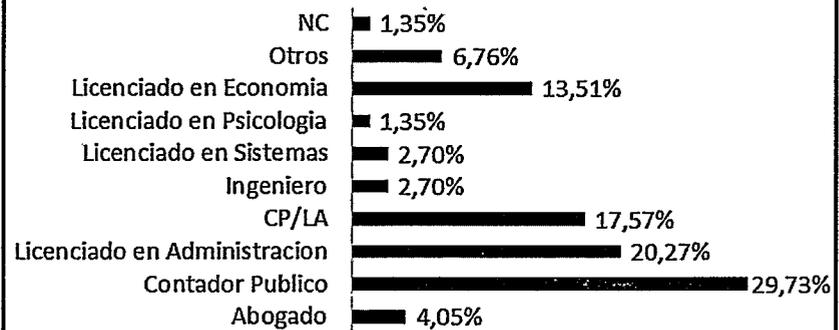
50%

EDAD

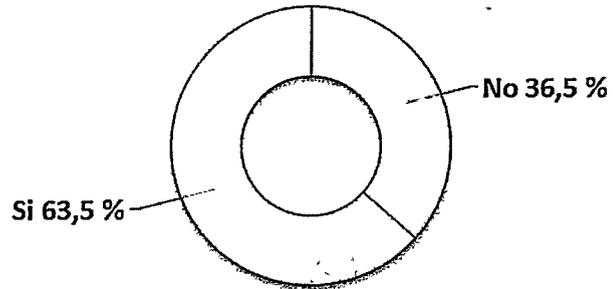
	%
de 26 a 29	1,4
de 30 a 34	2,8
de 35 a 39	12,7
de 40 a 44	9,9
de 45 a 49	9,9
de 50 a 54	14,1
de 55 a 59	16,9
Mas de 60	32,4



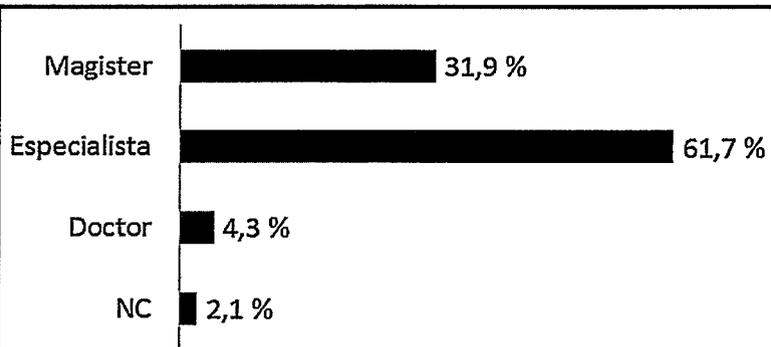
TITULO DE GRADO



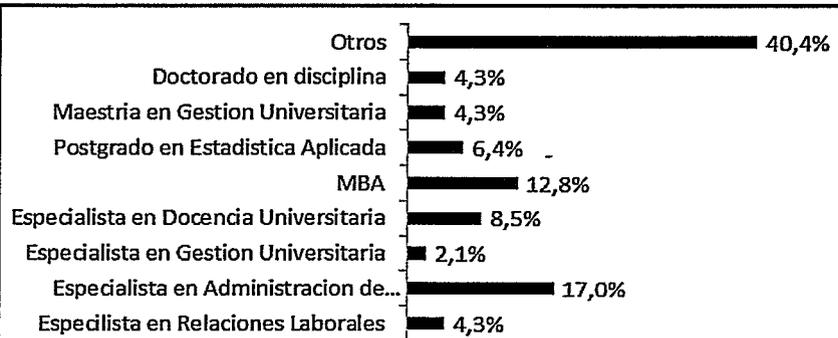
TÍTULO DE POSGRADO



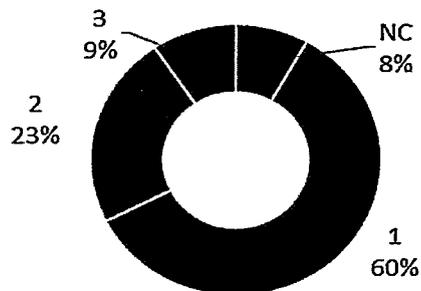
TITULO DE POSGRADO



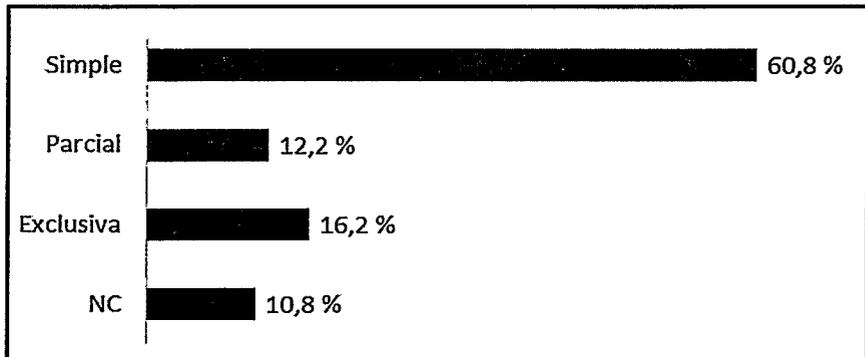
TÍTULO DE POSGRADO



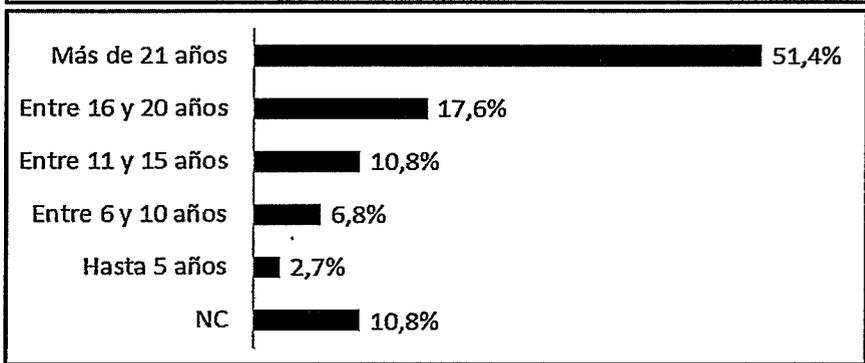
CANTIDAD DE ASIGNATURAS QUE DICTA



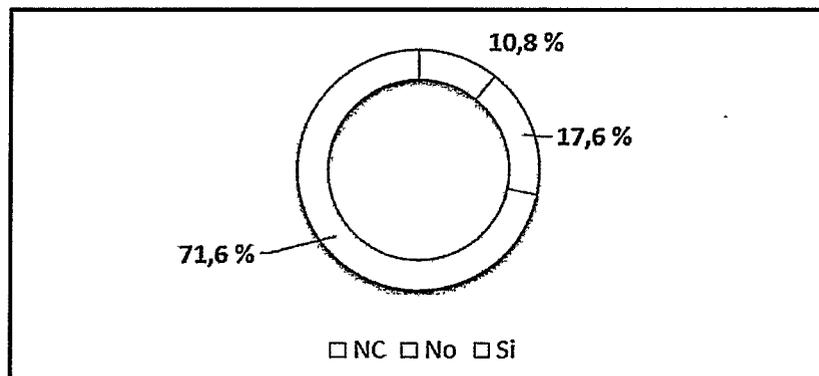
MÁXIMA  
DEDICACIÓN  
EN LA  
FACULTAD



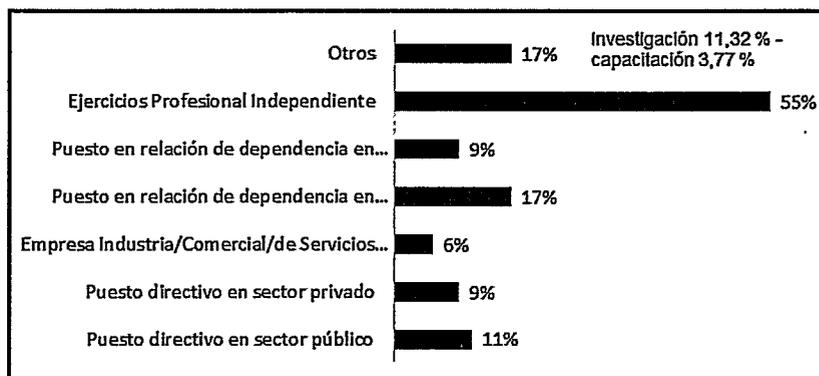
ANTIGÜEDAD  
DOCENTE



DESARROLLA  
OTRAS  
ACTIVIDADES

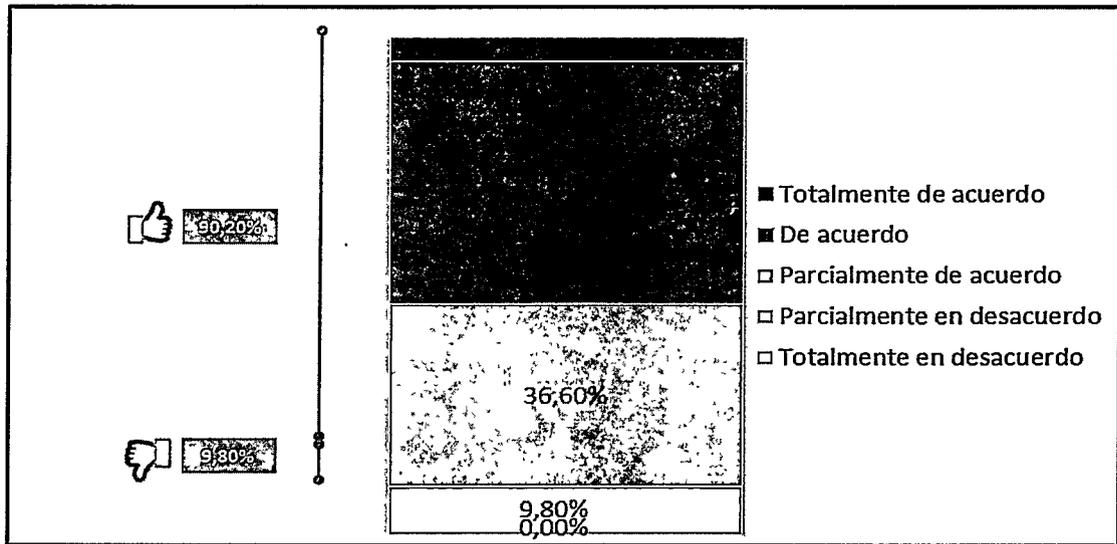


ACTIVIDADES  
QUE REALIZA

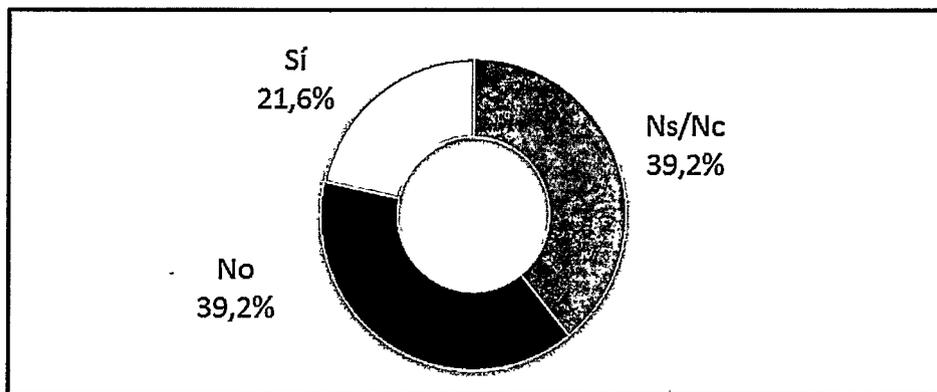


## Respuestas.

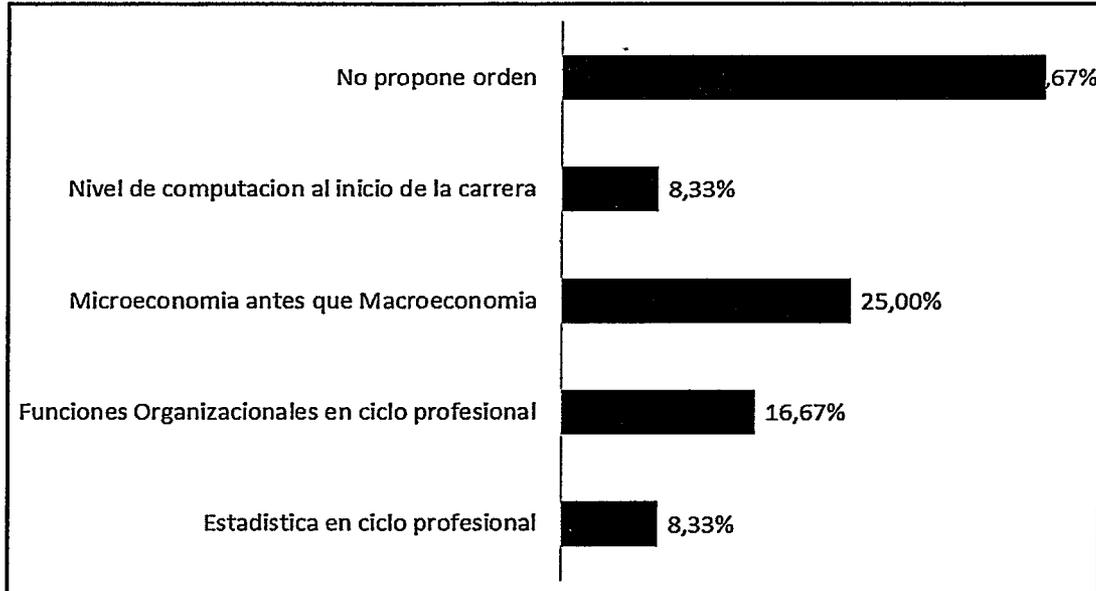
**DOCENTES:** La organización de las asignaturas (o materias) es adecuada para poder comprender la vinculación entre ellas.



**DOCENTES:** ¿Propondrías otro orden?

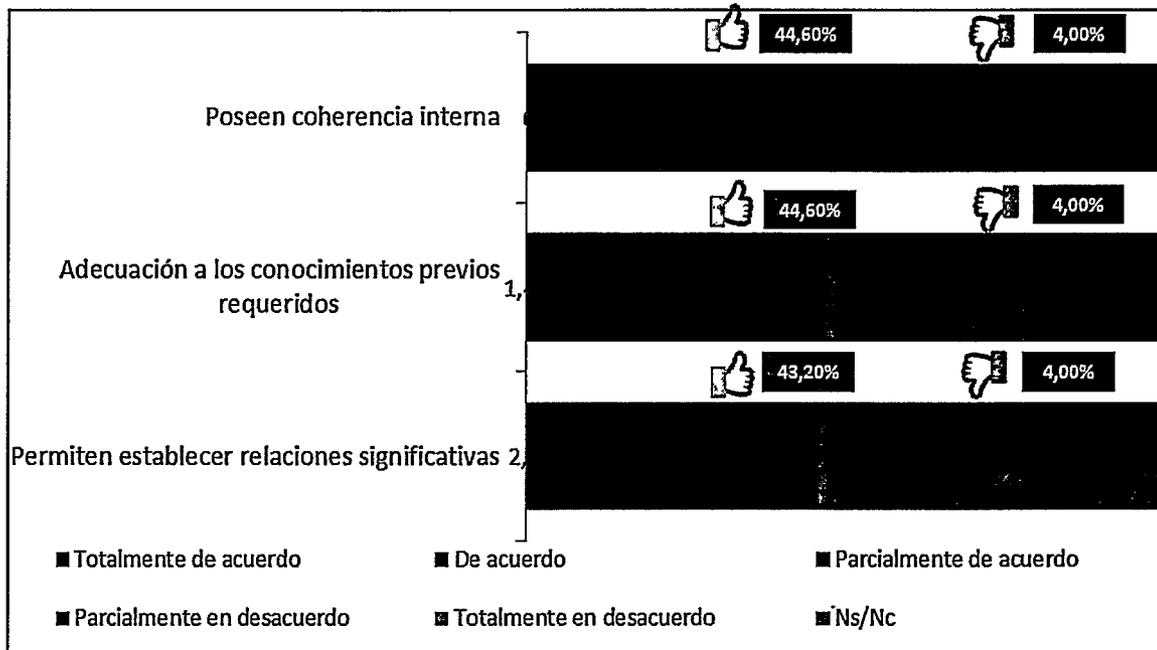


**DOCENTES: ¿Qué nuevo orden propondrías?**

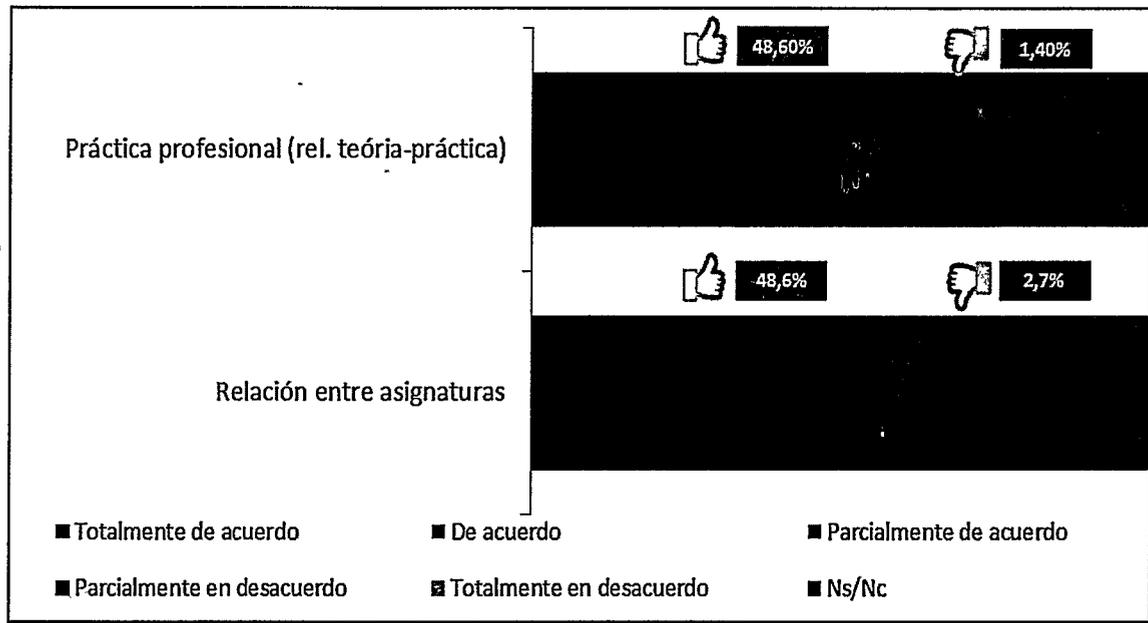


Pregunta abierta

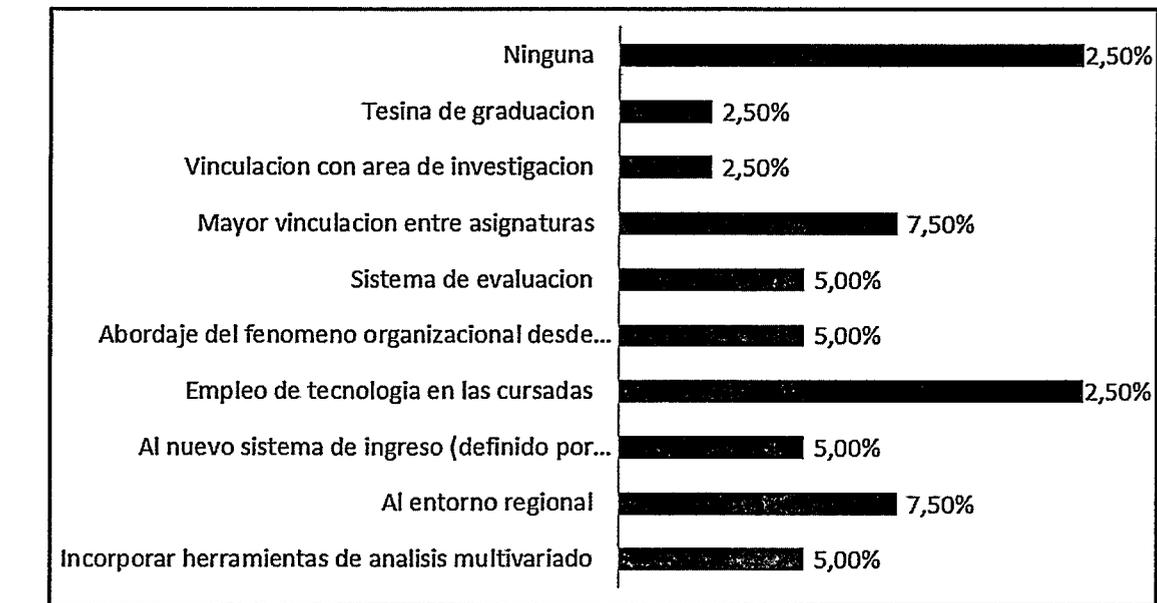
**DOCENTES: Los contenidos de las materias:**



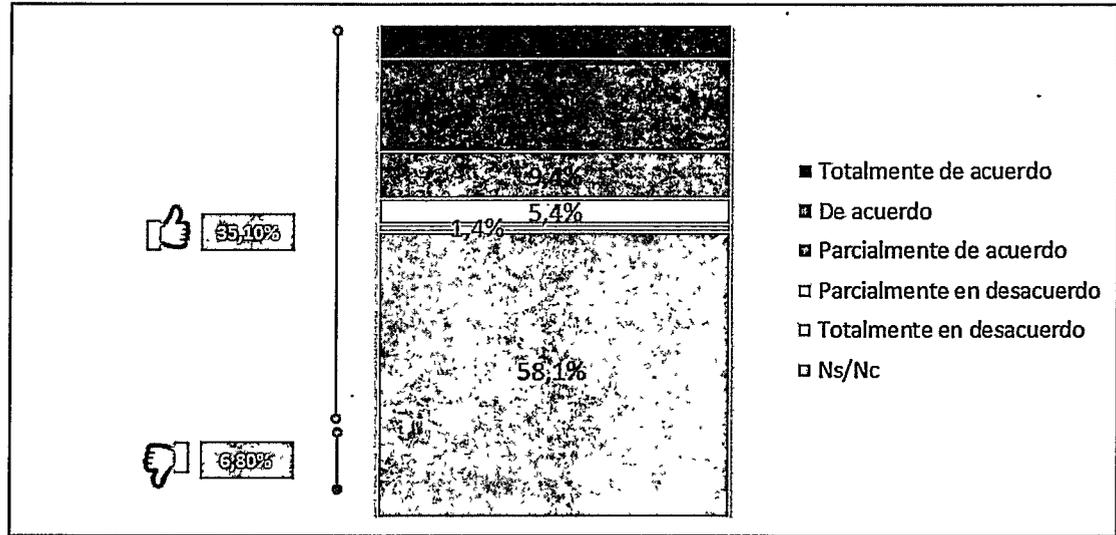
**DOCENTES: El Plan de Estudios actual requiere una adecuación de sus contenidos a la:**



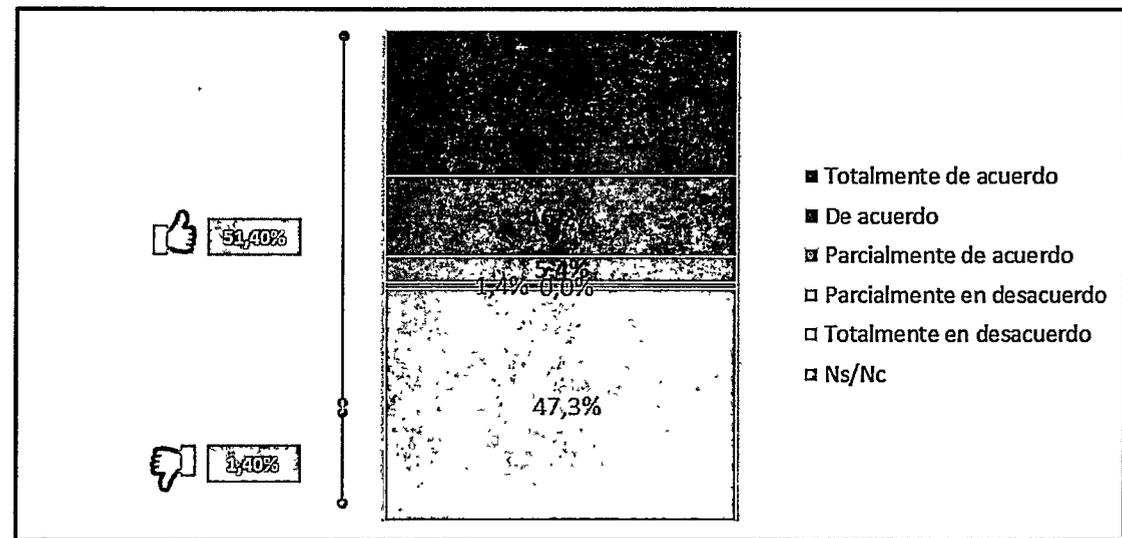
**DOCENTES: ¿Qué otra adecuación requiere el Plan de Estudios?**



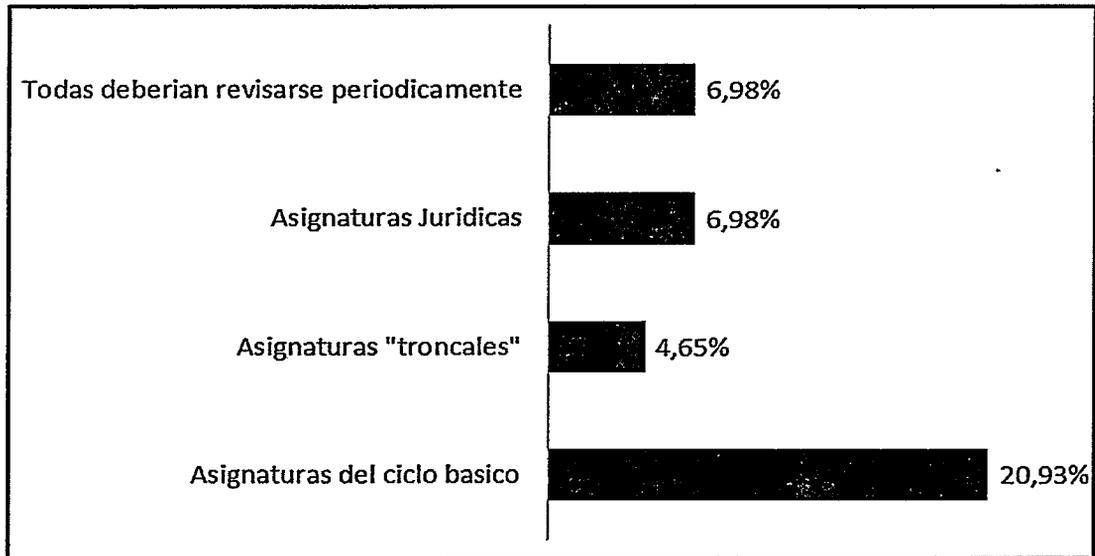
**DOCENTES: Corresponde replantear el actual sistema de correlatividades entre asignaturas**



**DOCENTES: Es necesario revisar la duración de las asignaturas (bimestral-cuatrimestral-anual) y sus contenidos.**

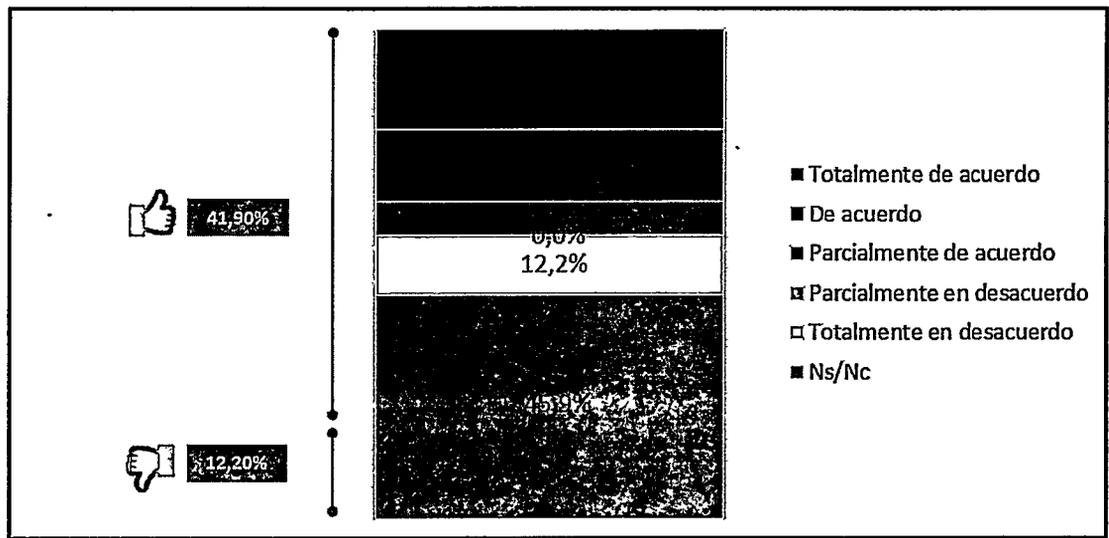


**DOCENTES: Materias que requieren ser revisadas.**

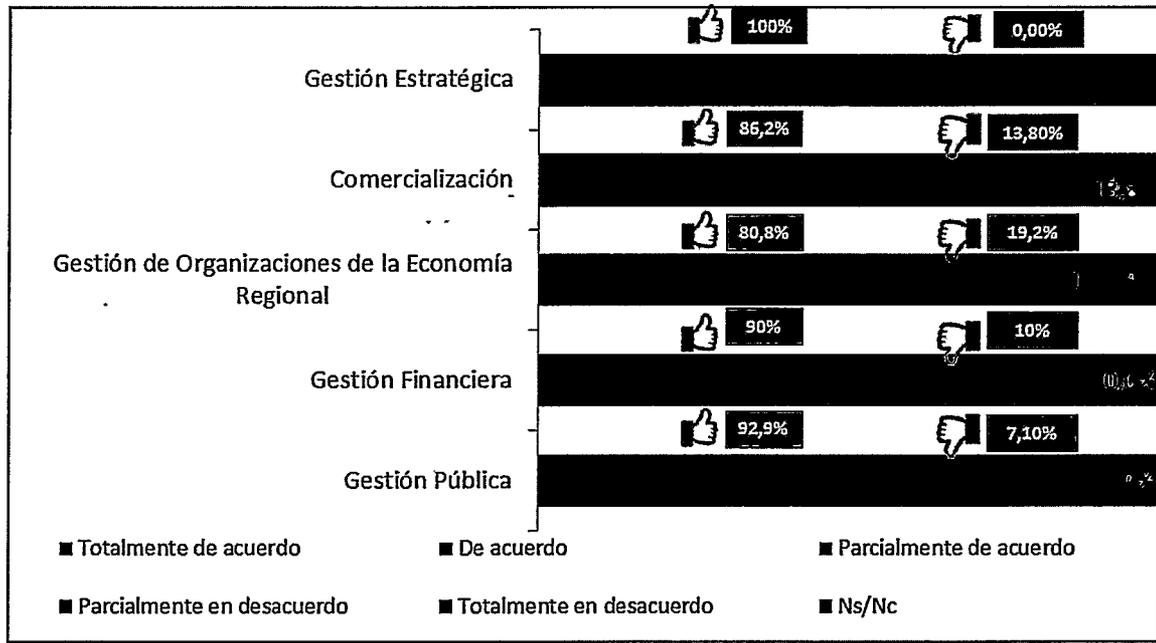


Pregunta abierta- Ranking de las más mencionadas

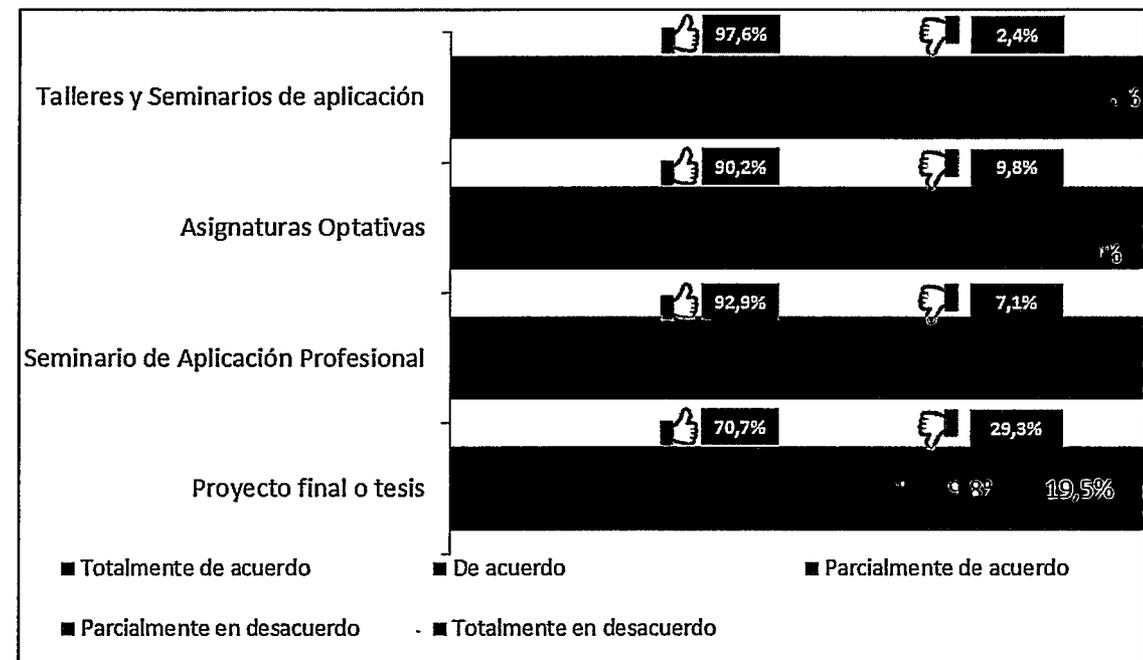
**DOCENTES: La carrera de Lic. En Administración debería contener una acreditación intermedia de saberes mediante la emisión de un certificado (Diploma o Título Intermedio o Tecnicatura o Carrera Corta)**



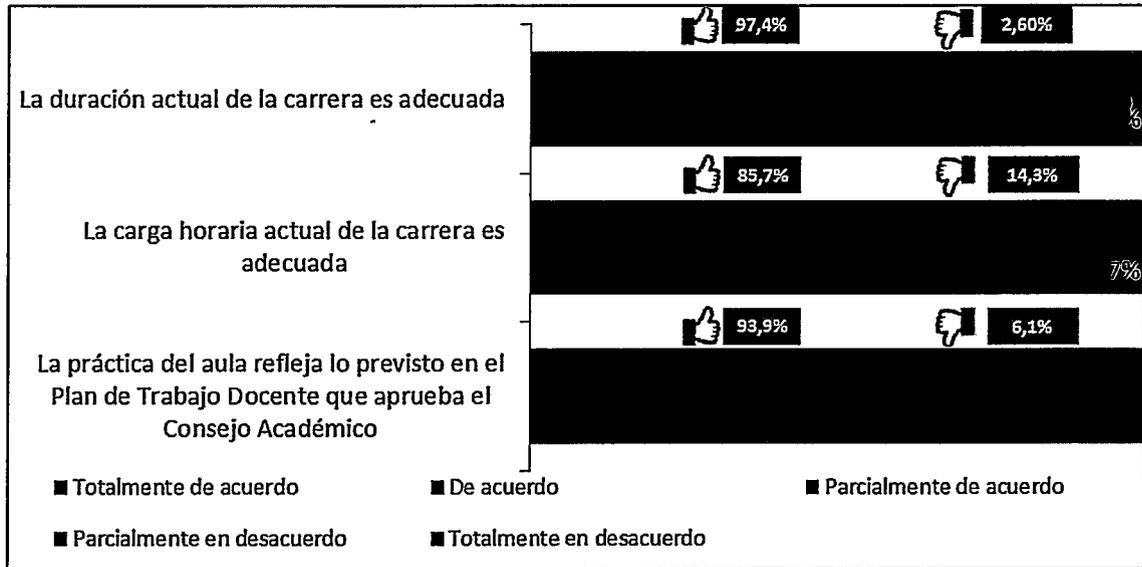
**DOCENTES: Las Orientaciones previstas en el Plan de Estudios Actual son atractivas y se adecuan a las necesidades del medio:**



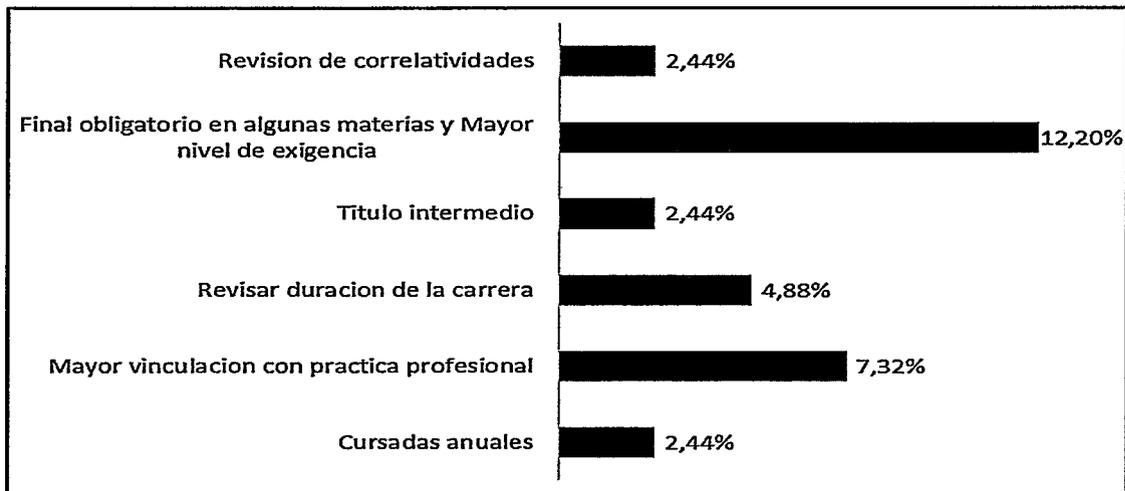
**DOCENTES: El Nuevo Plan debe contemplar:**



**DOCENTES: Duración de la carrera, carga horaria y práctica del aula:**



**DOCENTES: Sugerencias**



Pregunta abierta

## **RESULTADOS ASOCIADOS A LA PERCEPCIÓN DE COMPETENCIAS.**

En el presente apartado se presentan los resultados referidos a la percepción respecto de las competencias requeridas por un Licenciado en Administración, habiendo formulado la pregunta de la siguiente manera: *Califique de 0 a 10 las principales habilidades y aptitudes que debe tener un Licenciado en Administración para afrontar adecuadamente los desafíos futuros.*

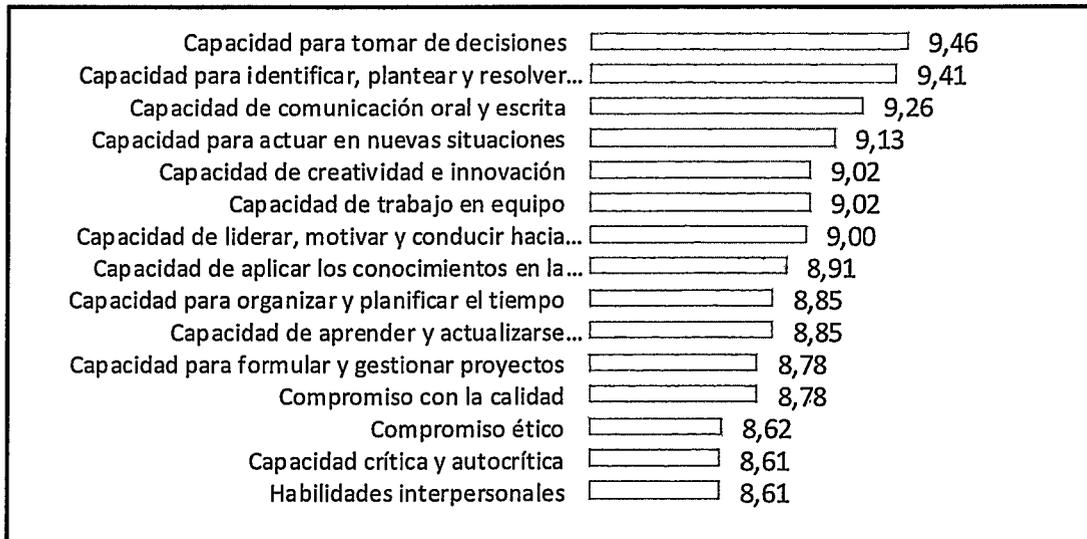
- Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
- Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
- Capacidad para organizar y planificar el tiempo
- Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión
- Responsabilidad social y compromiso ciudadano
- Capacidad de comunicación oral y escrita
- Capacidad de comunicación en un segundo idioma
- Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación
- Capacidad de investigación
- Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente
- Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
- Habilidades de cálculo
- Capacidad crítica y autocrítica
- Capacidad para actuar en nuevas situaciones
- Capacidad de creatividad e innovación
- Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
- Capacidad para tomar de decisiones
- Capacidad de trabajo en equipo
- Formación emprendedora
- Habilidades interpersonales
- Capacidad de liderar, motivar y conducir hacia metas comunes
- Compromiso con la preservación del medio ambiente
- Compromiso con su medio socio-cultural

Los resultados se analizaron utilizando la media de cada categoría en comparación con una media general.



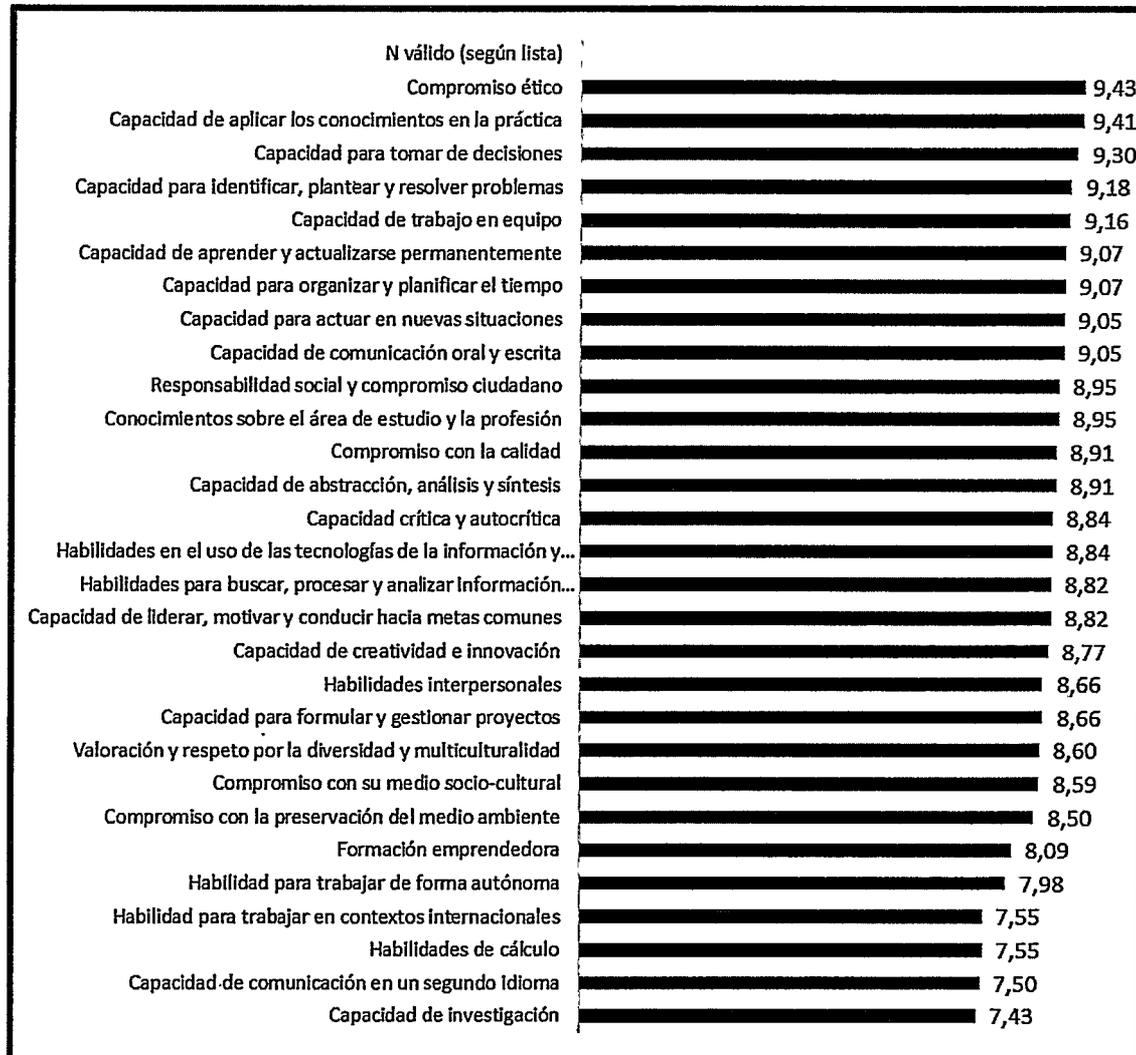
FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

## Estudiantes.



Promedio  
8.49

## Docentes:



Promedio  
8.68

### 4.4.3. Conclusiones derivadas del relevamiento

#### Resultados generales, principales conclusiones:

Tomando particularmente cada aspecto indagado en el relevamiento realizado a estudiantes y docentes podemos decir que:

- La organización de las asignaturas es adecuada para poder comprender la vinculación entre ellas: Tanto docentes (90.20%) como estudiantes (92.13%) manifiestan un alto grado de acuerdo al respecto.

- ¿Propondría otro orden?: Ante la posibilidad de proponer otro orden, tanto en docentes (39.20%) como en estudiantes (47.60%) resulta significativo el nivel de no respuesta. Manifiestan no considerar adecuado proponer otro orden el 39.20% de los docentes y el 39.50% de los estudiantes.
- ¿Qué nuevo orden propondría?: Entre aquellos que manifiestan que propondrían otro orden, el 41.70% de los docentes finalmente no realiza propuesta alguna. Al realizar una análisis de esta pregunta abierta tanto docentes (25.00%) como estudiantes (38.70%) proponen que Microeconomía se dicte previamente a Macroeconomía (tal cual ocurría en los planes de estudio anteriores). En ambos casos es la propuesta más significativa. Finalmente los docentes enfocan su respuesta a situaciones puntuales (Ej.: Nivel de computación al inicio de la carrera) mientras que los estudiantes lo hacen de manera conceptual (Ej.: correlatividades innecesarias).
- Los contenidos de las materias: Al analizar esta dimensión en general debemos tener en cuenta que más de la mitad de los docentes indican Ns/Nc. No ocurre lo mismo con los estudiantes.
  - Poseen coherencia interno: Sólo el 4% de los docentes y el 3.90% de los estudiantes no está de acuerdo con esta afirmación.
  - Poseen adecuación a los conocimientos previos requeridos: Sólo el 4% de los docentes y el 7.80% de los estudiantes no está de acuerdo con esta afirmación.
  - Permiten establecer relaciones significativas: Sólo el 4% de los docentes y el 9.30% de los estudiantes no está de acuerdo con esta afirmación.
  - Podemos decir que en general existe una mirada positiva respecto de los aspectos indagados sobre los contenidos.
- El Plan de Estudios actual requiere una adecuación de sus contenidos a la:

- Práctica Profesional (relación Teoría Práctica): Sólo el 1.40% de los docentes y el 6.90% de los estudiantes no está de acuerdo con esta afirmación.
- Relación entre asignaturas: Sólo el 2.70% de los docentes y el 2.70% de los estudiantes no está de acuerdo con esta afirmación.
- En general se observa que se requiere el tipo de adecuación indagada respecto de los contenidos del Plan de Estudios.

Al analizar esta dimensión en general debemos tener en cuenta que aproximadamente la mitad de los docentes indican Ns/Nc. No ocurre lo mismo con los estudiantes.

- ¿Qué otra adecuación requiere el Plan de Estudios?: El 12.50% de los docentes y 12.30% de los estudiantes manifiestan no requerir otra adecuación (el 6.56% de estos últimos indica no saber que adecuación proponer). Al analizar esta pregunta abierta encontramos como coincidencia la necesidad de adecuación al entorno regional (docentes 7.50% y estudiantes 9.02%).
  - Docentes: Las principales preocupaciones están referidas al uso de la tecnología en el aula (12.50%) y a la vinculación entre las asignaturas (7.50%).
  - Estudiantes: Las principales preocupaciones están vinculadas a la adecuación a las necesidades del mercado laboral (19.67%) y a la cantidad de correlativas (5.74%).
- Corresponde replantear el actual sistema de correlatividades entre asignaturas: nuevamente, al analizar esta dimensión debemos tener en cuenta que el 58.10% de los docentes indican que Ns/Nc (no así los estudiantes que manifiestan esto en el 6.20% de los casos). Sólo el 6.80% de los docentes y el 13% de los estudiantes manifiestan estar en desacuerdo con esta afirmación de modo tal que se observa como mayormente necesario replantear el sistema de correlatividades.
- Es necesario revisar la duración de las asignaturas (bimestral-cuatrimestral-anual) y sus contenidos: debemos considerar que el

47.30% de los docentes y sólo el 3.90% de los estudiantes manifiesta que NS/Nc. Por otra parte, sólo el 1.40% de los docentes y el 18.60% de los estudiantes indican estar en desacuerdo con esta afirmación.

- Materias que requieren ser revisadas: Al analizar esta pregunta abierta en base a las respuestas obtenidas observamos que:
  - Los docentes indican con mayor frecuencia (20.93%) que se deben revisar las asignaturas del ciclo básico. Aparecen también mencionadas las asignaturas troncales (4.65%) y las jurídicas (6.98%) mientras que el 6.98% indica que todas debieran revisarse periódicamente.
  - Las asignaturas más mencionadas por los estudiantes son: Matemática Financiera (27.46%), Sistemas de Información (12.68%), Contabilidad I (10.56%), Jurídicas (8.45%), Ética y Responsabilidad Social (8.45%), Finanzas de corto y largo plazo (7.75%) y asignaturas de Área Economía (7.75%).
- La carrera de Lic. en Administración debería contener una acreditación intermedia de saberes mediante la emisión de un certificado (Diploma o Título Intermedio o Tecnicatura o Carrera Corta): Manteniendo la tendencia anterior, el 45.90% de los docentes indican que NS/Nc (al igual que sólo el 2.30% de los estudiantes). Por otra parte, sólo el 12.20% de los docentes y el 15.50% de los estudiantes manifiestan estar en desacuerdo con esta afirmación.
- Las Orientaciones previstas en el Plan de Estudios Actual son atractivas y se adecuan a las necesidades del medio: En el caso de los docentes se observa una gran proporción de no respuestas a esta pregunta (entre el 45% y el 65%). Los porcentajes en este caso están tomados solo de las respuestas completas. En el caso de estudiantes se considera también la opción Ns/Nc. En el caso de aquellos que deciden contestar se observa un amplio acuerdo con las orientaciones existentes.

- Gestión Estratégica: Docentes: acuerdo 100%.Estudiantes: acuerdo 74.40, Ns/Nc 21.70%.
- Comercialización: Docentes: acuerdo 86.20%.Estudiantes: acuerdo 74.40%, Ns/Nc 20.90%.
- Gestión de Organizaciones de la Economía Social: Docentes: acuerdo 80.80%.Estudiantes: acuerdo 65.90%, Ns/Nc 24.80%.
- Gestión Financiera: Docentes: acuerdo 90%.Estudiantes: acuerdo 71.20%, Ns/Nc 22.50%.
- Gestión Pública: Docentes: acuerdo 92.90%.Estudiantes: acuerdo 72.10%, Ns/Nc 20.90%.
- El Nuevo Plan debe contemplar:
  - Talleres y seminarios de aplicación: Tanto docentes como estudiantes coinciden en acordar con esta afirmación (97.60% en ambos casos).
  - Asignaturas optativas: Tanto docentes (90.20%) como estudiantes (95.30%) coinciden en acordar con esta afirmación.
  - Seminario de Aplicación Práctica: Tanto docentes (92.90%) como estudiantes (96.80%) coinciden en acordar con esta afirmación.
  - Proyecto Final o de Tesis: En el caso de los docentes el 53.70% manifiesta acuerdo, el 17.00% manifiesta acuerdo parcial y el 29.30% desacuerdo. En el caso de estudiantes sólo el 31.80% manifiesta acuerdo, el 14.70% manifiesta acuerdo parcial y el 53.5% manifiesta desacuerdo. En promedio, el acuerdo con esta afirmación es menor, con lo cual este aspecto debiera ser estudiado por la Subsecretaría de Asuntos Pedagógicos de la Facultad con el fin de evaluar fundadamente en qué medida agrega valor a la formación del profesional sin constituirse en un mero obstáculo para la graduación.
- Contenidos sugeridos para materias optativas: Esta pregunta abierta sólo fue realizada a estudiantes. Del análisis de las propuestas surge que el 12.80% sugiere una orientación en Recursos Humanos con

orientación práctica y la misma proporción manifiesta la necesidad de fomento de habilidades blandas (soft).

- Duración de la carrera, carga horaria y práctica del aula:
  - La duración de la carrera actual es adecuada: Existe acuerdo general con esta afirmación (97.40% de docentes y 87.5% de estudiantes).
  - La carga horaria actual de la carrera es adecuada: Existe acuerdo general con esta afirmación (85.70% de docentes y 92.20% de estudiantes).
  - La práctica del aula refleja lo previsto en el Plan de Trabajo de Trabajo docente que aprueba el Consejo Académico: Existe acuerdo general con esta afirmación (93.90% de docentes y 77.60% de estudiantes), debiendo destacar que casi uno de cada cuatro estudiantes plantea desacuerdo con este sensible aspecto resultando recomendable para la dirección del área respectiva explorar este punto.
  - Sugerencias al respecto: de aquellos que plantean sugerencias surgen como las más representativas:
    - Docentes: finales obligatorios en algunas asignaturas con mayor nivel de exigencia (12.20%) y Mayor vinculación con la Práctica (7.32%).
    - Estudiantes: el 40% de los estudiantes manifiesta no percibir que corresponda realizar modificaciones. Existe coincidencia con los docentes respecto de una mayor aplicabilidad de los contenidos (14.12% de los consultados y 23.67% de los que realizan propuestas). El 12.94% del total (21.57% de los que realizan propuestas) plantea necesaria una mayor vinculación con el medio. El 7.06% del Total (11.76% del total) plantea reducción de carga horaria.

- Contenidos relevantes de la carrera: Teniendo en cuenta las respuestas para esta pregunta abierta realizada solo a los estudiantes, los contenidos más relevantes son:
  - Finanzas (26.20%).
  - Administración de RRHH (17.90%).
  - Derecho laboral (15.50%).
  - Costos (11.90%).
  - Comportamiento Organizacional (8.30%).
  - Marketing (8.30%).
- Contenidos irrelevantes de la carrera: Teniendo en cuenta las respuestas para esta pregunta abierta realizada solo a los estudiantes, los contenidos menos relevantes son:
  - Sociología (25.60%).
  - Sistemas de Información (16.30%).
  - Derecho Administrativo (14.00%).
  - Ética (11.60%).
  - Economía (9.30%).
  - Derecho económico (9.30%).

Las percepciones relevadas acerca de la irrelevancia de contenidos respecto de los cuales existe consenso disciplinar asociado a su pertinencia, requiere de un replanteo reflexivo por parte de las autoridades académicas de la facultad.

- Contenidos repetidos a lo largo de la carrera: Teniendo en cuenta las respuestas para esta pregunta abierta realizada sólo a los estudiantes, los contenidos más repetidos son:
  - Investigación de Operaciones / Administración de Operaciones (40.90%).
  - Modelo Punto de Equilibrio (18.20%).
  - Definiciones Básicas de Administración General (18.20%).
  - Modelo de Porter – Cinco Fuerzas (13.60%)



- Análisis FODA (9.10%).

Los resultados expuestos indicarían que debe profundizarse el trabajo respecto de la graduación y articulación de contenidos.

### **Percepción de competencias, principales diferencias:**

Respecto de las competencias que resultaron altamente valoradas por los docentes, aquellas en las que mayor diferencia se observa respecto de la puntuación de los estudiantes son:

- Compromiso ético: ocupa el primer lugar (9.43 puntos) en docentes y se encuentra once lugares (8.62 puntos) más abajo en la preferencia de los estudiantes, quienes adicionalmente lo señalan como contenido irrelevante.
- Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión: ocupa el décimo lugar (8.95 puntos) en docentes y se encuentra doce lugares (8.26 puntos) más abajo en la preferencia de los estudiantes.
- Responsabilidad social y compromiso ciudadano: ocupa el décimo primer lugar (8.95 puntos) en docentes y se encuentra nueve lugares (8.28 puntos) más abajo en la preferencia de los estudiantes.

Habiendo sido altamente valoradas por los estudiantes, las competencias que mayor diferencia presentan respecto de una menor valoración por parte de los docentes son:

- Capacidad de creatividad e innovación: ocupa el quinto lugar (9.02 puntos) en estudiantes y se encuentra trece lugares (8.77 puntos) más abajo en la preferencia de los docentes.
- Capacidad de liderar, motivar y conducir hacia metas comunes: ocupa el séptimo lugar (9.00 puntos) en estudiantes y se encuentra diez lugares (8.82 puntos) más abajo en la preferencia de los docentes.
- Capacidad para formular y gestionar proyectos: ocupa el décimo primer lugar (8.78 puntos) en estudiantes y se encuentra nueve lugares (8.66 puntos) más abajo en la preferencia de los docentes.

Las competencias cuyas valoraciones positivas parecieran coincidir son:

- Capacidad para tomar de decisiones (primera en estudiantes y tercera en docentes).
- Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas (segunda en estudiantes y cuarta en docentes).
- Capacidad de trabajo en equipo (sexta en estudiantes y quinta en docentes).
- Capacidad para actuar en nuevas situaciones (cuarta en estudiantes y octava en docentes).
- Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente (décima en estudiantes y sexta en docentes).
- Capacidad para organizar y planificar el tiempo (novena en estudiantes y séptima en docentes).

Existe consenso respecto de la baja valoración de:

Posición Docentes	Posición Estudiantes	Competencia
21	23	Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad
22	24	Compromiso con su medio socio-cultural
23	26	Compromiso con la preservación del medio ambiente
24	18	Formación emprendedora
25	19	Habilidad para trabajar de forma autónoma
26	25	Habilidad para trabajar en contextos internacionales
27	29	Habilidades de cálculo
28	28	Capacidad de comunicación en un segundo idioma
29	27	Capacidad de investigación



## Algunas reflexiones

Del análisis del Plan de Estudios actual emergió un cuadro de situación caracterizado por una preminencia de contenido teórico (competencias del *saber*), con insuficientes instancias de aplicación práctica (competencias de *saber hacer*) requeridas para el desarrollo de habilidades, y otras tendientes a generar cambios o fortalecimiento de actitudes consideradas esenciales para el buen desempeño del Licenciado en Administración (competencias de *saber ser* o *saber estar*).

En las reuniones de plan estratégico realizadas se obtuvo un consenso respecto a presentar como una debilidad del actual plan de estudios el escaso desarrollo de competencias blandas, las cuales aparecen mejor ranqueadas en las encuestas respecto de las competencias duras (por ejemplo habilidad de cálculo). En estas reuniones se indicó como una barrera a superar este perfil real, excesivamente posicionado desde el contenido, destacando como más importante que el conocimiento técnico la capacidad de articular éste con la práctica.

Resulta interesante destacar la baja valoración de la capacidad de investigación. Esto ratifica las dificultades que encuentra nuestra casa de estudios para formar investigadores en el área de administración.

Sorprende la baja valoración de un segundo idioma como competencia requerida (incorporados al actual Plan de estudios como requisito técnico a acreditar).

Tanto en las reuniones realizadas con docentes como con estudiantes (y graduados) emerge como debilidad formativa actual el escaso fomento del espíritu emprendedor. Esto se confirma con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, las cuales arrojan una baja valoración de la formación emprendedora.

Algunas de las brechas puntualizadas permiten sentar las bases para el inicio de un necesario proceso *reflexivo* conducente, en una etapa posterior, a un



análisis más profundo y a una discusión que involucre a la totalidad de los actores afectados.

Entendemos esencial profundizar el análisis del perfil profesional requerido para un Licenciado en Administración con inserción profesional en el mundo, en Argentina y particularmente en la región. Destacamos fundamental abordar la problemática de la formación en "competencias blandas".

## **5. Reflexiones finales**

Nuestra mirada, proveniente de las ciencias sociales, nos lleva necesariamente a pensar a los objetos y sujetos en interacción con el contexto en que están insertos.

En este orden de ideas, Gimeno Sacristán (1998: 25) plantea que, al decir de King (1986: 7), "el significado último del curriculum viene dado por los propios contextos en que se inserta: a) Un contexto de aula (...). b) Otro contexto personal y social, modelado por las experiencias que cada uno tiene y aporta a la vida escolar, reflejadas en aptitudes, intereses, destrezas, etc., además del clima social que se produce en el contexto de clase. c) Existe además otro contexto histórico escolar creado por las formas de llevar a cabo la experiencia educativa, que han dado lugar a tradiciones introyectadas en forma de creencias, reflejos institucionales y personales, etc. (...) d) Finalmente se puede hablar de un contexto político, en la medida en que las relaciones dentro de clase reflejan patrones de autoridad y poder, expresión de relaciones del mismo tipo en la sociedad exterior. Las fuerzas políticas y económicas desarrollan presiones que calan en la configuración de los currícula, en sus contenidos y en los métodos de desarrollarlos".

En primera instancia, creemos que más allá del contexto social y personal que logremos crear no somos ajenos al contexto histórico educativo que en nuestra unidad académica actúa como condicionante de la práctica usual vivenciada por los estudiantes en las asignaturas de los primeros años.



Luego, nuestra mirada disciplinar nos conduce a bucear en el mapa de poder que actúa como condicionante del curriculum al decir de Grundy: "Concebir el curriculum como una praxis significa que muchos tipos de acciones intervienen en su configuración, que el proceso tiene lugar dentro de unas condiciones concretas, que se configura dentro de un mundo de interacciones culturales y sociales, que es un universo construido no natural, que esa construcción no es independiente de quien tiene el poder para constituirla" (1991: 115-116).

Lo expuesto en el párrafo precedente implica pensar tanto los actores del macropoder y su dinámica como la influencia de los agentes que configuran el micropoder institucional, del área de conocimiento y de cada cátedra en particular.

En este sentido, siguiendo las palabras de Stenhouse, "No hace falta tener muchas ideas cuando no se las puede implementar" (2001: 223, referido por Álvarez Méndez). La dinámica del poder permitirá emerger una racionalidad dominante que históricamente ha priorizado un enfoque tecnocrático condicionando prácticas pedagógicas innovadoras que permitan trascender el desarrollo de las competencias del saber para permitir el estímulo de las de saber ser o estar (en términos de Cantera Guerrero), como emerge de la percepción de los estudiantes relevada en este trabajo.

Del relevamiento realizado resulta la necesidad de repensar el actual currículum para ajustarlo a la práctica profesional y al mercado laboral (aspectos muy destacados por los estudiantes), repensando la interrelación de los contenidos de las diferentes asignaturas, desde un contexto social y de negocios (con una perspectiva que tenga mayor acento en lo regional) que ha sufrido profundos cambios desde la puesta en vigencia del Plan de Estudios objeto de revisión.

En este mismo sentido, el nuevo perfil del aspirante a ingresar a la Universidad llevó a que la Facultad ponga en cuestión la posibilidad de otorgar una acreditación intermedia de saberes, la cual cuenta con el acuerdo mayoritario de los docentes y estudiantes según surge del estudio realizado.



Finalmente, como cierre nos parece adecuado hacer referencia al planteo de Gimeno Sacristán en cuanto a que se pueden distinguir “ocho subsistemas o ámbitos” en los que se expresan prácticas relacionadas con el currículum, generándose influencias relacionadas al significado pedagógico del mismo:

“1) El ámbito de la actividad político-administrativa. La administración educativa regula el currículum como hace con otros aspectos, profesores, centros, etc. del sistema educativo, bajo distintos esquemas de intervención política y dentro de un marco con mayores o más reducidos márgenes de autonomía”. (1998: 25).

Como hemos referido los grados de libertad del responsable o equipo de cátedra están condicionados en nuestro caso por todo el marco normativo emergente del Ministerio de Educación, en un futuro próximo de CONEAU (a partir de la acreditación de la carrera), de la Universidad Nacional de Mar del Plata, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales como las OCA's de Plan de Estudios, Régimen Académico, PTD's, etc., ley que regula el ejercicio profesional entre otros.

“2) El subsistema de participación y control. En todo sistema educativo, la elaboración y concreción del currículum, así como el control de su realización, están a cargo de unas instancias con competencias más o menos definidas que varían de acuerdo al marco jurídico, con la tradición administrativa y democrática de cada contexto (...) Todas estas funciones las lleva a desempeñar la propia burocracia administrativa...”. (1998:26).

Creemos que mucho nos queda para trabajar en este sentido. Actualmente, tanto la Comisión de Enseñanza del Honorable Consejo Académico como los Directores de Área realizan sólo un control de legalidad que, en el mejor de los casos, alcanza al currículum prescripto. Deberíamos asumir el desafío que este subsistema abarque al currículum en su acepción más amplia.

“3) La ordenación del sistema educativo. La propia estructura de niveles, ciclos educativos, modalidades o especialidades paralelas, ordenan el sistema



educativo, marcando, en líneas generales de forma muy precisa, los caminos de progresión de los alumnos por el mismo". (1998:26).

Nuestro plan de estudios se encuentra distribuido en ciclos, respetando una lógica excesivamente lineal en materia de correlatividades que, a partir de los datos del relevamiento, debería repensarse al igual que la relación tiempo/contenidos con participación de los actores significativos pero a partir de un proceso adecuadamente planificado desde las áreas académicas y pedagógicas de la Facultad. También se debería revisar el régimen de enseñanza ya que actualmente presenta rigideces que condicionan la incorporación de nuevas formas de intervención pedagógica. La imposibilidad de efectuar propuestas, reflejada en los elevados niveles de no respuesta por parte de los docentes, orientan este camino.

"4) El sistema de producción de medios. Los currícula se concretan en materiales didácticos diversos, entre nosotros casi en exclusiva en los libros de texto, que son los verdaderos agentes de elaboración y concreción del curriculum". (1998:27).

Coincidimos en que la bibliografía seleccionada da concreción al curriculum. Aún falta que algunos docentes internalicen esta idea y, al reconocer su importancia, inviertan tiempo en actualizar la bibliografía y pensar en nuevos medios que puedan resultar más atractivos para otros destinatarios (nuevas generaciones) cuyo perfil debe conocerse.

En este sentido, la repetición de contenidos identificada por los estudiantes da cuenta de una falta de articulación entre asignaturas vinculadas, y de la ausencia de una mirada holística que pueda introducir la noción de gradualidad asociado a contenidos relevantes y a los medios seleccionados para su abordaje.

"5) Los ámbitos de creación culturales, científicos, etc.... el curriculum es una selección cultural... selección curricular... La importancia de ese subsistema y su comunicación con el curriculum es evidente por un doble motivo: Porque las



instituciones donde se ubica la creación científica y cultural acaban recibiendo a los alumnos formados por el sistema educativo, lo que tiene que generar necesariamente una cierta sensibilidad y presión hacia los currículum escolares, por un lado, y por la influencia activa que ejercen sobre los mismos, por otro, seleccionando contenidos, ponderándolos, imponiendo formas de organización, paradigmas metodológicos”. (1998: 27).

No se puede desconocer la influencia de las instancias de formación previas: el nivel secundario, principalmente en lo que al desarrollo de la comprensión de textos y de las habilidades mentales abstractas se refiere, y los ciclos básicos (en general comunes a varias carreras) que no siempre contribuyen a la formación de un profesional que confíe más en su razonamiento y en su juicio crítico que en su memoria. Una facultad con fuerte predominio de docentes con dedicaciones simples, genera un contexto poco propicio para la producción de conocimiento tanto disciplinar específico como de pedagogía aplicada al área o asignatura en cuestión.

“6) Subsistema técnico-pedagógico: Formadores, especialistas e investigadores en educación....” (1998: 28).

En carreras profesionalistas como la nuestra, este subsistema requiere una reflexión particular. La mayoría de nosotros inicia su práctica docente a partir de su experiencia, enseñando lo que cree útil desde la perspectiva del ejercicio profesional. En una segunda instancia, comenzamos a desarrollar las competencias que nos permiten planificar un currículum prescripto que, sin querer, nos condiciona. El cursado de la Especialización en Docencia Universitaria nos permitió avanzar un paso más al generarnos un espacio de reflexión en un marco conceptual adecuado. Esto nos acercó a la posibilidad de analizar el currículum realizado desde un aprendizaje dialógico, enfrentándonos a nuevas tensiones, por ejemplo, entre restricciones temporales, comprensión y contenido complejo, cuestiones que antes para nosotros demandan una menor atención.



“7) Subsistema de innovación... se ponen también de manifiesto intereses de acomodación constante de los currícula a las necesidades sociales...”. (1998: 29).

Como un contenido esencial en la formación de nuestros estudiantes enseñamos que sostenimiento de estándares de calidad en las organizaciones que son nuestro objeto de estudio requiere de la innovación. Lo mismo creemos en el ámbito del curriculum, destacando la importancia de la revisión periódica del mismo.

En este sentido la bibliografía plantea que “... En otros sistemas educativos las estrategias de innovación curricular y los proyectos relacionando innovaciones de currícula y perfeccionamiento de profesores han sido una forma frecuente y eficaz de acometer las reformas curriculares” (1998: 29).

Consideramos que una replanteo de los paradigmas que sostienen actualmente la comunicación docente estudiantes es una obligación que emerge como condición necesaria para lograr captar la atención y el interés de la generación Y / Z con quienes debemos entablar “diálogo”. El surgimiento de Sociología, Sistemas de Información, Ética y Economía como contenidos irrelevantes de la carrera refuerza esta idea, indicando que debemos indagar respecto de las razones que generan esa percepción por parte de los estudiantes.

En este mismo orden de ideas, al considerar tanto docentes como estudiantes la importancia de las diferentes competencias propuestas en el relevamiento, se observa una disonancia valorativa entre ambos grupo. Por ejemplo el compromiso ético, la responsabilidad social y compromiso ciudadano que a su vez son prioritarios dentro de los “Objetivos de formación profesional” explicitados en el Plan de Estudios vigente poseen una alta valoración por parte de los docentes con una amplia brecha respecto de los estudiantes. Esto deja en evidencia que los docentes no hemos logrado transmitir la relevancia de tales competencias a los estudiantes.



"8) El subsistema práctico pedagógico. Es la práctica por antonomasia... (1998: 29).

En esta práctica, nuestros estudiantes llegan con un alto grado de estructuración y rigidez producto, entre otras cosas, de su experiencia en la propia institución. Esta aparece condicionada además por factores que podríamos denominar socio-idiosincráticos, que se manifiestan por ejemplo en un Régimen Académico que hizo perder grados de libertad a los docentes y que genera una difícil articulación entre lo obligatorio evaluable y aquellas prácticas que pueden contribuir a un aprendizaje significativo.

Los docentes destacan la necesidad de reflexionar en qué medida la introducción de la tecnología en el aula puede colaborar agregando valor a los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta reflexión requerirá, quizás, ampliar esos grados de libertad de modo de posibilitar su inclusión y la de otras modalidades de intervención pedagógica actuales o futuras que puedan enriquecer la práctica docente.

En este mismo orden de ideas el "currículum prescripto" (Plan de Estudios 2005) destaca como características deseables en el plano actitudinal de la formación profesional la capacidad de innovación, creatividad, análisis y juicio crítico. Del relevamiento efectuado surge una alta valoración de esta competencia por parte de los estudiantes (junto a competencias blandas del tipo liderazgo, motivación, conducción de equipos) y su ausencia en el "currículum real" percibido por estos, destacándose la amplia brecha respecto de la valoración de los docentes, lo cual refleja el referido carácter socio idiosincrático de este condicionante.

"Esos subsistemas señalados mantienen relaciones de determinación recíproca entre sí, de distinta fuerza, según los casos. El conjunto de esas interrelaciones constituye el sistema curricular, comprensible solo dentro de un determinado sistema social general, que se traduce en procesos sociales que se concretan a través del currículum. En ese conjunto de interacciones se configura como



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

objeto, y es a través de las prácticas concretas dentro del sistema general y de los subsistemas parciales como podemos apreciar las funciones que cumplen y los significados reales que adopta". Esta frase de Gimeno Sacristán (1998: 30) constituye una clara descripción del complejo contexto en que se toman las decisiones que se sintetizan en la curricula de nuestra carrera. Por ello se requiere de una profunda reflexión crítica que incluya bucear en las causa por las cuales competencias como capacidad de investigar, habilidad para trabajar en forma autónoma, formación emprendedora, valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad, entre otras, aparecen como las competencia menos valoradas por ambos claustros.

En función de lo expuesto, un relevamiento sistemático como el propuesto en este trabajo sobre aspectos claves del curriculum deberá incluir la evaluación de competencias de orden tanto cognitivo, como procedimental, actitudinal y social sistémico. Su validación se deberá realizar ante cuatro tipos de audiencias, cada una con sus diferentes criterios: la académica y de las entidades profesionales (grado de consenso, entre académicos, formadores y representantes de la profesión); la del mercado laboral (rapidez y calidad de inserción de los egresados); la de los postulantes y sus familias (cantidad y perfil de postulantes) y la de la sociedad en general y agencias específicas (certificaciones que acreditan a la institución y sus programas, como por ejemplo la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria – CONEAU-).

En síntesis, es fundamental prever como guía un adecuado proceso de construcción de perfiles de competencias de los futuros egresados de la carrera que tome en cuenta un análisis sistemático del contexto nacional y regional de actuación; también, los resultados de la consulta a diversos actores externos a la universidad (y específicamente a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales): egresados, empresarios y profesionales destacados en cada uno de los dominios del respectivo perfil y asimismo, la validación de



los resultados de la referida consulta por los docentes y estudiantes de la carrera.

En términos de Foucault, se entiende que la indeterminación provisoria de los posibles es muy diferentemente percibida y apreciada ... engendrando aspiraciones y esperanzas en unos y resistencias en otros, espacio que se abre mediante la posibilidad del cuestionamiento pero que debe ser atentamente atendido, concientizada la forma de exclusión y los límites de los discursos (2014: 32)

Para terminar y continuando la cita de Pierre Bourdieu en Homo Academicus (2012: 235) es esta estructura temporal del campo manifestada en carreras trayectorias, cursus honorum, la que resulta quebrantada: la incertidumbre en lo que concierne al porvenir que la crisis instituye en la objetividad misma hace que cada uno pueda creer que los procesos de reproducción están suspendidos por un momento y que todos los futuros son posibles y para todos.

## 6. Bibliografía

- ALVAREZ MÉNDEZ, Juan Manuel (2001) *Entender la Didáctica, Entender el Currículum*, Madrid, España, Niño y Davila Editores.
- AGAMBEN, Giorgio. *Qué es un Dispositivo*, Buenos Aires, Adriana Hidalgo Editores.
- AGAMBEN, Giorgio. *Signatura Rerum*, Buenos Aires, Adriana Hidalgo Editores
- AMORÓS MARCH, M. (1998) "Diseño de Planes de Estudio en la Universidad Politécnica de Cataluña" en *Gestión Docente Universitaria, Modelos Comparados*. Volumen 3 ALFA, Chile.
- ARGUMEDO, Manuel (1999): "De entornos, planes de estudios y currícula", *Revista Pensamiento Universitario*, Buenos Aires, Año 6, Noviembre de 1999, p 27-47. ISSN 0327-9901.
- BATALLAN S, y NEUFELD M.R (2011) *Discusiones sobre Infancia y Adolescencia. Niños y jóvenes dentro y fuera de la escuela* – Buenos Aires Biblos.
- BAUMAN, Zygmunt (2011) *Daños Colaterales. Desigualdades en la era global*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
- BELTRAN, Luis Ramiro (1995). "Salud pública y comunicación social". *ciudad Chasqui*, Volumen 51, julio 1995.
- BEN-DAVID JOSEPH. "*Centers of Learning*". General higher education.
- BENEITONE y otros. "Reflexiones y perspectivas de la educación superior en América Latina". Informe Final Proyecto Tuning – América Latina 2004 – 2007. Publicaciones de la Universidad de Deusto. España. Versión descargable en [file:///C:/Users/Lucas%20J%20Pujol%20Cols/Downloads/LIBRO\\_TUNING\\_AMERICA\\_LATINA\\_version\\_final\\_espanol.pdf](file:///C:/Users/Lucas%20J%20Pujol%20Cols/Downloads/LIBRO_TUNING_AMERICA_LATINA_version_final_espanol.pdf)
- BOURDIEU, Pierre (2000) *La Juventud es sólo una palabra*, Cuestiones de Sociología .Madrid Itsmo.
- BOURDIEU, Pierre (2008) *Homo Academicus*. Buenos Aires, Siglo XXI Editores.
- CAMILLONI, Alicia (2001) "Modalidades y proyectos de cambio curricular". *Aportes para el Cambio Curricular en Argentina*. Universidad de Buenos Aires. Facultad de medicina. OPS/OMS. Buenos Aires.

- CLARK BURTON (2000): *“Creando universidades innovadoras. Estrategias organizacionales para la transformación”*. México, Coordinación de Humanidades/Grupo Ed. Porrúa.
- DÍAZ BARRIGA, Ángel (1995) *Didáctica: aportes para una polémica*, Buenos Aires, Aique Grupo Editor.
- DRUCKER, Peter F. (2002): “La Decisión eficaz”, La Toma de Decisiones, en Harvard Business Review, Bilbao, Ediciones Deusto, pp 1 - 22.
- DUNN, John A. (1992) “Decision Processes in College and University Business Administration”. Fifth Edition. National Association of College and University Business Officers. McDonald.
- ETKIN, Jorge (2003): *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Oxford University Press, México.
- ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo (1992): *Identidad de las organizaciones*. Buenos Aires. Paidós.
- FOUCAULT, Michel. *La verdad y las formas jurídicas*.
- FOUCAULT, Michel. (1976). *Vigilar y Castigar*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- FOUCAULT, Michel. (2014). *Las redes del poder*, Buenos Aires, Ed. Prometeo.
- FOUTEL, Mariana y PUJOL COLS, Lucas (2013). Organizaciones sustentables: La importancia del ejercicio de un Liderazgo efectivo en la construcción de un Clima Organizacional saludable. XI Congreso Internacional de Administración: “La Administración y las personas en la sociedad global”. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- GIMENO SACRISTAN, José. (1998) *El curriculum: una reflexión sobre la práctica*, Madrid, Ediciones Morata SL.
- GIROUX, Henry (1992) *La escuela y la lucha por la ciudadanía*, Buenos Aires Siglo XXI.
- GRUNDY, Shirley (1991) *Producto o praxis del curriculum*. Madrid. Morata. (Cap-I, II y IV)
- HAWES B., Gustavo y CORVALÁN V., Oscar (2005). “Construcción de un perfil profesional”. Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional. *Proyecto Mecesus, Tai0101*. Universidad de Talca, Chile.
- IMBERNÓN, F. (coord), L.Bartolome, R. Flecha, J. GimenoSacristán, H. Giroux, D. Macedo, P. Mc Laren, T. S. Popkewitz, L.Rigal, M. Subirats, I. Tortajada (1999). *La educación en el siglo XXI. Los retos del futuro*

*inmediato*. Biblioteca del Aula, Serie Pedagogía Teoría y Práctica, Editorial GRAÓ, de Serveis Pedagògics.

- MARTÍN DE REYES, Norma (1993). "Guía para la elaboración de planes de estudio en el nivel superior". Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Dirección de Educación Superior. Ciudad universitaria "José Trinidad Reyes".
- MATTIO, Gabriela y MUSTICCHIO, Alejandro (2004). Planeamiento Estratégico de Recursos Humanos: Los valores sociales como competencia requerida. IX Jornadas de Docentes Universitarios de Recursos Humanos de la Argentina. Santa Fe.
- ODRIOZOLA, Jorge Guillermo y otros (2011). Competencias profesionales del Licenciado en Administración. Su medición en los graduados de la Universidad Nacional del Nordeste. Revista Iberoamericana de Educación. Numero 56/2.
- PAVESI, Pedro, (s/f) "La Decisión", Publicación de cátedra N° 150 del Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
- PEON, Cesar (2004) "Universidad y Sociedad del Conocimiento" en Los desafíos de la Universidad Argentina. Buenos Aires. Siglo XXI Editora.
- PERRENOUD P (2004) *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*, Editorial Grao.
- POZO J. I. y PEREZ ECHEVERRYA M. del P (2009) *Psicología del aprendizaje universitario: La formación en competencias*, Madrid, Ediciones Morata.
- SCHMIDT BINSTOCK JEANNE (1970): "*Design from Disunity: The Task and Methods of American Colleges*". Tesis doctoral. Bradeins University. Citado por Clark, B. Op.cit
- SIMON, Herbert. (1980) *El Comportamiento Administrativo*. Buenos Aires. Aguilar.
- SOCIEDAD ESPAÑOLA DE EDUCACIÓN MÉDICA (SEDEM), (2004) "Recomendaciones para un nuevo proceso de reforma curricular en las Facultades de Medicina españolas" Madrid, 22 de noviembre de 2004.
- THOMPSON JAMES D.: (1967). *Organizations in Action*. Nueva York. Mc. Graw-Hill.
- VILCHEZ, N (2001) Evaluación Curricular. Ponencia presentada en la I reunión Nacional sobre el currículo en las Universidades Venezolanas.



Mérida, citado por Gonzales A, Canquiz Rincon L, en Análisis de la Construcción Interna del Currículo. Informe de investigaciones Educativas Vol. 15 nº1 y 2.

- ZAMBONI, Liliana y GORGONE, Hugo R. (2003): "Propuestas innovadoras en la gestión académica", *III Coloquio sobre Gestión Universitaria de América del Sur*. Cedus.cl. Centro de Documentación Universitaria. Disponible en: [http://rapes.unsl.edu.ar/Congresos\\_realizados/Congresos/III%20Encuentro/Completos/ZAMBONI.pdf](http://rapes.unsl.edu.ar/Congresos_realizados/Congresos/III%20Encuentro/Completos/ZAMBONI.pdf)



## **7. Anexos**

### **7.1. Anexo 1: Plan de Estudios Licenciatura en Administración 2005 OCA 881/04 (Plan C).**

#### **CONSIDERACIONES PRELIMINARES**

La UNIVERSIDAD persigue básicamente los objetivos de: investigación (crear conocimiento, búsqueda de la verdad), extensión (relacionarse con la sociedad, cumplir un rol social en su medio) y enseñanza (impartir educación). Los planes de estudio se relacionan directamente con éste último objetivo sin desentenderse de los otros dos.

La importancia de la elaboración de un nuevo plan de estudio, va más allá de los docentes, alumnos, graduados y autoridades, que participan directamente en el diseño del mismo. Involucra a toda la comunidad, desde las familias de los alumnos, las empresas y organizaciones en general, hasta todos los niveles del estado. La UNIVERSIDAD, en este caso la Facultad, define para los próximos años cual será el diseño curricular, los contenidos y actividades académicas que deberán recorrer los alumnos para completar su formación de grado. Este proceso será dinámico y permanente.

Estamos convencidos que la sola elaboración de un plan de estudio no alcanza para mejorar la formación de nuestros jóvenes, hace falta el trabajo de los docentes, el esfuerzo de los alumnos y contar con los recursos materiales suficientes para el normal desarrollo de la actividad académica. Pero éste es el paso previo indispensable que se debe dar en esa dirección.

La UNIVERSIDAD, con su nuevo plan de estudio, está mandando un mensaje en el cual manifiesta cuáles son sus interpretaciones de lo que ocurre y ocurrirá con el conocimiento y con su comunidad, y cuál es la formación necesaria de los profesionales para desempeñarse en ella. Si este mensaje es el adecuado reforzará la ligazón con la misma, pero si no es así, corre el riesgo de aislarse y que su gente le dé la espalda: eligiendo otros caminos para la formación de sus hijos, no considerándola como la consultora técnica idónea, dejar de ser el árbitro no comprometido de controversias o no ser el faro que guíe a sus egresados en su continua formación.

#### **1. OBJETIVOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL**

El objetivo básico de todo proceso educativo en el ámbito universitario debe respetar las siguientes secuencias en relación al educando:

- aprender a ser.



- aprender a aprender.

- aprender a hacer.

Por lo tanto, la formación del alumno universitario debe apuntar:

- 1) Al desarrollo de una sólida ética universitaria.
- 2) A la generación de un sentido de solidaridad y compromiso con la Universidad y con su país.
- 3) A la adopción de una fuerte responsabilidad comunitaria para con la sociedad que con su esfuerzo posibilita sus estudios.
- 4) A fomentar una actitud reflexiva y de crítica racional.

En consonancia con lo anteriormente expuesto, se procura lograr en los egresados las características actitudinales, aptitudinales y de acervo científico que se describen a continuación:

En el plano actitudinal, incorporar en la personalidad del egresado las siguientes actitudes:

- Innovador - creativo.
- Analítico- crítico.
- Responsable.
- Solidario hacia la Universidad y hacia la sociedad.
- Consiente de su necesidad de autosuperación.
- Profundamente respetuoso del disenso ajeno.
- Con una sólida formación ética.
- Con una adecuada jerarquización axiológica que incorpore el saber entre los valores de primer orden.

En el plano aptitudinal, desarrollar las siguientes aptitudes:

- Para el análisis fecundo y la síntesis que permita operar sobre los problemas.
- Para comunicarse con adecuado nivel expresivo y persuasivo.
- Para interactuar en el trabajo grupal e interdisciplinario.
- Para realizar los análisis contextuales imprescindibles para el posicionamiento en la toma de decisiones socioeconómicas.



- Para investigar sobre los problemas y la realidad de forma de avanzar en la interpretación y la solución de las problemáticas de su área de competencia.

- Para interpretar y evaluar las realidades culturales y axiológicas en que deberá desempeñarse.

En cuanto al acervo científico, conocimientos:

- Para interactuar con profesionales de otras áreas en el abordaje de problemas de investigación.

- De la realidad presente y pasada con un profundo sentido de interpretación cultural de cada tiempo y de su respectiva organización social.

- De los métodos y técnicas para explorar la realidad y abordar los problemas.

- Para analizar y comprender las variables endógenas y exógenas que rigen el comportamiento del hombre en sociedad y organizaciones por él creadas

Para ello deberá poseer un equilibrado conjunto de estructura curricular y planteo pedagógico que prevea:

- Conocimientos humanísticos suficientes para analizar al hombre y su circunstancia.
- Conocimientos científicos suficientes para fundamentar el abordaje de las técnicas actuales y posibilitar su reciclaje permanente.
- Conocimientos técnicos aptos para:
  - Abordar los problemas de su área de incumbencia según el estado actual de los avances tecnológicos.
  - Desarrollar nuevos esquemas conceptuales y técnicos para el abordaje de los problemas de su área de competencia.
  - Ampliar el conocimiento en su área de competencia más allá de sus actuales fronteras.

## 2. ESTRUCTURA DE LA CARRERA

Antes del Ciclo Lectivo regular de cada año, todos los alumnos podrán participar de **Talleres Propedéuticos** con el objeto de facilitar su adaptación a este nivel de enseñanza. Están previstos dos talleres:

- Iniciación a la Vida Universitaria
- Textos Académicos. Recorridos de Lectura y Escritura.

El propósito de estos talleres es, por un lado, acercarlos a la vida universitaria, a través del conocimiento acerca del funcionamiento administrativo y político-institucional de la Unidad Académica.



Por otro lado, se busca perfeccionar habilidades referidas a la comprensión de textos y escritura acordes a este nivel de enseñanza.

La estructura curricular consta de tres ciclos:

### **2.1. Ciclo Básico:**

Este ciclo, que tiene una duración prevista de 4 (cuatro) cuatrimestres, procura básicamente:

- Introducir al alumno en la dinámica universitaria.
- Lograr que el alumno adquiera el instrumental teórico básico para el abordaje de sus respectivas problemáticas curriculares específicas.
- Iniciar al alumno en los aspectos esenciales en el campo de las ciencias económicas y sociales.

### **2.2. Ciclo Profesional:**

En este ciclo se pretende que el alumno pueda aprender todos aquellos saberes que hacen al perfil de la carrera.

Este ciclo se compone de un número fijo de asignaturas, dividido en 5 (cinco) cuatrimestres, estructurado con aquellas asignaturas que se reputan de indispensable conocimiento para todos aquellos que cursan la carrera de Licenciado en Administración.

### **2.3. Ciclo de Orientación:**

Este ciclo se estructura sobre la base de un número de orientaciones establecidas en el Plan. Cada orientación tiene una asignatura obligatoria y asignaturas optativas. Las asignaturas optativas son transitorias y cada año la Unidad Académica establecerá aquellas que podrán cursarse para cada Orientación. El cursado de la orientación está previsto para un cuatrimestre, con una carga horaria de 192 horas.

Las asignaturas que conforman la Orientación apuntan a la profundización disciplinaria de organizaciones o problemáticas específicas de la orientación elegida.

Los alumnos podrán elegir, a través de opciones múltiples, una Orientación.

La aprobación de este ciclo no implica notación alguna en el título de grado.



## **2.4. Condiciones Generales de Cursado:**

El presente esquema en ciclos supone el avance gradual y solvente del alumno, para ello se considerará la exigencia en término de correlatividades, en todos los casos sobre asignaturas aprobadas.

El sistema de cursado y la modalidad de aprobación de las distintas asignaturas de cada ciclo será aquel que establezca el Consejo Académico de la Facultad.

## **3. CRITERIOS PEDAGÓGICOS GENERALES**

El proceso de enseñanza-aprendizaje propiciará:

- Desarrollar prácticas pedagógicas que apunten a generar un rol activo y crítico en el alumno.
- Privilegiar prácticas que familiaricen al alumno con la búsqueda de la verdad, utilizando la investigación como herramienta pedagógica.
- Proponer actividades que integren adecuadamente los conceptos teóricos con sus respectivas praxis.
- Diseñar situaciones de aprendizaje grupal que promuevan en los alumnos un sentido solidario y cooperativo y los capacite en la defensa del propio juicio y respeto del ajeno.

## **4. PERFIL PROFESIONAL**

Los egresados deberán poseer las actitudes, aptitudes y conocimientos que le permitan desempeñarse tanto en el ámbito público como privado. Que sea un profesional inserto en la realidad social en la que interviene, con espíritu crítico e innovador, sobre la base de valores éticos, solidarios y humanitarios. Con capacidad para comprender la problemática de la disciplina, generalista y con especial capacidad de actuar en las organizaciones de la economías regionales.

Actividades:

- Participar en la definición de misiones, objetivos y políticas de las organizaciones siguiendo una metodología adecuada para la toma de decisiones e incorporando valores éticos y sociales al cumplimiento de sus responsabilidades hacia la comunidad.
- Crear, gestionar y desarrollar organizaciones, aplicando conocimientos y técnicas necesarias para hacer frente al ágil y siempre cambiante contexto nacional e internacional.
- Empezar y dirigir nuevos proyectos enfatizando el desarrollo de la iniciativa, la creatividad, la asunción de riesgos y la capacidad analítica.



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

- Intervenir en la constitución, fusión, escisión, disolución y liquidación de todo tipo de entes públicos y privados, fundamentalmente en los aspectos estructurales y administrativos.
- Realizar diagnósticos organizacionales y diseñar propuestas de desarrollo y optimización de sus procesos específicos, con adecuada visión contextual.
- Intervenir en las funciones de planeamiento, organización, gestión y control de los entes públicos y privados, con miras a su eficaz inserción contextual.
- Mejorar el proceso de toma de decisiones en situaciones de incertidumbre.
- Definir, diseñar e implementar sistemas de información interna que apunten a una eficaz toma de decisiones y posibiliten un adecuado control de gestión.
- Realizar la evaluación de proyectos de inversión, efectuando análisis de viabilidad y factibilidad con criterio estratégico.
- Realizar análisis vinculados al factor humano en las organizaciones, la fijación de políticas al respecto y el establecimiento de normas y procedimientos tendientes a mejorar el desempeño organizacional.
- Efectuar análisis sobre problemas puntuales de eficacia y eficiencia en áreas operativas de las organizaciones, proponiendo acciones correctivas.
- Realizar estudios y análisis contextuales destinados a orientar la eficaz inserción de las organizaciones en los mismos detectando sus oportunidades y neutralizando sus amenazas.
- Realizar estudios e investigaciones que perfeccionen el conocimiento y resolución de las problemáticas científicas en el terreno organizacional.
- Intervenir en estudios e investigaciones interdisciplinarias vinculadas con las organizaciones y su inserción contextual.
- Facilitar la articulación de las diferentes instituciones, en el marco de la resolución de la problemática social en su más amplio sentido.
- Actuar como perito, árbitro, interventor, interventor colector, consultor, veedor, administrador, coadministrador o liquidador en materia judicial y extrajudicial, en temas de su competencia.
- Actuar como coadministrador en entes concursados o fallidos.
- Definir, analizar, diseñar e implementar sistemas de información y control; evaluar su grado de eficiencia y seguridad, como así también de los medios de procesamiento de datos utilizados o a utilizar; emitir opinión técnica y realizar tramitaciones destinadas a la autorización de estos medios por parte del órgano de contralor.
- Realizar estudios sobre comercialización internacional de las unidades económicas, especialmente en la formación y gestión de consorcios de exportación y/o entidades de comercialización internacional; definir y optimizar estructuras, estudios de precios y costos de exportación de bienes y servicios destinados a la importación y/o exportación, transitorias o no; concretar dichos negocios en el exterior ante organismos competentes, sin perjuicio de la actuación conjunta con otros graduados en ciencias económicas en áreas de su competencia.

## **5. REQUISITOS CURRICULARES INSTRUMENTALES OBLIGATORIOS**

El modo, forma y plazo de cumplimiento de los siguientes requisitos se establecerán en el Régimen de Enseñanza.



#### 5.1. NIVEL DE INGLÉS TÉCNICO I (Cód. 598)

El alumno deberá demostrar capacidad de lectura técnica en idioma inglés. Deberá conocer estructuras básicas sintácticas: usos de tiempos verbales adecuados a las funciones. Deberá ser capaz de formar oraciones simples y complejas, utilizando verbos modales y vocabulario propio de su disciplina. Deberá reconocer mensajes, cartas e informes simples propios de su formación.

#### 5.2. NIVEL DE COMPUTACIÓN (Cód. 300)

El alumno deberá demostrar conocimientos básicos de Informática.

#### 5.3. TALLER DE USO DE PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN (Cód. 299)

El alumno deberá acreditar conocimientos sobre el uso de software aplicativo propio de la carrera.

#### 5.4. ACREDITACIÓN DE 30 horas DE INVESTIGACIÓN (Cód. 296)

El alumno deberá acreditar 30 (treinta) horas de tareas propias de la metodología de la investigación.

#### 5.5. ACREDITACIÓN DE 30 horas DE PRÁCTICA PROFESIONAL COMUNITARIA (Cód. 297)

El alumno deberá acreditar 30 (treinta) horas de Práctica Profesional Comunitaria.

#### 5.6. ACREDITACIÓN DE 30 horas DE PASANTÍAS O PRÁCTICAS PROFESIONALES ACADÉMICAS (Cód.298)

El alumno deberá acreditar 30 (treinta) horas de Práctica Profesional.

### **6. ESTRUCTURA DEL PLAN DE ESTUDIOS**

El plan de estudios cuenta con asignaturas bimestrales (8 semanas) y cuatrimestrales (16 semanas), que tienen una carga horaria de 6 (seis), 5 (cinco), 4 (cuatro), 3 (tres) y 2 (dos) horas semanales de 60 (sesenta) minutos cada una.

Asimismo cada Asignatura ha sido clasificada en función del Área de Conocimiento.

*Plan 2005 - LIC. en ADMINISTRACIÓN - Plan "C"*

**CICLO BÁSICO**

<i>Año</i>	<i>Cuat.</i>	<i>Área</i>	<i>Cód.</i>	<i>Denominación</i>	<i>Hs.s</i>	<i>Bim.</i>	<i>Cuat</i>	<i>Correlatividades</i>
1	1/2/3	EC	101	Introducción a la Economía	6		96	
1	1/2/3	AD	104	Principios de Administración	6		96	
1	1/2/3	MA	102	Matemática I	6		96	
1	2/1/3	CO	103	Contabilidad I	6		96	
1	2/1/3	CS	180	Historia Económica y Social I	4		64	
1	2/1/3	CS	205	Sociología	4		64	
1	2/1/3	MA	209	Matemática II	5		80	102
2	1/2/3	EC	314	Macroeconomía I	6		96	101 209
2	1/2/3	AD	308	Funciones Organizacionales	6		96	104
2	1/2/3	CS	280	Historia Económica y Social II	4		64	180
2	1/2/3	JU	202	Derecho Constitucional	4	32		
2	1/2/3	JU	307	Derecho Administrativo	4	32		
2	2/1/3	CO	226	Valuación y Exposición Contable	6		96	103
2	2/1/3	EC	208	Microeconomía I	6		96	101 209
2	2/1/3	MA	250	Estadística	6		96	209



Total Horas Ciclo Básico

1200

**CICLO PROFESIONAL**

Año	Cuat.	Área	Cód.	Denominación	Hs.s	Bim.	Cuat	Correlatividades
3	1/2/3	AD	330	Sistema de Información	6		96	226 308
3	1/2/3	MA	424	Matemática Financiera	5		80	250
3	1/2/3	JU	425	Derecho del Trab. y de la Seg.Social	4		64	202 307
3	1/2/3	AD	380	Comportamiento Organizacional	4		64	308
3	2/1/3	SA	499	Ética y Responsabilidad Social	2		32	
3	2/1/3	AD	333	Costos para la toma de decisiones	6		96	226
3	2/1/3	CO	348	Finanzas y Org. del Sector Público	4		64	202 314
3	2/1/3	AD	381	Investigación de Operaciones en Administración	4		64	308 250
4	1/2/3	JU	244	Derecho Económico	6		96	202 307
4	1/2/3	AD	435	Decisiones financieras de corto plazo	4		64	330 424
4	1/2/3	CO	470	Administración Tributaria	4		64	348
4	2/1/3	AD	441	Administración de Operaciones	4		64	333 381
4	2/1/3	AD	437	Administración de la Comercialización	6		96	250 330 333
4	2/1/3	AD	442	Administración de Recursos Humanos	6		96	330 425 380 4
4	2/1/3	CS	201	Metodología de las Ciencias Sociales	2		32	381
5	1/2/3	AD	535	Decisiones financieras de largo plazo	4		64	435



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

5	1/2/3	AD	542	Teoría de las Decisiones	4	64	435	441	437	4
5	1/2/3	AD	540	Conducción Estratégica y Control de Gestión	6	96	435	441	437	4
5	1/2/3	JU	591	Práctica profesional en el ámbito judicial	2	32	425	244	470	

*Total Horas Ciclo Profesional* -1328

**CICLO DE ORIENTACIÓN** 192

Año	Cuat.	Área	Cód.	Denominación	Hs.s	Bim.	Cuat	Correlatividades
5	2/1/3			Electiva Obligatoria				
	2/1/3			Optativas				

*Entre la materia obligatoria de la orientación y las optativas debe completar las 192 horas*

**TOTAL HORAS** 2720

## ORIENTACIONES DE LA CARRERA DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

### GESTIÓN ESTRATÉGICA

5	2/1/3	AD	570	Análisis organizacional	4	64
---	-------	----	-----	-------------------------	---	----

### COMERCIALIZACIÓN

5	2/1/3	AD	571	Investigación de Mercado	4	64
---	-------	----	-----	--------------------------	---	----

### GESTIÓN FINANCIERA

5	2/1/3	AD	572	Mercado de Capitales	4	64
---	-------	----	-----	----------------------	---	----

### GESTIÓN PÚBLICA

5	2/1/3	EC	550	Administración del Estado y Políticas Públicas	4	64
---	-------	----	-----	--	---	----

### GESTIÓN DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA REGIONAL

5	2/1/3	AD	565	Creación de empresas	4	64
---	-------	----	-----	----------------------	---	----

### REQUISITOS CURRICULARES INSTRUMENTALES OBLIGATORIOS

SA 598 *Nivel de Inglés Técnico I*

AD 300 *Nivel de Computación*

SA 299 *Taller Uso de Programas de Computación*

SI 296 *Acreditar 30 horas de Investigación*

SE 297 *Acreditar 30 horas de Práctica Profesional Comunitaria*



SA 298 *Acreditar 30 horas Pasantías o Prácticas Profesionales Académicas*

**TALLERES PROPEDEÚTICOS OPTATIVOS**

SA 294 *Iniciación a la Vida Universitaria*

SA 295 *Textos Académicos. Recorridos de Lectura y Escritura.*



## OBJETIVOS Y CONTENIDOS MÍNIMOS DE LAS ASIGNATURAS DEL CICLO BÁSICO Y DEL CICLO PROFESIONAL

### *ÁREA DE ADMINISTRACIÓN*

Asignatura Nº 104: Principios de Administración

Objetivos:

1. Comprender qué es y cómo funciona una organización.
2. Familiarizarse con las funciones básicas del quehacer administrativo.
3. Introducirse en la dinámica de los procesos administrativos.

Contenidos mínimos:

La Administración: caracterización, aspectos epistemológicos. Las organizaciones: conceptualización; análisis contextual. Criterios clasificatorios. Los procesos administrativos: comunicación, influencia, decisión; influencia, liderazgo y trabajo en equipo. Equilibrio y conflicto. Funciones organizacionales básicas: nociones de planeamiento, estructuración y control. El administrador: tipos y roles. La administración en la Argentina.

Asignatura Nº 308: Funciones organizacionales

Objetivos:

1. Alcanzar una cabal comprensión de cada una de las funciones básicas del quehacer administrativo.
2. Encarar procesos de planificación con adecuado análisis contextual y emplear el herramental estratégico.
3. Diseñar estructuras organizacionales.
4. Introducirse en la problemática del control de gestión.

Contenidos mínimos:

El posicionamiento en el futuro: el análisis estratégico y el planeamiento estratégico en las organizaciones. La Estructuración: concepto; tipos, variables a considerar. Diseño de estructuras Factores condicionantes. Configuración de estructuras. El control estratégico: proceso, criterios y revisión de la estrategia.



Asignatura N° 330: Sistemas de información.

Objetivos:

1. Lograr una visión de la organización como sistema complejo de información y control.
2. Comprender la lógica de estructuración y arquitectura de los sistemas de información para la gestión.
3. Comprender la importancia de la configuración de sistemas con elevados estándares de seguridad.

Contenidos Mínimos:

Caracterización, elementos y modelos de sistemas. Sistemas de información: a- nivel operativo (comercial, financiero, de producción, de abastecimiento, de recursos humanos), b- nivel gerencial, c-nivel estratégico. Sistemas contables. Sistemas de control interno. Seguridad en el sistema de información. Diseño de sistemas. Herramientas y técnicas de modelado. Sistemas de presupuestos integrados.

Asignatura N° 380: Comportamiento Organizacional

Objetivos:

1. Comprender la importancia que adquiere el conocimiento del comportamiento organizacional para orientar la toma de decisiones.
2. Aplicar enfoques teóricos y metodológicos para el análisis de los factores funcionales que determinan a la organización y su dinámica.
3. Valorizar la relevancia que adquiere el factor humano en el contexto y dinámica organizacional. Caracterizar las fortalezas y debilidades de la organización que se derivan de la interrelación de las variables: poder, autoridad, movilidad, cambio, conflicto, motivación, aprendizaje, liderazgo, cultura, cambio y transformación.

Contenidos mínimos:

La organización como contexto del sistema social. La organización como contexto de la conducta. Las relaciones individuo-organización. Las relaciones intra e intergrupales en la organización. Tensiones y contradicciones. Cultura organizacional. Cambio organizacional y aprendizaje organizacional.

Asignatura N° 333: Costos para la toma de decisiones



Objetivos:

1. Comprender la utilización de los costos en la toma de decisiones.
2. Conocer la teoría general, las metodologías, modelos, factores, componentes y sistemas de costos.
3. Relacionar costos y beneficios.

Contenidos mínimos:

Contabilidad de costos: herramientas de costos para la dirección. Sistemas de acumulación y el reparto de costes: costos por pedido, costos por procesos, centros de costos, estándares y desviaciones. Costos para toma de decisiones / ABC costos basados en la actividad: decisiones de productos a baja capacidad, decisiones de productos de alta capacidad, relaciones entre costos, beneficios y volumen de actividad, el diseño del sistema de costos. Introducción al costeo basado en la actividad. Costos diferenciales: El criterio económico en las decisiones de explotación. Decisiones de precio y producto. Decisiones complejas: Productos conjuntos y sub productos. Información contable y extracontable de costos.

Asignatura N° 381: Investigación de Operaciones en Administración.

Objetivos:

1. Asimilar los principios que guían la resolución de problemas mediante la aplicación de las técnicas de Investigación
2. Operativa en la gestión de negocios.
3. Generar las bases para la construcción creativa de modelos basados en descripciones matemáticas, con el objeto de tomar decisiones en situaciones de complejidad o incertidumbre.

Contenidos mínimos:

Análisis cuantitativo, simulación, valor esperado de la información. La programación lineal y sus aplicaciones a las decisiones en administración. Modelos de redes. Modelos de líneas de espera. Pronósticos. Modelos de Markov. Teoría de juegos. Programación de proyectos (PERT y CPM).

Asignatura N° 435: Decisiones financieras de corto plazo.

Objetivos:



1. Conceptualizar la naturaleza de las finanzas, sus relaciones con otras disciplinas y el objetivo financiero de las organizaciones como parte involucrada en su planteo estratégico.
2. Aplicar las técnicas de presupuestación financiera.
3. Conceptualizar y aplicar las técnicas necesarias para la toma de decisiones de inversión, y financiamiento en el corto plazo: capital de trabajo.

Contenidos mínimos:

La Administración Financiera: naturaleza, contenido y evolución de las finanzas; decisiones básicas del administrador financiero; características de la función en las organizaciones argentinas; el objetivo de las organizaciones y las metas operativas del administrador financiero, riesgo económico y riesgo financiero; organización de la gestión financiera. Planificación y control. El Presupuesto financiero. Decisiones de inversión y/o financiamiento. Control presupuestario. Decisiones financieras de corto plazo: el Capital de Trabajo; administración de las Disponibilidades e Inversiones a corto plazo; administración de Créditos; administración de Inventarios; administración del Financiamiento a corto plazo; inflación y capital de trabajo; políticas del capital de trabajo. Análisis financiero basado en información contable.

Asignatura Nº 441: Administración de Operaciones

Objetivos:

1. Comprender las operaciones del área funcional de producción.
2. Comprender las decisiones básicas en el ámbito operativo, mediante la utilización de diversas disciplinas y técnicas.

Contenidos mínimos:

El contexto industrial. Sistemas y estrategias. Planeamiento. Diseño de producto. Formas de tecnología. Logística. Proceso de trabajo. Disposición de planta. Abastecimiento y distribución. Compras y almacenaje. Servicios. Control.

Asignatura Nº 437: Administración de la Comercialización

Objetivos:

1. Conocer los aspectos conceptuales básicos de la comercialización a través del examen de la naturaleza e importancia de esta disciplina
2. Comprender el concepto y estructura del sistema comercial.



3. Contar con elementos de juicio para ponderar los requerimientos y exigencias que demanda la vigencia real del sistema comercial.
4. Lograr habilidades analíticas de diagnóstico y evaluación de situaciones concretas; la selección de metodologías y herramientas apropiadas para la solución de las mismas.
5. Dominar aspectos metodológicos en fijación de políticas y objetivos comerciales, con especial énfasis en PYMES.

#### Contenidos mínimos:

Contenido, objetivo y funciones de comercialización; el enfoque sistémico en comercialización. El consumidor: Análisis de comportamiento; pronósticos, investigación de mercados. Planeamiento comercial: Análisis de variables controlables y no controlables. Estrategias de comercialización. Ciclo de vida y mezcla comercial. Control de gestión comercial.

#### Asignatura Nº 442: Administración de los Recursos Humanos

##### Objetivos:

1. Apreciar la importancia del factor humano como ente autónomo de decisiones dentro de la organización, lo que determina y condiciona aspectos que hacen a la eficacia y eficiencia de la misma.
2. Comprender el carácter situacional de la administración de los recursos humanos, como la capacidad de pensar según las circunstancias.
3. Desarrollar el cuestionamiento y la actitud crítica frente a la realidad.
4. Aprender el contenido y la trascendencia que la disciplina tiene dentro del campo de la administración, para armonizar y lograr la necesaria unidad teórico-práctica.
5. Valorar la dimensión axiológica y técnica de la asignatura y en particular, el compromiso social que de ella resulta.
6. Lograr manejar procesos y técnicas de la temática en distintos tipos de organizaciones.
7. Investigar las interrelaciones referidas al comportamiento humano.
8. Compatibilizar los intereses de la organización y los de la sociedad toda con una visión fundamentalmente ética.

##### Contenidos mínimos:



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

La función de Personal. La evolución de la gestión de los recursos humanos. Significado del trabajo humano. Subsistema de Alimentación: proceso de empleo. Subsistema de Aplicación: estructuración del trabajo, las competencias laborales y perfil profesional. Subsistema de Mantenimiento: compensaciones, culturas laborales, evaluación de puestos, higiene y seguridad en el trabajo, calidad de vida laboral. Subsistema de Desarrollo: capacitación, evaluación de desempeño, programación de carreras y movilidad interna. Subsistema de control: subsistema de información, control de gestión y auditoría operativa. Dirección y Supervisión Disciplina en el trabajo. Nociones de planeamiento estratégico de recursos humanos. Relaciones Laborales. Temáticas especiales (hotelería, turismo, hospitales, sector público).

Asignatura N° 535: Decisiones financieras de largo plazo.

Objetivos:

1. Conceptualizar y aplicar las técnicas necesarias para la toma de decisiones de inversión, financiamiento y retención - distribución de resultados, en el mediano y largo (evaluación de proyectos de inversión)
2. Conocer y aplicar las metodologías de valuación de empresas y de saneamiento de las crisis financieras.

Contenidos mínimos:

Decisiones de Inversión y los proyectos: el proceso de preparación y evaluación de proyectos; elementos para el estudio económico - financiero; el flujo de fondos proyectado; criterios de medición de la rentabilidad; riesgo; riesgo y rendimiento; teoría de la cartera; inflación y los proyectos de inversión; el rendimiento requerido para las inversiones. Decisiones de estructura financiera: costo de capital; costo de las distintas fuentes; costo promedio ponderado del capital; costo del capital propio, enfoque residual; costo del leasing. Teorías de la estructura financiera: teoría tradicional y tesis de Modigliani-Miller; ventaja financiera, apalancamiento operativo y financiero; inflación y decisiones de financiamiento. Decisiones sobre distribución/retención de utilidades. Valuación de organizaciones. Crisis financieras: descripción y naturaleza; prevención y recuperación.

Asignatura N° 542: Teoría de las Decisiones

Objetivos:

1. Comprender la noción de decisión como proceso, sus elementos y condicionantes, identificando la racionalidad dominante, en el marco de la permanente relación bidireccional con el universo.



2. Promover una interpretación profunda de los modelos de decisión, a partir de un análisis crítico de su aplicación a la realidad organizacional.
3. Comprender acabadamente la problemática de las preferencias del decidor y la definición de su función de utilidad.
4. Proponer un replanteo reflexivo sobre la existencia de objetivos múltiples en las decisiones, orientando el estudio a la decisión desde los valores, como supra criterio que servirá de marco a los métodos racionales para adoptar soluciones de compromiso.
5. Reflexionar sobre la actitud hacia el riesgo y la incertidumbre y su repercusión en las decisiones a partir de la valoración de las consecuencias.
6. Introducir la problemática de la decisión en situaciones competitivas y cooperativas.

Contenidos mínimos:

La decisión: el decidor; pautas, valores y percepciones. El Universo del decidor: los objetivos. El proceso decisorio: Concepto de problema; etapas: Análisis de amenazas y oportunidades. Racionalidad. Modelos de decisión. Contenido ético de las decisiones. Teoría del valor. Decisión con objetivos múltiples. Decisión en contextos inciertos.

Asignatura N° 540: Conducción Estratégica y Control de Gestión

Objetivos:

1. Realizar la síntesis de conocimientos y habilidades para asistir eficazmente al empresario en la determinación de su postura estratégica.
2. Proporcionar una visión holística de las organizaciones y un análisis crítico de las mismas, facilitando su comprensión de fenómenos que escapan al voluntarismo gerencial y que sólo pueden entenderse a partir de la identidad organizacional.
3. Identificar al poder como uno de los condicionantes fundamentales de la vida organizacional, analizando las problemáticas relativas al tema: su ejercicio, sus fuentes y los conflictos emergentes entre las distintas coaliciones.

Promover la capacidad de análisis crítico del entorno y de las organizaciones para formular, analizar, desarrollar y seleccionar políticas y estrategias a partir de la comprensión holística de la función de dirección en organizaciones públicas, privadas y del tercer sector.

Introducir herramientas de Control de Gestión Estratégico, que permitan una permanente revisión y actualización de la postura estratégica de las organizaciones.



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

Contenidos mínimos:

La conducción: El empresario. Concepciones clásica y moderna. La dirección: tareas y estilos. Análisis de la organización. Visión holística de las organizaciones. Identidad, cultura y estructura en entornos complejos y su impacto en la conducción y la estrategia. Relaciones dialógicas dominantes. La problemática del poder. La estrategia. Análisis estratégico y planeamiento estratégico: diversos modelos. La Administración estratégica: diferentes enfoques. Gestión de valores sociales. Formulación, implementación, seguimiento y evaluación de decisiones de política empresarial. Complementariedad de perspectivas para la fijación de políticas. Factores determinantes en la elección de las políticas. Nociones generales de control de gestión. Indicadores o ratios. Hacia un cuadro de mando integral.

### *ÁREA DE CONTABILIDAD*

Asignatura N° 103: Contabilidad I

Objetivos:

1. Comprender conceptos contables básicos.
2. Adquirir conocimientos y habilidades para manejar el proceso de información contable.
3. Conocer las operaciones típicas de una empresa y los sistemas básicos de captación y procesamiento de datos.

Contenidos mínimos:

Ubicación de la contabilidad en el campo del conocimiento. Marco conceptual de la contabilidad como sistema de información. Concepto, objetivos y fines. La empresa, el sistema de información y los destinatarios de la información. El Patrimonio y sus variaciones. El proceso contable, fuentes de información (documentación), Análisis y registración de operaciones. Balance de comprobación.

Asignatura N° 226: Valuación y exposición contable.

Objetivos:

1. Distinguir entre distintos modelos contables.
2. Comprender las técnicas de ajuste integral.
3. Comprender los problemas que origina la valuación de los elementos componentes del patrimonio.



4. Comprender estados contables básicos y especiales.
5. Conocer normas legales y técnicas aplicables.

Contenidos mínimos:

Modelos contables: criterios de valuación, unidad de medida, capital a mantener. Valuación de diferentes partidas. Requisitos de la información contable. Objetivos de los estados contables. Estados Contables Básicos. Normas de Exposición (síntesis).

Asignatura Nº 348: Finanzas y Organización del Sector Público

Objetivos:

1. Abordar la problemática del sector público.
2. Conocer los procesos y procedimientos de la administración pública en todas sus jurisdicciones.
3. Formarse en el conocimiento de la importancia de las Finanzas Públicas en la Economía Nacional, provincial y local.
4. Conocer la relación recursos-gastos del Sector Público, con especial énfasis en recursos.
5. Conocer la gravitación e incidencia que tienen los distintos recursos en los factores de la producción, en la distribución del ingreso, en los niveles de precio y en el desarrollo.
6. Adquirir actitud crítica e innovadora en relación con la organización, gestión y control del sector.

Contenidos mínimos:

Objetivos, funciones e instrumentos de la economía pública. Principios constitucionales. Rol del estado en el proceso de asignación de recursos, distribución del ingreso y estabilización económica. Deuda pública. Organización del Sector Público: organización de los gobiernos y administraciones nacionales, provinciales, municipales y empresas públicas. Sistemas de información: sistema de presupuesto, estructura, planificación largo, mediano y corto plazo, sectorial y total. Sistema de Crédito Público. Sistemas de contrataciones. Sistema de Contabilidad. Sistema de Tesorería. Sistemas de control. Leyes de Administración Financiera.

Asignatura Nº 470: Administración Tributaria

Objetivos:



1. Conocer los principios económicos y jurídicos de la tributación.
2. Conocer los aspectos jurídicos y técnicos de la normativa fiscal argentina.
3. Comprender las consecuencias impositivas de las decisiones empresariales.

Contenidos mínimos:

Principios económicos de la tributación. Principios jurídicos de la tributación. Principios de administración de impuestos. Sistema tributario argentino. Delimitación de poderes fiscales. Imposición a la renta. Imposición al consumo. Imposición al patrimonio. Impuesto a los sellos. Principales efectos económicos de la imposición.

### *ÁREA DE ECONOMÍA*

Asignatura Nº 101: Introducción a la Economía

Objetivos:

- 1- Comprender los principales conceptos básicos de la economía
- 2- Entender la importancia de la Ciencia Económica en la resolución de problemas económicos, sociales, mundiales y argentinos.

Contenidos mínimos:

El problema económico. Su solución a través del tiempo. La economía como disciplina científica: métodos, instrumentos y relaciones con otras disciplinas. Conceptos básicos de la disciplina. Circuito económico. Factores originarios de la producción: a) los recursos naturales. Sociedad, economía y medio ambiente. Espacios económicos y geográficos. Ocupación del espacio. b) La población: dinámica poblacional. Población y ocupación. Los factores derivados de la producción: c) el capital. d) factor empresarial.

Nociones básicas de las principales escuelas de teoría económica.

Distintas soluciones al problema económico. Los sistemas económicos contemporáneos.

El enfoque microeconómico. Identificación y comportamiento de la demanda. La empresa como unidad de producción: Identificación y comportamiento de la oferta. Nociones de elasticidades. El mercado: tipos, formas y clasificación.

El enfoque macroeconómico: La contabilidad nacional. Los sectores de la economía. Indicadores económicos y de bienestar. El sector privado: Modelo simple de determinación del ingreso. Nociones básicas de los sectores público y externo. Nociones de integración económica (Mercosur, UE, ALCA, otros). Organismos financieros



internacionales. El sector monetario. Breves nociones de crecimiento y desarrollo económicos. Globalización: características e impacto.

Asignatura N° 314: Macroeconomía I

Objetivos:

- 1- Conocer y reseñar los elementos y procesos básicos de los principales temas de la disciplina.
- 2- Desarrollar habilidades de diagnóstico y evaluación de situaciones concretas.
- 3- Seleccionar metodologías y herramientas adecuadas para la solución de problemas concretos.

Contenidos mínimos:

Concepto. Problemas macroeconómicos fundamentales. Objetivos e instrumentos de la política macroeconómica. Contabilidad Nacional. Análisis intersectorial. Sector familias: consumo - ahorro. Sector empresas: inversión. Sector gobierno. Sector externo. Sector financiero. Modelo IS-LM: simple, y con introducción de expectativas. Políticas monetaria y fiscal. Mercado de factores (trabajo). Interacción de los mercados: Demanda y Oferta agregadas. Inflación y desempleo. Ciclos económicos. Distribución del ingreso: clasificación, instrumentos de medición. Crecimiento económico. La macroeconomía de una economía abierta.

Asignatura N° 208: Microeconomía I

Objetivos:

- 1- Conocer la teoría y los modelos básicos del análisis microeconómico.
- 2- Desarrollar habilidades para aplicar dichos modelos al análisis de situaciones particulares, empresarias y de mercado.

Contenidos mínimos:

Herramientas de análisis de la microeconomía. Teorías del consumidor. Teoría de la producción y costos: corto y largo plazo. Modelos y teorías de mercado: comportamiento de la empresa. Barreras. Discriminación de precios. Diferenciación de productos. Comportamiento colusivo. Teoría de la distribución. Teorías del valor.



## ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES

Asignatura N° 180: Historia Económica y Social I

Objetivos:

- 1- Aplicar los conocimientos y la metodología propia de la Historia Económica para contribuir a la formación integral de un profesional con clara sensibilidad social y con una actitud de apertura que le permita contextualizar la actualidad nacional en el marco internacional.
- 2- Comprender los principales procesos económico-sociales desarrollados en el mundo y América entre mediados del siglo XVIII y mediados del siglo XIX.

Contenidos mínimos:

Conceptos de Historia e Historia Económica. Caracterización de la economía precapitalista. Los estados nacionales y los orígenes del capitalismo. El sistema mercantilista. La fisiocracia y el liberalismo. La renovación científico-técnica. La revolución industrial.

La economía y la sociedad argentina desde 1776 hasta 1862: La época virreinal (1776-1810); La Década de 1810 a 1820; El período unitario (1820-1829); La época federal (1829-1952); Los años de la Secesión (1852-1862)

Asignatura N° 205: Sociología

Objetivos:

- 1- Comprender las diferentes concepciones metodológicas y epistemológicas presentes en las teorías sociales.
- 2- Comprender la dinámica de los actores sociales en el plano económico – social en sus luchas por el poder económico y/o político.

Contenidos mínimos:

La actualidad del pensamiento clásico: el aporte de las distintas corrientes sociológicas. El nacimiento de la sociología: Saint-Simon y Comte. La corriente Durkheimiana: Sociedad orgánica. Sociedad mecánica. Estado y Educación. La corriente Weberiana: Tipos ideales de acción social y dominación. Tipos de liderazgo. Legitimidad. Organizaciones burocráticas. La corriente Marxista: el concepto de relaciones de producción. Infraestructura y superestructura. La corriente funcionalista: sistemas y sub-sistemas. Rol – Status. Grupos de referencia y de pertenencia. Lo manifiesto y lo latente. Los aportes contemporáneos: Bourdieu: las nociones de habitus y de campo. Otros aportes.



## Asignatura Nº 280: Historia Económica y Social II

### Objetivos:

1- Aplicar los conocimientos y la metodología propia de la Historia Económica para contribuir a la formación integral de un profesional con clara sensibilidad social y con una actitud de apertura que le permita contextualizar la actualidad nacional en el marco internacional.

2- Comprender los principales procesos económico-sociales desarrollados en el mundo y América entre mediados del siglo XIX y principios del siglo XXI.

### Contenidos mínimos:

La realidad económico-social en la época de la Segunda Revolución Industrial. La inserción de Argentina en la propuesta de la "división internacional del trabajo". Los cambios económicos y sociales (1862-1916). Los problemas económicos y sociales producidos por la Primera Guerra Mundial y la Paz de Versalles (1914-1919). La economía y la sociedad argentina durante los gobiernos radicales (1916-1930). Crisis y depresión de los años treinta. Las políticas keynesianas. La economía y la sociedad argentina durante los gobiernos conservadores (1930-1943). La Segunda Guerra Mundial y los cambios económicos y sociales (1939-1973). Argentina: nuevo poder político y cambios económicos y sociales (1943-1976). El mundo y Argentina en la transición post-industrial. Un nuevo paradigma tecnológico-económico. El Neoliberalismo y globalización: sus consecuencias económicas y sociales.

## Asignatura Nº 201: Metodología de las Ciencias Sociales

### Objetivos:

1- Comprender la necesidad de utilizar una metodología para la investigación en Ciencias Sociales.

2- Conocer adecuadamente un método para la búsqueda y exposición del conocimiento.

3- Adquirir la capacidad de plantear y desarrollar un trabajo de investigación concreto.

### Contenidos mínimos:

La investigación social: El proceso de investigación (fases, diseño y proyecto). Investigación y método. Organización de la investigación: Determinación del problema. Formulación de hipótesis. Variables y su operacionalización. Delimitación del campo. Muestreo. Procedimientos para la recolección de datos: observación, experimentación. Recopilación documental. Cuestionario. Entrevista. Clasificación, análisis e



interpretación de los datos. La presentación de los datos. La redacción del informe. Investigación y acción.

### *ÁREA JURÍDICA*

Asignatura Nº 202: Derecho Constitucional

Objetivos:

1. Conocer la esencia del fenómeno jurídico.
2. Conocer los principios que informan la aparición del Estado moderno y su marco jurídico.
3. Analizar e interpretar las normas constitucionales y su aplicación concreta.
4. Concientizar acerca de la importancia de la efectiva vigencia de nuestro esquema constitucional.

Contenidos mínimos:

El derecho y otros órdenes normativos. Lo jurídico y lo político. La comunidad política. La emergencia del Estado moderno. El constitucionalismo. Autoritarismo y totalitarismo. Los antecedentes patrios 1810/1853. La organización nacional. Consolidación y debilidad institucional. La República y las formas patológicas en la Argentina. El poder del Estado y los poderes constituidos. El Estado federal. Provincias y municipalidades. Los derechos subjetivos. La seguridad jurídica. Los derechos sociales. La propiedad. Los regímenes políticos y los sistemas políticos. Las fuerzas políticas.

Asignatura Nº 307: Derecho Administrativo

Objetivos:

1. Adquirir los conocimientos fundamentales sobre la estructura de la Administración Pública, las normas que rigen su funcionamiento y sus relaciones con los administrados.
2. Conocer instrumentos procesales para actuar ante la Administración Pública en sus distintas jurisdicciones.

Contenidos mínimos:



FACULTAD DE HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

El derecho administrativo y sus fuentes. La Administración Pública y su estructura. Centralización y descentralización administrativa. Los funcionarios públicos. Los servicios públicos. Actos administrativos. Controles preventivos y a posteriori respecto de la actividad administrativa. Los bienes del Estado y las limitaciones administrativas a la propiedad privada. La protección jurídica del administrado. La responsabilidad del Estado y de sus funcionarios.

Asignatura N° 425: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social

Objetivos:

1. Conocer los principios generales del Derecho del Trabajo.
2. Aplicar la legislación vigente.
3. Integrar el conocimiento de los principios de derecho de la seguridad social.

Contenidos mínimos:

Concepto. Imputaciones jurídicas. Contrato de trabajo: modalidades, sujetos, derechos y obligaciones, extinción. Jornada de trabajo. Accidentes y enfermedades laborales. Asociaciones profesionales. La negociación colectiva. Conflicto laboral. Formas de resolución. Derecho de la seguridad social. Institutos fundamentales Procedimiento laboral administrativo y judicial.

Asignatura N° 244: Derecho Económico

Objetivos:

1. Conocer las principales reglas del mercado, la competencia y los derechos del consumidor.
2. Conocer las características del fenómeno de la asociatividad en general. Formas asociativas.
3. Conocer los principales tipos de contratos con especial énfasis a los aplicables a las relaciones económicas.
4. Conocer los principales aspectos de la actuación profesional en los procesos concursales.

Contenidos mínimos:

Mercado. Competencia. Consumidor. Personas físicas y jurídicas. Sociedades civiles, comerciales y otras. Actos de comercio. Contratos. Títulos de crédito. La



responsabilidad. Crisis de empresas. Nociones de Derecho Concursal. Situaciones particulares.

Asignatura N° 591: Práctica profesional en el ámbito judicial.

Objetivos:

1. Adquirir conocimientos para el ejercicio profesional en materia judicial.

Contenidos mínimos:

Aplicación y actualización de conocimientos adquiridos durante la carrera.

Legislación vigente: atribución de funciones.

Organismos profesionales: vinculación, existencia y actuación ante los mismos.  
Deontología profesional

### *ÁREA MATEMÁTICA*

Asignatura N° 102: Matemática I

Objetivos

1-Utilizar lenguaje de sumo rigor científico que coadyuve con actividades del pensamiento, demostrando que el método deductivo, el razonamiento lógico, en general son útiles para resolver problemas.

2-Conformar habilidades en el uso de herramientas matemáticas que se utilizaran prácticamente en disciplinas específicas.

Contenidos mínimos:

Breve referencia a N° reales y funciones. Sucesiones. Límite de sucesiones. El número e. Límite funcional y continuidad. La derivada. Aplicaciones: recta tangente y normal. Diferencial. Elasticidad. Análisis de crecimiento y decrecimiento, extremos, concavidad y puntos de inflexión para el trazado de la gráfica de una función de una variable independiente. Teoremas sobre continuidad y aproximación de funciones. La integral indefinida.

Asignatura N° 209: Matemática II

Objetivos



1-Afianzar las habilidades en la utilización del lenguaje matemático, en sus formas coloquial y simbólica, para formalizar, interpretar y resolver problemas.

2-Apreciar el potencial preciso, útil y fecundo de las operaciones matemáticas en sus aplicaciones en actividades específicas.

Contenidos mínimos:

La integral definida. Aplicaciones. Matrices y determinantes. Matriz inversa. Sistema de ecuaciones lineales. Series numéricas, de funciones y de potencias. Funciones de dos variables.

Asignatura N° 250: Estadística

Objetivos:

1-Conocer las operaciones y cálculos necesarios que le permitan analizar cuantitativamente la realidad a la que se enfrentará –tanto en el ámbito público como privado- para poder efectuar luego una correcta toma de decisiones en el tiempo oportuno.

2-Manejar una herramienta poderosa que le permita desde el punto de vista metodológico encarar con rigor científico trabajos de investigación

Contenidos mínimos:

Importancia del estudio de la Estadística. Probabilidades. Variables Aleatorias. Distribuciones elementales de probabilidad. Relevamiento y presentación de la información. Análisis de observaciones cuantitativas. Atributos cualitativos. Ajustamiento. Análisis de regresión y correlación. Series cronológicas. Números Índice. Muestreo. Técnica de selección de muestra. Estadísticos muestrales. Muestras grandes y pequeñas.

Asignatura N° 424: Matemática Financiera

Objetivos:

1-Poseer una visión pragmática de la operatoria financiera, complementada por un análisis cuantitativo preciso y profundo, abarcando la totalidad de los contextos en los que se desenvuelven: certeza, riesgo e incertidumbre, ya sea en condiciones de estabilidad o en procesos inflacionarios.

2-Dar respuestas rápidas y eficaces a los problemas de aplicación de los temas tratados.



3-Comprender las relaciones de la Matemática Financiera con las Finanzas y la Contabilidad.

Contenidos mínimos:

Teoría matemática del interés. Regímenes de capitalización y de descuento. Tasas de interés. Valuación de sucesiones financieras. Amortización de préstamos. Teoría de las contingencias. Valuación de operaciones contingentes. Fundamentos matemáticos relativos a algunos modelos de operaciones financieras: Compañías de capitalización; sistemas de ahorro y préstamo; fondos de inversión; operaciones con títulos públicos y privados; etc. Fundamentos matemáticos relativos al análisis y rentabilidad de inversiones: evaluación de proyectos de Inversión.

#### *SECRETARÍA ACADÉMICA*

Asignatura N° 499: Ética y Responsabilidad Social

Objetivos:

- 1-Comprender el concepto de ética y los principales enfoques sobre el tema.
- 2-Comprender las relaciones existentes entre la ética y la economía.
- 3-Comprender que la ética forma parte de toda acción humana.
- 4-Situar el problema de la ética en el contexto de la empresa y las decisiones empresariales.
- 5-Analizar las profesiones desde una perspectiva ética
- 6-Favorecer la discusión acerca de la ética empresarial y profesional.

Contenidos mínimos:

Definición de ética. Modelos de saber ético. Fundamentación y aplicación. Distintos autores y enfoques. La ética empresarial en el contexto de la ética cívica. Marco ético económico de la empresa moderna. Ética de la empresa. Ética de la dirección. Ética de las profesiones. Dimensiones de la responsabilidad social de las organizaciones. Deontología. Los códigos de ética empresariales y profesionales. Discusión de casos de aplicación de la ética empresarial y profesional.

**OBJETIVOS Y CONTENIDOS MÍNIMOS DE LAS ASIGNATURAS OBLIGATORIAS DE CADA UNA DE LAS ORIENTACIONES DEL CICLO DE ORIENTACIÓN**



## ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

### ORIENTACIÓN GESTIÓN ESTRATÉGICA

Asignatura Nº 570: Análisis Organizacional

Objetivos:

1. Comprender los conceptos de análisis organizacional, sus elementos y la metodología de abordaje.
2. Seleccionar las estrategias de intervención para la optimización de los resultados individuales, grupales y organizacionales.

Contenidos mínimos:

Análisis organizacional y diagnóstico. Análisis organizacional: desarrollo teórico-metodológico. Etapas. Dimensiones del análisis organizacional. Tensiones. Momentos, tensiones. Análisis organizacional como estrategia de cambio. Rol del analista profesional. Rol del usuario del análisis organizacional.

### ORIENTACIÓN COMERCIALIZACIÓN

Asignatura Nº 571: Investigación de Mercado

Objetivos:

1. Comprender los fundamentos esenciales del comportamiento del consumidor
2. Conocer la metodología y el proceso de investigación de mercado.
3. Adquirir las habilidades para realizar un análisis e interpretación crítica de los resultados.
4. Comprender la importancia de la implementación y seguimiento de las estrategias.

Contenidos mínimos:

Mercado consumidor. Comportamiento del consumidor: modelos clásicos microeconómicos, modelos clásicos de marketing y modelo estratégico. Investigación preliminar: análisis de situación, investigación exploratoria, fijación de hipótesis. Investigación profunda: planeamiento, investigación cuantitativa y cualitativa. Diseño. Selección y capacitación de agentes, recolección de datos. Análisis e interpretación de resultados y puesta en marcha de la estrategia y seguimiento.

### ORIENTACIÓN GESTIÓN FINANCIERA

Asignatura Nº 572: Mercado de Capitales

Objetivos:

1. Conocer el funcionamiento del mercado de capitales, nacional e internacionales, sus instituciones, productos, emisores e inversores, y aplicar instrumentos financieros y bursátiles.

Contenidos mínimos:



Sistema Financiero: mercado del dinero y mercado de capitales. Mercado de Capitales. Clasificación y funciones; agentes de Bolsa, la rueda, operaciones de Bolsa; instituciones de apoyo al Mercado de Capitales; Títulos públicos y privados en la República Argentina; índices bursátiles; análisis técnico y fundamental; Futuros y opciones; Inversores institucionales a largo plazo; Sociedades calificadoras de riesgo. Mercados internacionales. Administración financiera internacional.

#### ORIENTACIÓN: GESTIÓN DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA REGIONAL

Asignatura N° 565: Creación de Empresas.

Objetivos:

1. Valorar el papel que desempeñan las PYMES en el desarrollo económico general.
2. Identificar los factores de personalidad y acción que distinguen a los emprendedores.
3. Desarrollar en los estudiantes una vocación empresarial o de apoyar el crecimiento de una idea de negocio de un tercero.
4. Preparar a los alumnos para desarrollar su Plan de Empresa.

Contenidos mínimos:

Educación y vocación empresarial. Idea. Generación y selección de oportunidades de negocios. Creatividad e innovación. Factores y recursos. Teoría de emprendedores. Plan de negocios: comercialización, producción y calidad, gestión y organización, económico y financiero.

#### ÁREA DE ECONOMÍA

##### ORIENTACIÓN GESTIÓN PÚBLICA

Asignatura N° 550: Administración del Estado y Políticas Públicas

Objetivos:

1. Comprender el desarrollo de las políticas públicas, su dinámica y sus procesos de transformación y reforma.
2. Examinar los desafíos que impone la globalización, los avances tecnológicos, las crisis institucionales y de representación, así como los procesos de exclusión social.
3. Analizar la problemática política, social y económica de la Argentina y regional, en el contexto mundial actual.

Contenidos mínimos:



Surgimiento histórico de las cuestiones que integran la agenda del estado y su problematización social. Procesos de formulación e implementación de políticas públicas. Actores y variables políticas que intervienen en los procesos de resolución de cuestiones sociales. Impactos y consecuencias de las políticas públicas. Transformaciones económicas, políticas y sociales en el país y la región. Redefinición del papel del Estado. Reforma del estado. Relación estado - sociedad. Políticas sociales. Gestión pública: organización administrativa y toma de decisiones.

## **7.2. Anexo 2: Régimen de Enseñanza OCA**

MAR DEL PLATA, 23 de marzo de 2011.-

ORDENANZA DE CONSEJO ACADÉMICO N°1560.-

VISTO el proyecto de Texto Ordenado de la Ordenanza de Consejo Académico N° 1111/05 -Régimen Académico-, elevado por Secretaría Académica, fs. 68 del Expediente N° 5-4034/05, y

CONSIDERANDO:

Que resulta conveniente, para facilitar su lectura e interpretación, la unificación de las modificaciones introducidas al mismo, mediante Ordenanzas de Consejo Académico N° 1160/05, 1170/05, 428/09 y 1310/10.

Que fue tratado por la Comisión de Enseñanza y aprobado por el Consejo Académico, en reunión de fecha 23 de marzo de 2011.

Las facultades previstas por el artículo 105º del Estatuto vigente,

**EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES**

ORDENA:

**ARTÍCULO 1º:** Aprobar el Texto Ordenado del RÉGIMEN ACADÉMICO de esta Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, el que, en ANEXOS I, II y III se acompaña a la presente Ordenanza.

**ARTÍCULO 2º:** Derogar las Ordenanzas de Consejo Académico N°s. 1111/05, 1160/05, 1170/05, 428/09 y 1310/10.



ARTÍCULO 3º: Inscríbase en el Registro de Ordenanzas de esta Facultad. Elévese. Comuníquese a quienes corresponda. Dése al Boletín Oficial de esta Universidad. Cumplido, archívese.-

## **A N E X O I**

### **RÉGIMEN ACADÉMICO**

#### **CAPÍTULO I: ALCANCE**

##### **ARTÍCULO 1:**

El presente régimen académico será de aplicación para todas las asignaturas de las carreras de grado pertenecientes a los Planes de Estudios 1993 y 2005.

#### **CAPÍTULO II: DE LA ENSEÑANZA.**

##### **ARTÍCULO 2: FUNDAMENTOS**

El presente régimen se basa en los siguientes propósitos:

Recrear el contrato pedagógico entre estudiantes y docentes, propiciando el respeto mutuo, la legitimidad del conocimiento impartido y la voluntad de aprehender y enseñar, tanto del alumno como del docente.

Estructurar un régimen académico que se identifique con los objetivos del Plan de Estudios y que contenga las características generales del régimen de cursadas, criterios de evaluación, y criterios de promoción en el marco del adecuado equilibrio entre la libertad de cátedra y los objetivos institucionales.

Permitir el intercambio de experiencias e ideas en un espacio de reflexión compartido entre docentes y estudiantes, enmarcados en un entorno social y académico que favorezca la cooperación, la creatividad, el espíritu crítico y la activa participación. Deberá abarcar aspectos formativos que contemplen tanto la obtención de conocimientos y el alcance de determinadas habilidades y actitudes como la identificación con valores éticos y solidarios.

Propender a formular estrategias pedagógicas para concientizar acerca de la Responsabilidad Social Universitaria como política institucional global a favor de la formación moral y solidaria de la comunidad docente y estudiantil para el desarrollo y promoción del voluntariado universitario.



Concebir a la evaluación como un proceso continuo de obtener información respecto de lo aprendido con el objeto de generar modificaciones en las propuestas de enseñanza o reorientar los aprendizajes.

Implementar un sistema de enseñanza con mayor orientación y seguimiento en el Ciclo Básico para propiciar un cambio gradual en su inserción a la cultura académica universitaria. Por otra parte se buscará otorgar mayor libertad y responsabilidad en los Ciclos Profesional y de Orientación acorde a la necesidad de acercar al estudiante a la realidad del campo profesional y laboral.

#### ARTÍCULO 3: ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS: El proceso de enseñanza-

Aprendizaje se estructura teniendo en cuenta diversas actividades pedagógicas que se desarrollarán durante el ciclo académico. En un sistema presencial se considera que las clases, sean teóricas o prácticas, constituyen un espacio donde la relación que se establece entre el alumno y el conocimiento es mediada por el docente. Sobre estas bases, y de acuerdo a la consecución de diferentes objetivos en consonancia con los fundamentos del presente Régimen, las actividades pedagógicas que acompañan el proceso de enseñanza se utilizarán en forma diferenciada entre los distintos ciclos del Plan de Estudio.

3.1) DEL CICLO BÁSICO: Estas actividades tienen como objetivo facilitar el proceso de aprendizaje y permitir la oportuna detección y corrección de las deficiencias que pudieran haberse producido en su desarrollo.

3.2) DEL CICLO PROFESIONAL Y ORIENTACIÓN: Tienen como objetivo, por un lado facilitar el proceso de aprendizaje y por el otro, acercar al alumno a la actuación profesional, a través de la aplicación de los conocimientos adquiridos en ámbitos y situaciones de la realidad.

#### ARTÍCULO 4:

Con la única finalidad de enunciar posibles actividades pedagógicas, se describen algunas de ellas en el Anexo II.

#### ARTÍCULO 5:

El responsable de cada asignatura propondrá en el Plan de Trabajo Docente, los métodos y técnicas pedagógicas que considere más adecuadas teniendo en cuenta:

las características de la disciplina a la que pertenece la asignatura,



- la carga horaria semanal de la asignatura en el Plan de Estudio,
- la ubicación de la asignatura en los diversos ciclos,
- los requerimientos de formación en habilidades, conocimientos y actitudes,
- los recursos didácticos disponibles.

### CAPÍTULO III: DE LOS TIPOS DE ASIGNATURAS

ARTÍCULO 6: El presente régimen distingue tres (3) tipos de asignaturas. Cada uno de estos tipos se corresponderá con un régimen de cursado, evaluación y promoción propio, de acuerdo con sus características particulares y al ciclo del Plan de Estudios al cual pertenezcan.

Grupo 1.

Grupo 2.

Grupo 3.

ARTÍCULO 7: Asignaturas GRUPO 1: Este sistema tenderá a ser más intensivo en el ciclo básico a fin de promover en los alumnos el desarrollo de sus hábitos de estudio, y más flexible en el ciclo profesional, a fin de fomentar la responsabilidad individual de los mismos. En cada asignatura se deberá instrumentar un sistema que permita evaluar conocimientos, competencias y aptitudes adquiridas por el alumno durante el curso.

Las asignaturas de éste grupo estarán caracterizadas por:

#### 7.1) Ciclo Básico:

Clases teóricas y prácticas, con desarrollo por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes para la comprensión de la asignatura, propiciando la activa participación de los alumnos.

Dos evaluaciones parciales teóricas y dos parciales prácticos, o dos parciales teórico-prácticos, orales o escritos.

Hasta cuatro actividades pedagógicas, evaluables a los efectos de la promoción, distintas de las evaluaciones parciales. De tratarse de una única actividad pedagógica, deberán contemplarse instancias de seguimiento para posibilitar que el alumno alcance los objetivos de dicha actividad, o una instancia recuperatoria.



Una evaluación habilitante teórica y una práctica, o una teórico-práctica, de acuerdo a lo establecido en el artículo 12.

El examen final de cursado establecido en el artículo 13.

Podrá establecerse un requisito de asistencia a las clases en el Plan de Trabajo Docente.

#### 7.2) Ciclo Profesional:

Clases teóricas y prácticas, con desarrollo por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes para la comprensión de la asignatura, propiciando la activa participación de los alumnos.

Evaluaciones parciales conforme lo establecido para el ciclo básico.

Hasta tres actividades pedagógicas, evaluables a los efectos de la promoción, distintas de las evaluaciones parciales. De tratarse de una única actividad pedagógica, deberán contemplarse instancias de seguimiento para posibilitar que el alumno alcance los objetivos de dicha actividad, o una instancia recuperatoria. De optar por desarrollar más de una actividad pedagógica deberá contemplar al menos dos tipos de actividades distintas. En esta instancia no se aplicarán pruebas conceptuales o pruebas de lectura.

Una evaluación habilitante teórica y una práctica, o una teórico-práctica, de acuerdo a lo establecido en el artículo 12.

El examen final de cursado establecido en el artículo 13.

#### 7.3) Ciclo de Orientación:

Los docentes responsables de asignaturas propondrán el régimen de cursado a aplicar en su asignatura, el cual no deberá exceder el marco establecido para el ciclo profesional.

#### ARTÍCULO 8: ASIGNATURAS GRUPO 2

Corresponde a aquellas asignaturas que permiten un régimen de cursado de acuerdo a la modalidad promocional y modalidad libre, debiéndose explicitar en el plan de Trabajo Docente la modalidad promocional.

Las modalidades de las asignaturas de este grupo se caracterizan por:



## 8.1) Modalidad Promocional

### 8.1.1) Ciclo Básico:

Se regirán acorde con las pautas establecidas en el artículo 7.1)

### 8.1.2) Ciclo Profesional:

Se regirán acorde con las pautas establecidas en el artículo 7.2)

## 8.2) Modalidad Libre:

El Calendario Académico instrumentará los llamados a Mesas Examinadoras libres, orales y/o escritas. El alumno que se presente a examen deberá rendir el mismo de acuerdo con los contenidos y bibliografía existentes en el programa vigente a la fecha de evaluación.

### ARTÍCULO 9: ASIGNATURAS GRUPO 3: Tales como Seminarios y Talleres.

Los docentes responsables de este tipo de asignaturas presentarán el régimen de cursado, evaluación y promoción adecuado a cada modalidad y más conveniente al logro de los objetivos y propósitos del conocimiento, habilidades y aptitudes que se pretende impartir. Podrá ser exigido hasta el 75% de asistencia a las clases.

ARTÍCULO 10: ASIGNATURAS BIMESTRALES: Serán tipificadas como asignaturas del Grupo 1 o Grupo 2. Implementarán una única evaluación con su recuperatorio, sin examen habilitante y deberá contemplar la realización de los exámenes finales de cursado, de acuerdo a lo establecido en el art. 13.

Los docentes responsables de asignaturas bimestrales podrán proponer en su Plan de Trabajo Docente un tipo de evaluación distinta a la establecida, fundamentando su conveniencia.

## CAPÍTULO IV: DEL RÉGIMEN DE EVALUACIÓN

### ARTÍCULO 11º: EVALUACIONES PARCIALES:

Las evaluaciones parciales podrán tener temarios acumulativos y durarán como máximo cuatro (4) horas reloj en total, considerando teórico y práctico. Cada uno de los exámenes tendrá un único recuperatorio. La nota obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial correspondiente.



En las pruebas parciales se deberán consignar por escrito y previo al inicio, los criterios de evaluación y los requisitos de aprobación. La nota final deberá consignarse en la evaluación.

En el caso que el examen sea oral deberá expedirse al estudiante la constancia de calificación de examen correspondiente (en el que consten los datos de la asignatura, datos del estudiante, fecha y hora del examen, calificación obtenida y firma y aclaración del profesor), la que obra como Anexo III.

**ARTÍCULO 12: EVALUACIÓN HABILITANTE:** El objetivo de esta evaluación es habilitar al alumno para rendir el examen final de la asignatura. Tendrá derecho a rendirla el alumno que haya aprobado una evaluación parcial teórico-práctica, o como mínimo uno de los parciales teóricos y uno de los prácticos en el caso de realizarse dos parciales teóricos y dos parciales prácticos.

Tanto en el Ciclo Básico como en el Profesional, y a propuesta de los responsables de las asignaturas expresada en su Plan de Trabajo Docente, se podrá requerir además haber alcanzado el requisito de aprobación establecido para las actividades pedagógicas acorde al artículo 16º. Si los estudiantes no hubieran alcanzado dicho requisito, se podrá proponer en el plan de trabajo docente un programa de trabajo especial previo al examen habilitante, el cual tendrá como objetivo posibilitar al alumno alcanzar dicho requisito.

Tendrá lugar en la primera fecha de examen final posterior a la finalización de la cursada. En el caso de las asignaturas que tomen sólo dos parciales deberá abarcar solo los temas a ser evaluados en el parcial desaprobado. Para las asignaturas en las que se realizan dos parciales teóricos y dos parciales prácticos, el habilitante deberá abarcar sólo algunos temas centrales de la asignatura, los cuales deberán ser previamente expresados en el Plan de Trabajo Docente. En ningún caso los temas del habilitante podrán ser la totalidad del programa de la misma. Le serán aplicables las normas referidas a las evaluaciones parciales.

El alumno que apruebe el examen habilitante tendrá derecho a rendir examen final en tres oportunidades, acorde a los llamados establecidos en el artículo 13º.

**ARTÍCULO 13: EXAMEN FINAL DE CURSADO:** estarán habilitados para rendir este tipo de examen final de cursado, los estudiantes que:

Habiendo aprobado los parciales, no reúnan los requisitos exigidos para promocionar.



Aprueben el examen habilitante.

Consistirá en un examen oral y/o escrito, en el que se evalúen los contenidos relevantes para aprobar la asignatura.

En el caso que el examen sea oral deberá expedirse la Constancia de Calificación de Examen correspondiente tal como se describe en el artículo 11<sup>º</sup>.

En el Plan de Trabajo Docente se podrá elegir el sistema a aplicar para dicha evaluación.

Los exámenes finales de cursado de asignaturas de grupo 1 del primer año se realizarán en los tres llamados inmediatos posteriores a su cursado, a saber: Julio, Agosto y Septiembre para las del primer cuatrimestre y Diciembre, Febrero y Marzo, para las del segundo cuatrimestre, pudiendo los alumnos habilitados presentarse a cualesquiera de ellos.

Para los exámenes finales de cursado de asignaturas de años subsiguientes, incluyendo a todos los grupos de asignaturas, se realizarán cuatro llamados, a saber: Febrero, Marzo, Agosto y Septiembre; pudiendo el alumno presentarse a cualquiera de los cuatro llamados posteriores al cursado de la asignatura.

Los docentes labrarán actas en cada una de las instancias de evaluación y la nota final a transcribir en el libro de actas corresponderá a la nota de aprobación, o bien a la nota desaprobada en la última posibilidad, o por vencimiento del plazo para rendir el examen final de cursado.

#### ARTÍCULO 14: ALUMNOS RECURSANTES. OPCIÓN PARA EL CICLO PROFESIONAL.

Para el caso particular de aquellos alumnos que hayan cursado la Asignatura previamente, el docente responsable podrá proponer un sistema de seguimiento alternativo al del resto de los alumnos. La propuesta de seguimiento alternativo deberá contemplar en el Plan de Trabajo Docente, lo siguiente:

Condiciones que deberá tener cumplidas el alumno para que pueda acceder al sistema de seguimiento alternativo.

b) Modalidad del seguimiento del curso.

#### CAPITULO V: DEL RÉGIMEN DE PROMOCIÓN y APROBACIÓN

#### ARTÍCULO 15: ESCALA DE CALIFICACIONES



Para calificar a los alumnos se aplicarán las siguientes consideraciones:

Seguimiento del curso: Serán calificadas cada una de las Actividades pedagógicas como aprobadas o desaprobadas. Al finalizar el curso el responsable de la asignatura deberá dejar constancia escrita para cada alumno si el seguimiento de la cursada resultó aprobado o desaprobado. A los fines de la calificación conceptual, se podrá utilizar una escala similar a la establecida en el inciso b) del presente artículo, en sus aspectos cualitativos.

Para las evaluaciones, las notas deberán estar expresadas sin centésimos y se tendrá en cuenta la siguiente escala conceptual y numérica:

0 reprobado; 1, 2 o 3 insuficiente; 4 o 5 aprobado; 6 o 7 bueno; 8 o 9 distinguido; 10 sobresaliente

**ARTÍCULO 16: PROMOCIÓN:** Promocionará la asignatura el alumno que cumplimente los siguientes requisitos:

Haber aprobado la totalidad de las evaluaciones parciales, logrando una nota promedio de seis (6) o más.

Haber aprobado el 50% de las actividades pedagógicas evaluativas a los efectos del cursado y promoción, instrumentadas. Para el caso de instrumentarse tres (3) actividades pedagógicas deberá aprobarse dos (2) de ellas.

En aquellos casos del Ciclo Básico, donde se establezca en el Plan de Trabajo Docente el requisito de asistencia, se requerirá el cumplimiento del mismo, el cual no podrá ser superior al 60% de asistencia a las clases previstas.

**ARTÍCULO 17: CALIFICACIÓN FINAL DE LA ASIGNATURA. APROBACIÓN**

La calificación final se formará con el promedio de las evaluaciones parciales. A los efectos previstos en los artículos anteriores, las notas deberán estar expresadas sin centésimos. Para ello se procederá a redondear la misma de la siguiente manera: de 1 a 49 centésimos al número entero inmediato anterior; de 50 a 99 centésimos, al número entero inmediato posterior. Se exceptúa de este procedimiento de redondeo a la nota mínima de seis (6) puntos, requerida para promocionar la asignatura.

Las asignaturas bimestrales, seminarios y talleres se promocionarán al lograr una nota de seis (6) o más en las evaluaciones correspondientes.



Los exámenes finales de cursado y los exámenes finales de las asignaturas libres se aprobarán acorde a la escala de calificaciones establecida en el artículo 15, inciso b).

#### ARTICULO 18: ALUMNOS DESAPROBADOS

Resultarán desaprobados los estudiantes que:

- a) No habiendo promocionado, no reúnan las condiciones para rendir el examen habilitante.
- b) En el examen habilitante resulten desaprobados o ausentes.
- c) En condiciones de rendir el examen final de cursado agoten los llamados a examen sin haber aprobado.
- d) No aprueben los exámenes finales de las asignaturas libres.

Para los incisos a), b), c) la nota final a registrar en el legajo será dos (2). Para el inciso d), se utilizará la escala de calificaciones establecida en el artículo 15 inciso b).

#### ARTÍCULO 19: ALUMNOS AUSENTES

A efectos de su nota final, se considerará ausente al cursado de la asignatura, al alumno que no haya rendido los exámenes parciales ni sus respectivos recuperatorios.

Aquel alumno que habiendo aprobado el primer parcial o su recuperatorio y por razones personales no pueda continuar con el cursado de la asignatura podrá solicitar mediante nota fundada que se le dé la baja en la inscripción, correspondiéndole un ausente en su certificado analítico.

#### CAPÍTULO VI: DEL PLAN DE TRABAJO DOCENTE

##### ARTÍCULO 20: PLAZOS. FORMA DE PRESENTACIÓN.

El Profesor a cargo de la Asignatura deberá presentar el Plan de Trabajo Docente para su aprobación al Área respectiva, de acuerdo con la fecha que se fije por Calendario Académico. El director de Área lo elevará al Consejo Académico con el informe correspondiente, a efectos de su posterior consideración final para entrar en vigencia.

El Plan de Trabajo se presentará en soporte magnético o digital y en tres (3) copias impresas y tendrá el siguiente contenido:

Nombre, función y dedicación de cada integrante de la Asignatura.



Objetivos de la Asignatura.

Actividades pedagógicas a utilizar

Estrategias de integración de los contenidos relevantes de la asignatura

Régimen de Evaluación.

Régimen de Promoción

Programa Sintético.

Programa Analítico.

Bibliografía básica obligatoria y complementaria, detallándola en forma general y por unidad del programa.

Cronograma, indicando como mínimo el temario a desarrollar por cada clase del curso y fechas de las evaluaciones previstas para la promoción.

Rendimiento académico de los alumnos en el curso inmediato anterior, especificando cantidad de alumnos inscriptos, aprobados, habilitados, desaprobados y ausentes.

Un informe de los responsables de la asignatura respecto al funcionamiento general, consecución de objetivos, cumplimiento de lo planificado, rendimiento académico de los alumnos y potenciales acciones de mejora para el próximo año.

ARTÍCULO 21: El Plan de Trabajo Docente deberá actualizarse como mínimo cada dos años.

## CAPÍTULO VII DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 22: Para la consecución de estos propósitos, resulta conveniente diseñar e implementar un Programa de Actualización Docente y apoyo pedagógico a los docentes, para posibilitar una mejora en la aplicación de las técnicas pedagógicas. La Secretaría Académica, sobre la base de las posibilidades presupuestarias, propondrá un Plan de Actualización Docente para los próximos años.

ARTÍCULO 23: El presente régimen académico entrará en vigencia con carácter obligatorio a partir del primer cuatrimestre del año 2005. Las asignaturas pertenecientes al Plan de Estudios 1993, a solicitud de sus docentes responsables, podrán, sólo durante el Primer Cuatrimestre del año 2005, continuar con el anterior



régimen de enseñanza, explicitando claramente en su Plan de Trabajo Docente lo atinente a régimen de cursado, evaluación y promoción.

Las asignaturas del Plan de Estudios 1993 que decidan mantener el régimen de enseñanza aprobado por Ordenanza de Consejo Académico N° 350/00 durante el primer cuatrimestre del Ciclo Académico 2005, deberán reemplazar los exámenes globales por los exámenes finales de cursado establecido en el artículo 13º. En estos casos, las condiciones para acceder al examen final de cursado serán las establecidas en la Ordenanza de Consejo Académico N° 350/00 para el acceso al examen global.

ARTÍCULO 24: Se mantiene la vigencia en el Plan de Estudios 1993, de los capítulos de la OCA 350/00 y sus modificatorias, en lo referido a Materias Opcionales, Seminario de Aplicación, Actividad Integradora y Trabajo Final, Seminario Integrador, Tesis de Grado y Monografías.

## A N E X O I I

### DE LAS ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS

#### I) CICLO BÁSICO

Las actividades pedagógicas contempladas pueden ser, entre otras, y sin desmedro de aplicar algunas de las actividades enunciadas en el ciclo profesional, las siguientes:

1) Debate conducido: Consiste en el tratamiento de algunos de los temas básicos previstos en el programa por grupos reducidos de alumnos con ayuda de un docente coordinador. El tema a tratar, así como la bibliografía específica, deben ser dados a conocer a los alumnos con una antelación mínima de una semana. El grupo actuante será elegido por el docente a cargo. Son sus objetivos:

Propender a que los alumnos lean y razonen sobre los temas del programa antes de su tratamiento en clase.

Incentivar en los mismos su capacidad de razonamiento.

Procurar de ellos la máxima lectura y preocupación por la búsqueda y selección del material bibliográfico.

Posibilitar un curso con participación activa donde el alumno asume, desde el primer momento, un rol protagónico.

Estimular en los alumnos la formación de sus propias opiniones y su capacidad de crítica.



2) Prueba conceptual: consiste en un breve cuestionario referido a los temas teóricos desarrollados en la clase o clases anteriores. Son sus objetivos:

Evaluación del grado de comprensión de lo explicado o discutido con anterioridad.

Lograr que el alumno exprese dichos conocimientos con propiedad.

Estimular la expresión escrita rigurosa en torno a los conocimientos aprendidos.

Favorecer los procesos de elaboración y síntesis.

3) Pruebas de lectura: consiste en un breve cuestionario referido a los textos de lectura obligatoria previamente indicados por el docente. Son sus objetivos:

Desarrollar la capacidad de comprensión de textos bibliográficos.

Evaluar su enfoque analítico y crítico de las lecturas propuestas.

4) Ejercicios prácticos: consiste en el desarrollo de aplicaciones específicas resultantes de cada uno de los temas contenidos en el programa. Constituye un método indispensable para que el alumno pueda apreciar, a través de ejemplificaciones, la vigencia de los postulados doctrinarios. El desarrollo de los mismos se sustenta en la resolución personal por parte del alumno de cada una de las variadas hipótesis que se le presenten. Se complementa con la discusión y crítica en el aula, con la presencia y supervisión del docente. Son sus objetivos:

Complementar la teoría con la mayor cantidad de ejemplos fácticos.

Propiciar la destreza del alumno en la selección y manejo de las técnicas de aplicación más adecuadas.

5) Mapa Conceptual:

El mapa conceptual es la representación gráfica y esquemática de un conjunto de relaciones significativas entre conceptos, jerarquizadas según el mayor o menor nivel de abstracción que presentan.

La finalidad del mapa conceptual es representar relaciones significativas entre conceptos. La información está organizada, presentada y representada en niveles de abstracción. Los más generales o inclusivos se sitúan en la parte superior del esquema y los más específicos o menos inclusivos, en la parte inferior.



Favorece el desarrollo de las aptitudes de relación, jerarquización, planificación, creación, inducción, deducción, cooperación, elaboración de hipótesis y argumentaciones.

Ayudan a hacer más evidentes los conceptos clave o las proposiciones que se van a aprender, a la vez que permiten establecer conexiones entre los nuevos conocimientos y los que ya se poseen.

Constituyen un excelente medio de intercambio de puntos de vista entre profesores y alumnos sobre la validez de distintas proposiciones.

Contiene tres elementos fundamentales:

Los conceptos: hacen referencia a acontecimientos y a objetos. No se consideran conceptos los nombres propios, los verbos, los adjetivos ni las fechas.

Las proposiciones: forman una unidad semántica que consta de dos o más conceptos unidos por palabras enlace. Tienen valor de verdad puesto que afirman o niegan algo de un concepto.

Palabras-enlace: son las palabras que se utilizan para vincular los conceptos y además, para representar el tipo de relación que se establece entre ellos.

## II) CICLO PROFESIONAL

Entre las actividades pedagógicas se enuncian, entre otras, las siguientes

1) Análisis de casos: consiste en el planteo, discusión y dilucidación de situaciones, hipotéticas o reales, que, vinculadas con los temas del programa, son tratadas por reducidos grupos de alumnos con la conducción de un docente. Son sus objetivos:

Favorecer la comprensión de los temas a desarrollar.

Procurar, a través de la aplicación de conocimientos, que los alumnos puedan, diagnosticar problemas, discernir, evaluar y resolver los criterios a aplicar en casos asimilables a los de su futura actuación profesional.

Acercar al alumno a la realidad, reconociendo problemas profesionales, técnicos y éticos.

2) Trabajo de investigación: Consiste en un estudio sistemático de determinados temas, con uso apropiado del método científico. Este estudio puede consistir en la realización de un trabajo de campo, del análisis de experiencias ajenas, de una



adecuada indagación bibliográfica o en cualquier otra tarea conducente al mismo fin. Su forma de realización puede ser a título individual o por equipos de reducido número de miembros. En ambos casos con la conducción de un docente. Este trabajo, encomendado al inicio del ciclo lectivo debe exponerse en un informe escrito al culminar dicho ciclo. Son sus objetivos:

Incentivar el espíritu inquisitivo y la indagación profunda por parte de los alumnos.

Entrenarlos en la aplicación de los métodos de investigación científica.

Lograr que los mismos aprendan a desarrollar textos escritos con adecuada técnica.

3) Portafolio: el portafolio es una modalidad de enseñanza que se basa en la idea de la naturaleza evolutiva del desarrollo de la comprensión del alumnado y le permite al profesor reflexionar acerca de la evolución de dicha comprensión e introducir cambios a lo largo del programa. Un portafolio es un contenedor de documentos que proporciona evidencia del conocimiento, las habilidades y/o las disposiciones de quien lo elabora. El desarrollo del portafolio debe ser realizado individualmente y ha de reflejar el proceso de aprendizaje, no el resultado final del mismo. Se utiliza este sistema como método de evaluación grupal, y se complementa evaluando la participación individual de los alumnos en la realización de las actividades. Son sus objetivos:

Posibilitar el aprendizaje autónomo, el estudio independiente, las capacidades de autorregulación y la capacidad de aprender a aprender.

Evidenciar el trabajo de los estudiantes.

Incentivar la participación autónoma del estudiante en la selección de los trabajos que desea incluir como muestra de sus procesos y sus progresos.

Desarrollar los procesos de reflexión del estudiante sobre sus aprendizajes y el desarrollo de conciencia intencional acerca de los propios procesos de pensamiento y aprendizaje.

Identificar lo que el estudiante conoce y sabe, planear sus estrategias de procesamiento de información, tener conciencia de sus fortalezas y debilidades como aprendiz, reflexionar acerca del propio rendimiento, y evaluar su productividad y su propio funcionamiento intelectual.

4) Aprendizaje basado en problemas. Sus principales características son:



Los profesores tienen el rol de facilitador, tutor, guía, co-aprendiz, mentor o asesor y diseñan su curso basado en problemas abiertos.

Se incrementa la motivación de los estudiantes presentando problemas reales.

Los alumnos trabajan en equipos para resolver problemas, adquieren y aplican el conocimiento en una variedad de contextos. Localizan recursos y los profesores los guían en este proceso. Participan activamente en la resolución del problema, identifican necesidades de aprendizaje, investigan, aprenden, aplican y resuelven problemas.

Se evita considerar sólo una “respuesta correcta” y se ayuda a los alumnos a armar sus preguntas, formular problemas, explorar alternativas y tomar decisiones efectivas.

Los estudiantes evalúan su propio proceso así como los demás miembros del equipo y de todo el grupo. Además el profesor implementa una evaluación integral, en la que es importante tanto el proceso como el resultado.

Comportan una parte de autoevaluación. Así, se logra disminuir la asimetría entre el profesor facilitador y los estudiantes al máximo, lo que es un símbolo muy importante de entrega de confianza y derechos al ciudadano estudiante.

Toman en cuenta tanto el proceso como el resultado del trabajo, lo que permite introducir criterios propiamente éticos y actitudinales en la evaluación, como son el espíritu de colaboración del estudiante con su grupo, su capacidad dialógica y su grado de responsabilidad asumida frente al grupo.

### **7.3. Anexo 3: Instrumento de relevamiento a estudiantes**

### 1. Datos Generales

El plan de estudios actual se encuentra en vigencia desde el año 2005. Dado que entendemos que un plan de estudios es un proceso dinámico y permanente que requiere revisiones y actualizaciones periódicas, nos encontramos en este momento evaluando las distintas dimensiones que lo componen con el fin de revisar las experiencias educativas que propone: sus objetivos, contenidos y actividades, de modo de volver a pensar cuáles son los conocimientos y habilidades que debe poseer un profesional egresado de esta Universidad.

Por favor, dedíquenos unos minutos a completar este cuestionario, esta información resultará un insumo básico para el proceso de reforma antes descripto. Esta encuesta es confidencial y dura aproximadamente 15 minutos.

#### 1. Sos estudiante de Lic. en Administración? (\*)

1.  Si
2.  No

Si en la Página 1, Pregunta 1 'Sos estudiante de Lic. en Administración?' respondió "No", vaya directamente a la página #4#.

Si en la Página 1, Pregunta 1 'Sos estudiante de Lic. en Administración?' respondió "Si", vaya directamente a la página #2#.

### 2. Datos de clasificación

#### 2. Sexo(\*)

1.  Femenino
2.  Masculino

#### 3. Año de nacimiento(\*)

4. Año de ingreso a la carrera(\*)

5. Estado civil(\*)

1.  Casado / vive en pareja,
2.  Soltero
3.  Separado / Divorciado.
4.  Viudo
5.  Ns/Nc

6. Convivís con(\*)

1.  Sólo
2.  En pareja
3.  Con amigos
4.  Con familia
5.  Otro(s)

7. ¿Sos jefe de familia? (\*)

1.  SI
2.  NO

8. ¿Tenes hijos a su cargo? (\*)

1.  SI
2.  NO

9. Trabajas(\*)

1.  Durante todo el año
2.  Por temporada
3.  No trabajo
4.  Otro

10. ¿Cuántas horas semanales trabajas? (\*)

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #2#, Pregunta 8 'Trabajas', Opción 1 'Durante todo el año' es seleccionada.

11. ¿Está tu trabajo relacionado con la carrera que estudias? (\*)

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #2#, Pregunta 8 'Trabajas', Opción 2 'Por temporada' es seleccionada.

o Página #2#, Pregunta 8 'Trabajas', Opción 1 'Durante todo el año' es seleccionada.

1.  Totalmente
2.  Parcialmente
3.  No

### 3. Datos académicos

12. Indica tu avance curricular completando el siguiente cuadro. En caso de no haber cursado o aprobado hasta el momento materias de alguno de los años completar con "0" para poder avanzar con la encuesta. (\*)

	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Cantidad de materias cursadas de...	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Cantidad de materias aprobadas de...	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año

13. Considera la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La organización de las asignaturas (o materias) es adecuada para comprender la vinculación entre ellas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

14. ¿Propondrías otro orden? (\*)

1.  SI
2.  NO

15. ¿Qué nuevo orden propondrías? (\*)

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 3 '¿Propondrías otro orden?', Opción 1 'SI' es seleccionada.

16. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente.

Los contenidos de las materias poseen: (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Coherencia interna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Adecuación a los conocimientos previos requeridos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Permiten establecer relaciones significativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc

17. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente.

El Plan de Estudios actual requiere una adecuación de sus contenidos a la: (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Práctica profesional (rel. teoría-práctica)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Relación entre asignaturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc

18. ¿Qué otra adecuación consideras necesaria? (\*)

19. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Corresponde replantear el actual sistema de correlatividades entre asignaturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc

20. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente. (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Es necesario revisar la duración de las asignaturas (bimestral-cuatrimstral-anual) y sus contenidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

21. ¿Cuál o cuáles asignaturas y contenidos propondrías que sean revisadas/os? (\*)

22. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La carrera de Lic. En Administración debería contener una acreditación intermedia de saberes mediante la emisión de un certificado (Diploma o Título Intermedio o Tecnicatura o Carrera Corta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

23. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente.

Las Orientaciones previstas en el Plan de Estudios Actual son atractivas y se adecuan a las necesidades del medio: (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Gestión Estratégica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Comercialización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Gestión de Organizaciones de la Economía Regional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Gestión Financiera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Gestión Pública	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

24. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente.  
El Nuevo Plan debe contemplar: (\*)

	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Parcialmente en desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
<b>Talleres y Seminarios de aplicación</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
<b>Asignaturas Optativas</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
<b>Seminario de Aplicación Profesional</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
<b>Proyecto final o tesis</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo

25. Para las asignaturas optativas, ¿Qué contenidos propondrías? (\*)

26. Considerá la siguiente proposición y elegí la opción que más te represente (\*)

	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Parcialmente en desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
<b>La duración actual de la carrera es adecuada</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
<b>La carga horaria actual de la carrera es adecuada</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo
<b>La práctica del aula refleja lo previsto en el Plan de Trabajo Docente que aprueba el Consejo Académico</b>	<input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo

27. En función a lo expresado hasta el momento; ¿Existió alguna sugerencia que creas conveniente? (\*)

28. Calificá de 0 al 10 las principales habilidades y aptitudes que debe tener un Licenciado en Administración para afrontar adecuadamente los desafíos futuros (0: nada importante; 10: máxima importancia) (\*)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Capacidad de abstracción, análisis y síntesis</b>	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para organizar y planificar el tiempo	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Responsabilidad social y compromiso ciudadano	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de comunicación oral y escrita	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de comunicación en un segundo idioma	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de investigación	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidades de cálculo	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad crítica y autocrítica	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para actuar en nuevas situaciones	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de creatividad e innovación	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para tomar de decisiones	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Formación emprendedora	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidades interpersonales	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de liderar, motivar y conducir hacia metas comunes	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compromiso con la preservación del medio ambiente	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compromiso con su medio socio-cultural	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidad para trabajar en contextos internacionales	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidad para trabajar de forma autónoma	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Capacidad para formular y gestionar proyectos:

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Compromiso ético

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Compromiso con la calidad

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

29. ¿En qué año de la carrera estás?(\*)

1.  Primer año
2.  Segundo año
3.  Tercer año
4.  Cuarto año
5.  Quinto año

30. Indica al menos cuatro contenidos relevantes de la carrera, de acuerdo con el Plan de Estudios vigente (2005)(\*)

Solamente responder a esta pregunta si:

o Página #3#, Pregunta 18 '¿En qué año de la carrera estás?', Opción 4 'Cuarto año' es seleccionada.

o Página #3#, Pregunta 18 '¿En qué año de la carrera estás?', Opción 5 'Quinto año' es seleccionada.

1. 1° contenido relevante
2. 2° contenido relevante
3. 3° contenido relevante
4. 4° contenido relevante

31. Indica algunos contenidos que consideres irrelevantes en la carrera, de acuerdo con el Plan de Estudios vigente (2005)

Solamente responder a esta pregunta si:

o Página #3#, Pregunta 18 '¿En qué año de la carrera estás?', Opción 5 'Quinto año' es seleccionada.

o Página #3#, Pregunta 18 '¿En qué año de la carrera estás?', Opción 4 'Cuarto año' es seleccionada.

1. 1° contenido irrelevante
2. 2° contenido irrelevante
3. 3° contenido irrelevante
4. 4° contenido irrelevante
5. 5° contenido irrelevante

32. Señalá los contenidos que consideres que se repiten innecesariamente a lo largo de la carrera, de acuerdo con el Plan de Estudios vigente (2005)

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 18 '¿En qué año de la carrera estás?', Opción 4 'Cuarto año' es seleccionada.

o Página #3#, Pregunta 18 '¿En qué año de la carrera estás?', Opción 5 'Quinto año' es seleccionada.

1. 1° contenido que se repite
2. 2° contenido que se repite
3. 3° contenido que se repite
4. 4° contenido que se repite

4. FIN



UNIVERSIDAD  
de MAR DEL PLATA

***La encuesta finalizó.  
¡Muchas gracias!***

La información obtenida estará disponible cuando  
puedas conocer los resultados.

## 7.4. Anexo 4: Instrumento de relevamiento a docentes

Universidad Docentes

### 1. Docentes - Lic. en Administración

El plan de estudios actual se encuentra en vigencia desde el año 2005. Dado que entendemos que un plan de estudios es un proceso dinámico y permanente que requiere revisiones y actualizaciones periódicas, nos encontramos en este momento evaluando las distintas dimensiones que lo componen con el fin de revisar las experiencias educativas que propone: sus objetivos, contenidos y actividades, de modo de volver a pensar cuáles son los conocimientos y habilidades que debe poseer un profesional egresado de esta Universidad.

Por favor, dedique unos minutos a completar este cuestionario, esta información resultará un insumo básico para el proceso de reforma antes descrito. Esta encuesta es confidencial y dura aproximadamente 15 minutos.

#### 1. Es usted docente de la carrera Lic. en Administración? (\*)

1.  Sí
2.  No

Si en la Página 1, Pregunta 1 'Es usted docente de la carrera Lic. en Administr...' respondió "Sí", vaya directamente a la página #2#.

Si en la Página 1, Pregunta 1 'Es usted docente de la carrera Lic. en Administr...' respondió "No", vaya directamente a la página #5#.

#### 2. Datos de clasificación

##### 2. Sexo (\*)

1.  Femenino
2.  Masculino

3. Año de nacimiento(\*)

4. Título/s de grado(\*)

5. Título de posgrado(\*)

1.  Si  
2.  No

6. ¿Cuál es el mayor grado académico obtenido?

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #2#, Pregunta 4 'Título de posgrado', Opción 1 'Si' es seleccionada.

1.  Especialista  
2.  Magister  
3.  Doctor

7. Nombre el o los títulos de posgrados obtenidos

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #2#, Pregunta 4 'Título de posgrado', Opción 1 'Si' es seleccionada.

3. Lic. en Administración

8. ¿En cuántas asignaturas de la carrera de Administración usted es docente? (\*)

1.  1  
2.  2  
3.  3  
4.  Más de 3

9. Cargos que posee en nuestra facultad en la carrera de Lic. en Administración

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 1 '¿En cuántas asignaturas de la carrera de Administración usted es docente?',

Opción 1 '1' es seleccionada.

Área	Administración	Contabilidad	Economía	Ciencias Sociales	Matemática	Jurídica	Turismo
1º Materia	<input type="checkbox"/>						

Asignatura a la	Introducción	Principios de	Matemática	Contabilidad	Historia	Sociología	Matemática
Economía	Economía	Administración I	I	I	Económica y Social I	I	II

1º Materia	<input type="checkbox"/>						
------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Año de la carrera:

1º Materia,

1º 2º 3º 4º 5º 6º

año año año año año año

Cargó

1º Materia

Ayudante de	Jefe de	Profesor	Profesor	Profesor
Primera	Trabajos	Adjunto	Asociado	Titular
Prácticos	Prácticos			

Dedicación

1º Materia,

Simple Parcial Completa Exclusiva

Condición	Regular	Interino	Suplente a	Docente	Profesores	Docente	Profesor	Profesor
			término	Libres	Adscrito	Extraordinario	pör	Convenio
1º Materia.	<input type="checkbox"/>							

10. Cargos que posee en nuestra facultad en la carrera de Lic. en Administración

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 1 '¿En cuántas asignaturas de la carrera de Administración usted es docente?',

Opción 2 '2' es seleccionada:

Área	Administración	Contabilidad	Economía	Ciencias Sociales	Matemática	Jurídica	Turismo
1º Materia	<input type="checkbox"/>						
2º Materia	<input type="checkbox"/>						

Asignatura	Introducción a la Economía	Principios de Administración I	Matemática I	Contabilidad I	Historia Económica y Social I	Sociología	Matemática II
1º Materia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Año de la carrera	1º año	2º año	3º año	4º año	5º año	6º año
1º Materia	<input type="checkbox"/>					
2º Materia	<input type="checkbox"/>					

Cargo	Ayudante de Primera	Jefe de Trabajos Prácticos	Profesor Adjunto	Profesor Asociado	Profesor Titular
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dedicación	Simple	Parcial	Completa	Exclusiva
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Condición	Regular	Interino	Suplente a término	Docente Libres	Profesores Docentes Adscriptos	Profesor Extraordinario	Profesor por Convênio
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

11. Cargos que posee en nuestra facultad en la carrera de Lic. en Administración.

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 1 '¿En cuántas asignaturas de la carrera de Administración usted es docente?' ,  
Opción 3 '3' es seleccionada.

Área	Administración	Contabilidad	Economía	Ciencias Sociales	Matemática	Jurídica	Turismo
1º Materia	<input type="checkbox"/>						
2º Materia	<input type="checkbox"/>						
3º Materia	<input type="checkbox"/>						

Asignatura a la	Introducción a la Economía	Principios de Administración I	Matemática I	Contabilidad I	Historia Económica y Social I	Sociología	Matemática II
1º Materia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3º Materia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Año de la carrera	1º año	2º año	3º año	4º año	5º año	6º año
1º Materia	<input type="checkbox"/>					
2º Materia	<input type="checkbox"/>					
3º Materia	<input type="checkbox"/>					

Cargo	Ayudante de Primera	Jefe de Trabajos Prácticos	Profesor Adjunto	Profesor Asociado	Profesor Titular
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dedicación	Simple	Parcial	Completa	Exclusiva
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3º Materia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Condición	Regular	Interino	Suplente a término	Docente Libres	Profesores Docentes Adscripto	Profesor Extraordinario	Profesor por Convenio
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2º Materia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

12. Cargos que posee en nuestra facultad en la carrera de Lic. en Administración

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 1 '¿En cuántas asignaturas de la carrera de Administración usted es docente?' ,  
Opción 4 'Más de 3' es seleccionada.

Área	Administración	Contabilidad	Economía	Ciencias Sociales	Matemática	Jurídica	Turismo
1º Materia	<input type="checkbox"/>						
2º Materia	<input type="checkbox"/>						
3º Materia	<input type="checkbox"/>						
4º Materia	<input type="checkbox"/>						

Asignatura a la	Introducción Economía	Principios de Administración I	Matemática I	Contabilidad I	Historia Económica y Social I	Sociología	Matemática II
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Año de la carrera	1º año	2º año	3º año	4º año	5º año	6º año
1º Materia	<input type="checkbox"/>					
2º Materia	<input type="checkbox"/>					
3º Materia	<input type="checkbox"/>					
4º Materia	<input type="checkbox"/>					

Cargó	Ayudante de Primera	Jefe de Trabajos Prácticos	Profesor Adjunto	Profesor Asociado	Profesor Titular
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dedicación	Simple	Parcial	Completa	Exclusiva
1º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4º Materia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Condición	Regular	Interino	Suplente	Docente a término	Profesores Libres	Docente Adscripto	Profesor Extraordinario	Profesor por Convenio
1º Materia	<input type="checkbox"/>							
2º Materia	<input type="checkbox"/>							
3º Materia	<input type="checkbox"/>							
4º Materia	<input type="checkbox"/>							

13. ¿Cuál es la máxima dedicación que posee en esta Universidad?(\*)

1.  Simple
2.  Parcial
3.  Completa
4.  Exclusiva

14. Antigüedad docente(\*)

1.  Hasta 5 años.
2.  Entre 6 y 10 años
3.  Entre 11 y 15 años
4.  Entre 16 y 20 años
5.  Más de 21 años

15. ¿Desarrolla alguna otra actividad además de la docencia?(\*).

1.  Si
2.  No

16. ¿Qué actividad/es profesional/es realiza?

Solamente responder a esta pregunta si:

Página #3#, Pregunta 8. ¿Desarrolla alguna otra actividad además de la docencia?, Opción 1 'Si' es seleccionada.

1.  Puesto directivo en sector público
2.  Puesto directivo en sector privado
3.  Empresa Industria/Comercial/de Servicios Propia/Familiar
4.  Puesto en relación de dependencia en Sector Público
5.  Puesto en relación de dependencia en Sector Privado.
6.  Ejercicios Profesional Independiente
7.  Otro(s)

4. Datos académicos

17. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente(\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La organización de las asignaturas (o materias) es adecuada para comprender la vinculación entre ellas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

18. ¿Propondría otro orden? (\*)

1.  Sí  
2.  No

19. ¿Qué nuevo orden propondría?

Solamente responder a esta pregunta sí;

Página #4#, Pregunta 2 '¿Propondría otro orden?' , Opción 1 'Sí' es seleccionada.

20. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente:

Los contenidos de las materias poseen: (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Coherencia interna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Adecuación a los conocimientos previos requeridos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Permiten establecer relaciones significativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

21. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente.

El Plan de Estudios actual requiere una adecuación de sus contenidos a la; (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Práctica profesional (rel. teoría-práctica)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Relación entre asignaturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

22. ¿Qué otra adecuación considera necesaria? (\*)

23. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Corresponde replantear el actual sistema de correlatividades entre asignaturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

24. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente. (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Es necesario revisar la duración de las asignaturas (bimestral-cuatrimstral-anual) y sus contenidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

25. ¿Cuál o cuáles asignaturas y contenidos propondría que sean revisadas/os? (\*)

26. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La carrera de Lic. En Administración debería contener una acreditación intermedia de saberes mediante la emisión de un certificado (Diploma o Título Intermedio o Tecnicatura o Carrera Corta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

27. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente.  
Las Orientaciones previstas en el Plan de Estudios Actual son atractivas y se adecúan a las necesidades del medio: (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Gestión Estratégica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Comercialización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Gestión de Organizaciones de la Economía Regional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Gestión Financiera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Gestión Pública	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc

28. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente.  
El Nuevo Plan debe contemplar: (\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
Talleres y Seminarios de aplicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Asignaturas Optativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Seminario de Aplicación Profesional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc
Proyecto final o tesis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> Parcialmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/> Ns/Nc

29. Para las asignaturas optativas, ¿Qué contenidos propondría? (\*)

30. Considere la siguiente proposición y elija la opción que más lo represente(\*)

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La duración actual de la carrera es adecuada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La carga horaria actual de la carrera es adecuada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc
La práctica del aula refleja lo previsto en el Plan de Trabajo Docente que aprueba el Consejo Académico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ns/Nc

31. En función a lo expresado hasta el momento, ¿Existe alguna sugerencia que crea conveniente? (\*)

32. Califíquese de 0 al 10 las principales habilidades y aptitudes que debe tener un Licenciado en Administración para afrontar adecuadamente los desafíos futuros (0: nada importante; 10: máxima importancia) (\*)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	<input type="checkbox"/>										
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	<input type="checkbox"/>										
Capacidad para organizar y planificar el tiempo	<input type="checkbox"/>										
Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	<input type="checkbox"/>										
Responsabilidad social y compromiso ciudadano	<input type="checkbox"/>										
Capacidad de comunicación oral y escrita	<input type="checkbox"/>										
Capacidad de comunicación en un segundo idioma	<input type="checkbox"/>										
Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación	<input type="checkbox"/>										
Capacidad de investigación	<input type="checkbox"/>										
Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	<input type="checkbox"/>										
Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	<input type="checkbox"/>										

Habilidades de cálculo	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad crítica y autocrítica	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para actuar en nuevas situaciones	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de creatividad e innovación	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para tomar de decisiones	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Formación emprendedora	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidades interpersonales	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad de liderar, motivar y conducir hacia metas comunes	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compromiso con la preservación del medio ambiente	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compromiso con su medio socio-cultural	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidad para trabajar en contextos internacionales	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Habilidad para trabajar de forma autónoma	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidad para formular y gestionar proyectos	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compromiso ético	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Compromiso con la calidad	<input type="checkbox"/>										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. Fin

***La encuesta finalizó.  
¡Muchas gracias!***

La información obtenida estará disponible en un momento que  
puedas conocer los resultados.

### **7.5. Anexo 5: Estudio comparativo Planes de Estudio Licenciatura en Administración en universidades de referencia.**

Se ha realizado un estudio comparativo de los planes de estudio en universidades de referencia nacionales e internacionales (España y México), tanto públicas como privadas. Hemos analizado los diferentes aspectos de cada una:

- Duración de la carrera.
- Estructuración de la carrera en ciclos.
- Cantidad de materias que componen cada plan.
- Existencia de asignaturas optativas.
- Relación periodicidad contenidos de cada asignatura.
- Requerimiento de acreditación de un trabajo final a los efectos de la graduación.
- Existencia de ciclos comunes a otras carreras.
- Existencia de acreditaciones intermedias de conocimientos.
- Estructuración flexible de correlatividades – libre configuración.
- Existencia de especialidades.

Se han tomado como base comparativa las siguientes universidades:

- Universidad Nacional del Litoral.
- Universidad de Buenos Aires.
- Universidad Austral.
- Universidad Argentina de la Empresa.
- Universidad de Belgrano.
- Universidad Católica de la Plata.
- Universidad Católica de Salta.
- Pontificia Universidad Católica Argentina.
- Universidad del CEMA (Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina)
- Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.
- Universidad de San Andrés.
- Universidad de Navarra.
- Universidad San Pablo CEU.
- Universidad de Alcalá.
- Universidad de DEUSTO.

El siguiente cuadro resume los aspectos centrales del análisis.

	Universidad	País	Pública / Privada	Duración Años	Ciclos	Cantidad de Materias	Optativas	Estructura	Trabajo Final	Observaciones
1	Litoral	Argentina	Pública	5		37	Si			Formación Básica común con Contador
2	UBA	Argentina	Pública	4 años	2	31	Si			
3	Austral	Argentina	Privada	4	2	41	Si	Cuatrimestra	Si	
4	UADE	Argentina	Privada	4		42	Si	Cuatrimestres		Título Intermedio: Analista Administrativo Contable en 3er. Año.
5	Belgrano	Argentina	Privada	4		40		Cuatrimestres	Si	
6	Católica de la Plata	Argentina	Privada	5		45+ monografía		Cuatrimestral + anual		Título Técnico en Cs. Económicas en 3er. Año
7	Católica de Salta	Argentina	Privada	4		38		Cuatrimestral + anual		
8	Católica	Argentina	Privada	4		48	Si	Semestral		Título Intermedio Analista Administrativo Contable
9	UCEMA	Argentina	Privada	4	2	32	Si	Semestral		
10	UCES	Argentina	Privada	4		41		Cuatrimestral	Si	
11	San Andrés	Argentina	Privada	4	2	33		Anual + Semestral		
12	Navarra	España	Privada	4	2	47 oblig. + aprox. 16 optativas (81,5 cred)	Si	Semestral		Asignaturas Obligatorias + Troncales + Optativas + Libre Configuración
13	San Pablo CEU	España	Privada	5	2	39	Si		Si	Presenía dobles Licenciaturas y especialidades.
14	Alcala	España	Privada	5	2	43 dependiendo de orientación y optativas	Si	Anual + Cuatrimestral		Asignaturas Obligatorias + Troncales + Optativas+ Libre Configuración. Orientación incluye Auditoría
15	DEUSTO	España	Privada	5	2	Por Créditos	Si	Semestral		
16	Autonoma de México	Mexico	Pública	4,5		55	Si	Semestral		