

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA – FACULTAD DE HUMANIDADES.**

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA.**

**TÍTULO: ARTICULACIÓN ENTRE LA TEORIA Y LA PRACTICA EN LA MATERIA  
ADMINISTRACION I DEL CBC DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ALUMNO: LIC. MARIANO ANIBAL SCALERANDI**

**DIRECTOR: PROF. LIC. ESP. ALEJANDRO MUSTICCHIO**

**2017**

## RESUMEN

La articulación entre la teoría educativa y la práctica de enseñanza es uno de los problemas que más desvelos provoca a los actores involucrados. La ausencia de articulación entre los campos de la producción de conocimiento, y los campos donde el mismo se aplica, también genera fuertes resistencias al cambio en aquellos que no han tenido oportunidad de reflexionar sobre las ventajas prácticas que propone la teoría. La reflexión sobre la práctica, a la luz de la teoría, proporciona herramientas conceptuales para abordar las prácticas tradicionales, desmontarlas una a una, analizando y comprendiendo las distintas facetas de la transformación que se propone.

El presente proyecto refiere a una práctica de enseñanza que posibilite la articulación entre la Teoría y la práctica, situando dicho análisis en el marco de la materia Administración I del Ciclo Básico Común de Ciencias Económicas de La Universidad Nacional de La Rioja, durante el año 2018.

Es válido rescatar que durante el periodo 2014 a 2017 se aplicaron distintas técnicas para el dictado de la práctica de enseñanza, comenzando en el 2014 con la aplicación de prácticos mediante aulas virtuales y con la metodología de múltiples opciones, hasta aplicar en el último año un desarrollo de prácticos en el aula confrontando opiniones entre los alumnos. El análisis anterior permite pensar esta propuesta didáctica, pero situándonos durante el año 2018, con los estudiantes que cursan la materia Administración I.

Se empleara para este trabajo una metodología cualitativa que permita el análisis de la práctica situada.

## **PALABRAS CLAVES**

- Práctica de enseñanza
- Administración I
- Acción Reflexiva
- Teoría y Práctica

## **FUNDAMENTACIÓN**

Desde que el ser humano comenzó a percibirse como tal, la preocupación por adquirir conocimiento fue incrementándose en gran medida, trasladándose desde necesidades primarias, como por ejemplo donde encontrar alimentos, hasta distintas formas de transmitir parte de su cultura a través de pinturas y diferentes escritos. Escalón a escalón, esto nos llevo de confeccionar herramientas básicas, a descubrir nuestro Código Genético, pasando por un sinnúmero de creaciones, las cuales ayudaron a facilitar algunos aspectos de nuestra vida, como pueden ser los grandes avances tecnológicos en materia de medicina, como así también a enfrentar la posibilidad de la extinción de gran parte de nuestro planeta por la utilización de tecnología atómica, para la creación de armas nucleares.

Pero existe una realidad concreta, somos seres finitos. Sin embargo, nuestro anhelo de que ese conocimiento nos trascienda y pueda servir para ser utilizado por generaciones futuras es un claro deseo de gran parte de la humanidad.

Personalmente, siempre me interesó la posibilidad de capacitarme para poder tener una mejor comprensión de las cosas, de aquí mi deseo de ir volcándome poco a poco hacia la enseñanza universitaria. No obstante lo anteriormente expuesto, muchas veces me cuestioné si no debía apuntar a la transmisión de saberes a niños y niñas más pequeños (pregunta que aún no he sabido responder definitivamente).

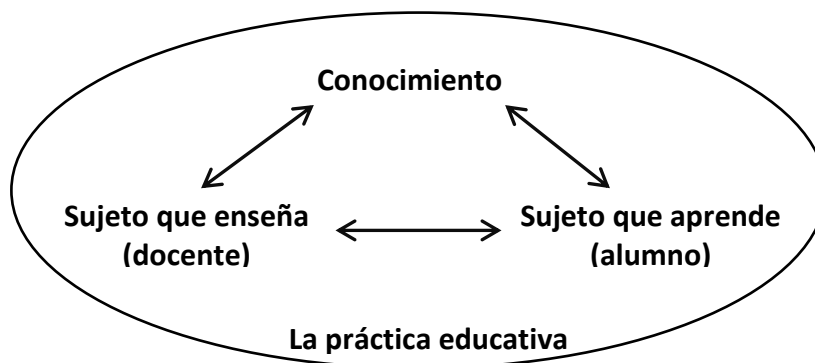
Este trabajo plasma la búsqueda y el deseo de poder encontrar una herramienta que permita articular la interacción entre la teoría y la práctica de forma adecuada en el dictado de la materia Administración I, por lo menos desde mi punto de vista, tratando de acortar la distancia entre conceptos y acciones.

Como menciona Violeta Guyot (1999, pág. 43) en la enseñanza de las ciencias, “La práctica educativa se estructura a partir de la articulación de tres funciones: sujeto enseñante –

sujeto que aprende – conocimiento, y desencadena modos de relación según los cuales la posición de cada uno de esos elementos determina el valor y la posición de los otros. Ellos adquieren su significación en el sistema de relaciones que interjuegan y remiten unos a los otros. Del sujeto que enseña en su modo de vinculación con el conocimiento, a la forma en que el conocimiento es transmitido, se genera el proceso de relación con el sujeto que aprende con el conocimiento por la mediación del sujeto que enseña. La práctica educativa requiere esta mutua referenciabilidad de las funciones y no se puede definir al margen de ella.

La función del conocimiento en la práctica educativa requiere, igualmente, un abordaje epistemológico, puesto que se trata de diferenciar el conocimiento científico producido y utilizado por la comunidad científica del conocimiento en su forma escolarizada, transpuesto didácticamente a los fines de la enseñanza. El objeto de conocimiento de las ciencias difiere del objeto de la práctica docente, nuevo objeto de conocimiento construido a los fines de ser enseñado a partir de la lógica que impone el sistema de enseñanza, el currículo, las secuencias temporales de los aprendizajes y los procesos de evaluación.

Graficando lo anteriormente expuesto pueden observarse las interacciones anteriormente mencionadas.



Podríamos también, aplicando a este esquema de intersubjetivaciones, la lógica que Ilya Prigogine propuso para la termodinámica y que Ludwig Von Bertalanffy aplicó a su teoría de

sistemas, que todas estas articulaciones antes mencionadas tienen lugar en un estado de equilibrio dinámico a partir del cual las tres funciones interrelacionadas pueden, y de hecho lo harán en algún momento del tiempo, variar sus posturas y con ellos resignificar el valor de las demás, lo cual le otorga a este sistema una complejidad cada vez mayor.

Al mismo tiempo, el mismo sistema va a generar cierta dosis de entropía (tendencia a la desintegración) lo cual, en un determinado plazo, pondrá en juego la supervivencia del sistema, si es que éste no generó la suficiente negentropía o entropía negativa como fuerza contraria a la anterior y que tiende a facilitar su continuidad vital. Es así como la supervivencia y el éxito del sistema total, dependerá de los movimientos de posturas de cada elemento, calidad de sus interrelaciones y posibilidades de alcanzar sistemáticamente un estado de equilibrio dinámico, generar negentropía y propender a su continuidad vital.

Ahora bien, la práctica educativa analizada desde un punto de vista sistémico, no puede ser entendida como función aislada o como sistema cerrado; por el contrario, se trata de un subsistema social que tiene existencia y cobra relevancia dentro de otros sistemas más amplios que lo contienen. La institución educativa, el sistema educativo y el sistema social más amplio que alberga y contiene a todos los anteriores, marcarán cada uno su impronta y en función de los juegos de poder que se sucedan, cada subsistema y cada función tendrá un mayor o menor grado de dependencia o autonomía y por tanto la práctica docente se verá afectada y hasta podría ser definida de una manera determinada en cada contexto en particular.

A partir de esta breve resignificación del concepto de la práctica docente, resulta bastante clara la necesidad de recurrir a un modelo lo suficientemente complejo como para permitir un

abordaje que no tienda a simplificar las conclusiones a las que se pueda arribar en el posterior análisis del caso particular. Teniendo esto en cuenta es que selecciono el conocido “Modelo Complejo de las Prácticas Educativas” que la prof. Violeta Guyot (2000 pag. 49) plantea en varias de sus obras.



También Guyot menciona (1999, pág. 48 a 49) “La relación teoría-práctica puede ser entendida de diversas maneras que impactan en la práctica docente. La más ingenua radica en sostener que la práctica se justifica y vale por sí misma. La apelación al obrar se legitima por un recurso a la experiencia, del tipo ensayo-error, sin establecer las necesarias correlaciones con el pensar, las ideas, las razones. Otra forma de entender la relación teoría-práctica consiste en valorizar la teoría y considerar a la práctica como una mera aplicación de aquella. En este caso la práctica instrumenta casos particulares en función de la propuesta teórica, fácilmente subsumibles en la generalización de esta última. También se ha entendido a la práctica como una técnica de manipulación como arte de operar y disponer de cosas y hombres. Calcular, planificar y legitimizar procedimientos garantizaría la eficacia de la

práctica y el cumplimiento de sus objetivos. Actualmente, la revisión de la relación teoría y práctica, permite repensarla como el modo de ser de los sujetos en su situación histórica, en la cual todo es creado por su capacidad de hacer y de pensar mutuamente sostenidas. No hay hacer humano sin pensar y el mismo pensar implica una práctica específica. De este modo teoría y práctica se reconcilian en la praxis, en vistas a la acción creadora del hombre. La relación teoría-práctica, en la perspectiva de las relaciones de poder, es repensada no como una relación totalizadora, sino como puntos estratégicos de relevos, como lo plantea Michel Foucault en “Microfísica del Poder”, citado por Violeta Guyot (2000 pag. 49) :

“ La práctica es un conjunto de relevos de un punto teórico a otro, y la teoría, un relevo de una práctica a otra. Ninguna teoría puede desarrollarse sin encontrar una especie de muro y se precisa la práctica para perforar el muro”.

Los modelos de formación contemporáneos se orientan en general a entender al ejercicio profesional desde una racionalidad técnica, la cual parte de la idea de que los profesionales solucionan problemas instrumentales y cuya estructuración deriva del conocimiento sistemático, mediante la selección de los medios técnicos más idóneos para determinados propósitos, sin tener en cuenta que en la realidad los problemas no se presentan como estructuras bien organizadas, sino como situaciones poco definidas y un tanto desordenadas, en las que confluyen elementos que se caracterizan por conflictos y contradicciones entre sí, incluyendo confrontaciones de valores e intereses. Uno de los inconvenientes que encuentran los alumnos a la hora de relacionar teoría y la práctica de enseñanza docente en la asignatura Administración I, es que el resto de las asignaturas son sumamente técnicas, caso contrario a la materia en cuestión, que plantea una multiplicidad de caminos para arribar a un resultado adecuado. Por tal motivo es que se debe tener un claro conocimiento de la teoría, que lleva a que la práctica se apoye en una estructura adecuada. A



modo de alegoría podríamos decir que la teoría constituye el esqueleto sobre el que se asentara el resto de los músculos y la piel constituido por las prácticas a desarrollar. Así como para un ser humano es esencial contar con ambos aspectos, es que consideramos que el estudiante necesita de ambos conceptos para poder arribar a una enseñanza adecuada que le permite desenvolverse correctamente a la hora de actuar profesionalmente.

Como bien menciona Jean Piaget (1998, pág. 3), en el prologo de *Aprendizaje significativo y enseñanza en los niveles medio y superior* “la principal meta de la educación es crear hombres capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente repetir lo que han hecho otras generaciones: hombres creadores, inventores y descubridores. La segunda meta de la educación es formar mentes que puedan ser críticas, que puedan verificar y no aceptar todo lo que se les ofrece.” Es por ello que al efectuar el análisis de la articulación entre teoría y práctica se plantea la necesidad de llegar a la resolución de un determinado práctico, pero no tomando una solución única y excluyente, sino viendo las diversas opiniones y observando si las mismas poseen un fundamento teórico suficiente para considerar el práctico aprobado. El fin perseguido es comprender, transformar y manejar propuestas alternativas sobre los procesos que con ella se generan y arribar a conclusiones variadas sustentadas en la teoría brindada en clases anteriores.

Edgar Morin en su introducción de *El Método III, el conocimiento del conocimiento*, plantea una pregunta interesante “Se puede comer sin conocer las leyes de la digestión, respirar sin conocer las leyes de la respiración, se puede pensar sin conocer las leyes del conocimiento. Pero mientras que la asfixia y la intoxicación se dejan sentir inmediatamente como tales en la respiración y en la digestión, lo propio del error y de la ilusión es no manifestarse como error o ilusión. ¡El error solo consiste en no parecerlo! (Descartes). Como

dijeron Marx y Engels al comienzo de la ideología alemana, los hombres siempre han elaborado falsas concepciones de sí mismos, de lo que hacen, de lo que deben hacer y del mundo en el que viven. Y Marx y Engels hicieron lo mismo.

Cuando el pensamiento descubre el gigantesco problema de los errores e ilusiones que no han dejado (ni dejan) de imponerse como verdades en el curso de la historia humana, cuando descubre correlativamente que lleva en sí mismo el riesgo del error y la ilusión, entonces debe procurar conocerse.

Y debe hacerlo tanto más cuanto que en la actualidad ya no podemos atribuir las ilusiones y los errores únicamente a los mitos, creencias y religiones y tradiciones heredadas del pasado, como tampoco únicamente al subdesarrollo de las ciencias, de la razón y de la educación.

Nuestra ciencia ha realizado gigantescos progresos de conocimiento, pero los progresos mismos de la ciencia más avanzada, la física, nos acercan a un algo desconocido que desafía nuestros conceptos, nuestra lógica, nuestra inteligencia, planteándonos el problema de lo incognoscible. Nuestra razón, que nos parecía el medio de conocimiento más seguro, descubre en sí una mancha ciega.

Tenemos una necesidad vital de situar, reflexionar, reinterrogar nuestro conocimiento, es decir, conocer las condiciones, posibilidades y límites de sus aptitudes para alcanzar la verdad a la que tiende.

El dictado de la asignatura Administración I, en este sentido, busca romper con la formación docente como la adquisición pasiva por parte del docente o del alumno en formación, de datos acerca de temas específicos de la materia que tiene a su cargo, muy por el

contrario lo que se busca es la diversidad de puntos de vista para abordar una misma situación de diferente forma.

La noción de enseñanza que supone este estudio atañe a todas las decisiones relativas a como los docentes procuran favorecer el aprendizaje de los alumnos. Abarca, pero excede, la exposición de los profesores dado que, siguiendo a Lerner, Stella y Torres (2009, pág. 87), se concibe enseñar en el doble sentido de ‘mostrar’ y de hacer que otra persona aprenda”. Esto incluye asegurar ciertas condiciones, crear determinados dispositivos y prever particulares intervenciones de los profesores para potenciar la adquisición de conocimiento por parte de los estudiantes. Enseñar, por tanto, no es solo exponer conceptos sino ayudar a los alumnos a participar en esas prácticas, al tiempo que el docente ofrece condiciones para que esta participación guiada sea posible.

## **ESTADO DEL ARTE**

Para poder comprender en cierta medida los conceptos que se estarán examinando en este trabajo es que se analizan los mismos a través de la óptica de diferentes autores, los cuales establecen el marco teórico necesario para poder reflexionar y arribar a una conclusión final.

### **LA DIFÍCIL TAREA DE FORMAR PERSONAS COMPETENTES**

Comenzando con el análisis, y observando el punto de vista planteado por la autora Anahí Mastache (2009), vemos que ella plantea el concepto de persona competente como aquella que posee no solo los conocimientos y las destrezas técnicas, sino también las capacidades prácticas o psicosociales requeridas por la situación.

Continuando con los conceptos desarrollados por Mastache (2009) para formar personas técnicamente competentes no alcanza con transmitir los conocimientos necesarios. Esto supone que los alumnos deben adquirir por un lado, los conocimientos básicos, los modelos y las teorías que constituyen la base en la cual se apoyan los desarrollos científicos y tecnológicos. Por otro lado, las habilidades para seguir aprendiendo y re-aprendiendo, así como las de discernimiento, que permiten construir los criterios requeridos para la búsqueda, reconocimiento, selección y organización de la información, y para la adaptación de la misma a sus contextos de aplicación.

Por lo tanto, en nuestro rol como docentes, es imprescindible ofrecer a los alumnos instancias que les permitan no solo conocer, sino también usar ese conocimiento para resolver problemas o tareas propias de la profesión. En este punto es fundamental la selección de metodologías de enseñanza, que impliquen un aprendizaje activo: aprendizaje a partir de

problemas, método de caso, simulaciones, juegos de rol, discusiones grupales, análisis de documentos, desarrollo de procedimientos, análisis de situaciones, juegos de toma de decisiones, etc. La autora citada sostiene que como metodología efectiva, la reproducción de casos reales permitirá una adecuada articulación entre teoría y práctica. Los contextos de aprendizaje deben reproducir o simular al máximo las condiciones de la práctica profesional.

### **¿ESTOY HACIENDO LAS COSAS BIEN?**

Si lo que se busca es el desarrollo de personas técnicamente competentes, la autoevaluación debe ocupar un lugar central.

En concordancia con lo que se viene planteando, es que arribamos al concepto de “acción reflexiva” como contraposición a la “acción rutinaria”. Ambos conceptos, establecidos por Jhon Dewey (*DEWEY, J., 1989, p. 25*). Expresan que “Bajo la rúbrica <<rutinaria>> se incluyen aquellas acciones que están determinadas exclusivamente por la tradición, por la verdad de autoridad o por definiciones oficiales. Este tipo de acción no cuestiona nunca a los fines a los que sirve y solo considera los medios como problemáticos y sujetos a discusión. Por el contrario, la acción y el pensamiento reflexivo entraña <<el examen activo, persistente y cuidadoso de toda creencia o supuesta forma de conocimiento a la luz de los fundamentos que la sostienen y las conclusiones a las que tiende>>. Se intenta así huir de una realidad considerada en muchas ocasiones como inamovible, natural, incuestionable y, por lo tanto, fuera del control de los seres humanos.

Con este tipo de práctica, sin lugar a duda lo que se busca es superar el modelo tecnicista planteado por Davini (2008), el cual reduce la enseñanza a una mera cuestión de

aplicación neutral de procedimientos instrumentales, con nula consideración de las dimensiones conceptuales, culturales e interpersonales.

Siguiendo el mismo análisis, pero desde los ojos de Paulo Freire (2018) es que observamos lo que plantea en pedagogía de la autonomía, en cuanto a que, enseñar exige reflexión crítica sobre la práctica.

El pensar acertadamente sabe, por ejemplo, que no es a partir de él, como si fuera un dato dado, el modo en que se conforma la práctica docente crítica, pero también sabe que sin él esta no se funda. La práctica docente crítica, implícita en el pensar acertadamente, encierra el movimiento dinámico, dialectico, entre el hacer y el pensar sobre el hacer. El saber que indiscutiblemente produce la práctica docente espontánea o casi espontánea, “desarmada”, es un saber ingenuo, un saber hecho de experiencia, al que le falta el rigor metódico que caracteriza a la curiosidad epistemológica del sujeto. Éste no es el saber que busca el rigor del pensar acertadamente. Por eso es fundamental que, en la práctica de la formación docente, el aprendiz de educador asuma que el indispensable pensar acertadamente no es una dádiva de los dioses ni se encuentra en los manuales de profesores que intelectuales iluminados escriben desde el centro del poder, sino que, por lo contrario, el pensar acertadamente que supera al pensar ingenuo tiene que ser producido por el mismo aprendiz en comunión con el profesor formador.

Por otro lado, es preciso insistir otra vez en que tanto la matriz del pensar ingenuo como la del crítico es la propia *curiosidad*, característica del fenómeno vital. Lo que hay que hacer es posibilitar que, al volverse sobre sí misma, a partir de la reflexión sobre la práctica, la curiosidad ingenua, al percibirse como tal, se vaya volviendo crítica.

Es por eso por lo que el momento fundamental en la formación permanente de los profesores es el de la reflexión crítica sobre la práctica. Es pensando críticamente la práctica de hoy o la de ayer como se puede mejorar la próxima. El propio discurso teórico, necesario a la reflexión crítica, tiene que ser de tal manera concreto que casi se confunda con la práctica. Su distanciamiento epistemológico de la práctica, en tanto objeto de su análisis, debe “aproximarlo” a ella al máximo. Cuanto mejor realice esta operación mayor entendimiento gana de la práctica que se analiza y mayor comunicabilidad ejerce en torno de la superación de la ingenuidad por el rigor.

### **LA REGLA A APLICAR ES QUE NO HAY REGLAS, SINO PRINCIPIOS**

Sin embargo, y a pesar de lo anteriormente mencionado, tenemos presente lo establecido por Felipe Trillo Alonso y Liliana Sanjurjo (2008) en *Didáctica para profesores de a pie*, “Si admitimos la complejidad de la enseñanza (sus características de simultaneidad, inmediatez, multidimensionalidad, imprevisibilidad) y que la misma es llevada a cabo por un profesional que toma decisiones fundamentadas (en teorías y en la propia experiencia) y contextualizadas (evaluando cada situación), sabemos que las recetas son infructuosas”..... “Por eso decimos que no son posibles reglas a aplicar, sino principios a tener en cuenta cuando armamos nuestras propias construcciones metodológicas (Edelstein, 1999). Se trata entonces de abandonar recetas y de recuperar principios”.

## DESARROLLO

Es innegable que el sistema universitario se encuentra en crisis y ello repercutirá sobre la práctica docente de diferentes maneras. Las tensiones que se experimentan, por ejemplo en cuanto al proceso de globalización, transversal a todas las actividades desarrolladas por el hombre moderno, genera las condiciones estructurales necesarias para la proliferación de un proceso de mercantilización con tendencia creciente en todo el mundo, y desde luego en América Latina y Argentina, a partir del impresionante crecimiento de la demanda de servicios educativos en general, que todos los actores vinculados consideran estratégicos para su desarrollo. Así, se va generando de la mano del neoliberalismo, institucionalizado por muchas potencias como el modelo a seguir, el caldo de cultivo adecuado para una mercantilización creciente que genera tensiones que aún no se resuelven.

Tensiones que contraponen la visión de la educación como un bien público o como un servicio transable como cualquier otro. Tensiones que enfrentan la tan mentada autonomía universitaria frente a la centralización. Tensiones que reclaman el esclarecimiento de cuál debe ser rol del Estado frente a los sistemas de educación superior, que exigen la resolución de la transición de un “Estado benevolente” a un “Estado controlador”, sin que ello implique necesariamente que el propio Estado deje de responsabilizarse por la educación superior, sino todo lo contrario. A nuestro entender, debe ser el Estado quien garantice la continuidad y la calidad de los procesos de generación y transmisión del conocimiento con sus más diversos contenidos y objetivos.

Otro ejemplo de actualidad viene dado en las paritarias de docentes universitarios que se discuten durante el 2018, en la cual intervienen, además de los representantes gremiales del claustro, funcionarios del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación y de su



Secretaría de Políticas Universitarias. Sin ir más lejos, hacia principio de febrero de 2018, uno de los principales inconvenientes que se destacaron es la falta de diálogo entre las principales autoridades del gobierno nacional y los distintos gremios del sector educativo, desplazando el problema presupuestario desde los recursos necesarios para el dictado de clases hacia los salarios de los distintos docentes. Es conocido por la comunidad docente, que las negociaciones para arribar a un consenso entre ambas partes, llevaron a que los gremios que nuclean a los docentes tomaran medidas de fuerza las cuales se concretaron en varios paros de actividades durante el 2018. Dichas medidas, luego de un periodo de gran tensión, llevaron a que se arribaran a acuerdos parciales durante 2019, que permitieron reducir en gran medida las medidas de fuerzas mencionadas, pero dejando latente el conflicto, en virtud de la distancia existente las propuestas planteadas entre ambos sectores.

El punto al que se quiere arribar es que la práctica docente en la materia Administración I, durante el año 2018, se ha visto afectada por estas tensiones, los ánimos docentes no son los mejores y tampoco lo son los de claustro de alumnos que se ven afectados injustamente por un sistema público de educación universitaria que tiende a significarlos como el último eslabón de la cadena.

Ambas funciones, docentes y alumnos, abordan y resignifican el conocimiento que se discute desde una perspectiva diferente a la de ciclos lectivos anteriores donde estas tensiones vinculadas a lo salarial, al presupuesto de la institución UNLaR y demás universidades públicas adquirirían menor significación que en el contexto actual.

Desde luego, la subjetivación del conocimiento que producen docentes y alumnos y la que logran de manera mancomunada, están teñidas por estas circunstancias. Si entendemos al

conocimiento como información contextualizada, las herramientas y modelos que se comparten en Administración I no son más que información que significó algo en el contexto en que fueron creadas, asumieron otras significaciones en los distintos contextos posteriores y desde luego significan hoy algo distinto frente al actual contexto en que se enseñan y aprenden, pues son permanentemente reinterpretadas por docentes y alumnos a la luz de sus propias posibilidades de subjetivación.

En lo atinente a la UNLaR, no podemos desconocer que esta institución aún se está reinventando. Luego de un proceso tan trascendente como lo fue aquel conocido como “la toma universitaria” de 2013, la UNLaR está viviendo un reverdecimiento de su vida política democrática que aún acepta resabios de autoritarismo que tensionan la vida política de la institución. El proceso de generación de un nuevo Estatuto viene generando intensas discusiones entre los claustros y hacia dentro de los mismo, todo en un contexto donde aún algunos pretenden imponer su visión tal como se acostumbrara años atrás mientras que otros grupos no están dispuestos a someterse como lo hicieron antaño.

El departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas y su Dirección de Carreras de Ciencias económicas, son el marco institucional más próximo a la Cátedra de Administración I. Inmersos en la realidad de la UNLaR, no dejan de reflejar las tensiones antes descritas y a la vez se ven obligados a funcionar como intermediarios institucionales entre las altas jerarquías universitarias y los docentes y educandos de las distintas carreras, lo cual supone un nivel de conflictividad adicional, que es superado con mucho desgaste personal de las autoridades del departamento.

Otra cuestión que debemos considerar, siguiendo los ejes temáticos propuestos por el modelo complejo de Violeta Guyot, es la tensión teoría/práctica. Al respecto debe decirse que se trata de un tema sumamente complejo.

Resulta muy difícil alcanzar un equilibrio óptimo dado que la asignatura Administración I se caracteriza por introducir al estudiante de ciencias económicas en los conceptos fundamentales relativos al proceso administrativo y supone una carga teórica importante. Al mismo tiempo, producir una adecuada transferencia implica subjetivar esos conceptos a partir del análisis de casos de éxito o fracaso de algunas organizaciones, por ello resulta indispensable equilibrar las cargas horarias que se dedican a teoría y práctica.

La complejidad radica justamente en que rara vez puede contarse con todas las clases que al inicio del ciclo lectivo se planifican, debido a que los fenómenos sociales e institucionales que se comentaron más arriba interfieren radicalmente y, a veces, de improviso en el normal desarrollo de la currícula y esta debe adaptarse sobre la marcha tomando decisiones que implican resignar la teoría o la práctica, según el mejor saber y entender de los docentes de la materia. Es importante mencionar, que la materia es cuatrimestral, y no anual, lo cual implica un inconveniente adicional a la hora de reasignar horas en el caso de alguna reducción en el dictado de clases.

En relación con los sujetos que aprenden, es decir los educandos, debe decirse que se conforman grupos sumamente numerosos y heterogéneos para cada cohorte por lo cual se torna complejo entender y resolver circunstancias individuales que atendidas correctamente podrían facilitar notoriamente el proceso enseñanza-aprendizaje. Esto, desde luego habla de una difícil relación educador-educando, la cual más allá de ser cordial carece de la cercanía

necesaria para resolver adecuadamente estas necesidades particulares que se manifestaron antes. Así, educadores y educandos se acercan al conocimiento con posibilidades de subjetivación acotadas por las circunstancias descriptas, cuyo resultado puede verificarse a partir de la importante proporción de alumnos aplazados y fundamentalmente en la primera evaluación parcial, mientras que en la segunda, y sin excepción año tras año, se puede apreciar una importante mejoría, lo cual en gran parte obedece a la importante deserción que se verifica y otorga mejores posibilidades de profundizar la relación educador-educando, y con ello una aproximación más acabada al conocimiento.

Un último punto a considerar es la implementación de un nuevo plan de estudio (Ordenanza 115/2017 del Consejo Superior de la UNLaR) que afecta de manera radical el dictado de la materia, debido que se modificaran los contenidos de la misma, que en el plan viejo (Ordenanza 049/1996 del Consejo Superior de la UNLaR) se integraban con la materia correlativa Administración II. En este nuevo plan la integración se realizara con las materias Administración II y Administración III (con contenidos específicos para Licenciados en Administración).

## **DEFINICION DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACION**

¿Cuáles son los procesos de enseñanza en la asignatura Administración I, que fortalecen la articulación entre la teoría y la práctica?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

A continuación se enuncian los objetivos que se persiguen con el presente trabajo:

### **OBJETIVO GENERAL**

- Replantear la propuesta didáctica de la asignatura Administración I con el objetivo de fortalecer el vínculo entre la teoría y la práctica.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer como consideran los estudiantes que cursan la asignatura Administración I la distribución de horas entre teoría y práctica.
- Analizar el Plan Anual de Actividades de Cátedra: Administración I.
- Analizar la propuesta pedagógica vigente de la asignatura Administración I.
- Explorar las diferentes definiciones sobre la construcción del aprendizaje que permita definir la articulación entre la teoría y la práctica.

### DEFINICION METODOLÓGICA

Se empleara una metodología cualitativa que permita el análisis de una práctica situada, teniendo como marco de referencia las practicas de enseñanza de la asignatura Administración I, dictada durante el primer cuatrimestre correspondiente al año 2018.

Se desarrollara en tres etapas:

- **Primera etapa:** Análisis documental de la bibliografía.
- **Segunda etapa:** Entrevistas no estructuradas y encuestas estructuradas auto administradas a los integrantes del cuerpo docente, a través de soporte virtual (documento enviado por WhatsApp).

Encuestas auto administradas estructuradas, por medio de soporte papel, a la totalidad de los alumnos y alumnas que asistieron a la cursada el día 13 de junio de 2018. El día fue seleccionado al azar.

- **Tercera etapa:** Análisis documental de las propuestas docentes para la articulación entre teoría y práctica y confección de una conclusión.

### **TECNICAS DE INVESTIGACION A UTILIZAR**

Se efectuara un análisis documental de la bibliografía específica y de las propuestas docentes para la articulación entre teoría y práctica.

Además se realizaran una serie de entrevistas no estructuradas con los profesores integrantes de la asignatura Administración I durante el periodo 2018, para indagar sobre la articulación entre teoría y práctica.

También se efectuaran encuestas auto administradas a los fines de conocer opiniones de los docentes por un lado, y de los alumnos por otro.

## **DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION**

En el presente estudio se aborda un análisis referido a los elementos necesarios para replantear la propuesta didáctica de la asignatura Administración I con el objetivo de fortalecer el vínculo entre la teoría y la práctica.

Los datos han sido obtenidos de dos fuentes principales: los alumnos que han cursado la materia Administración I durante el año 2018 y los profesores que dictaron la materia Administración I durante el 2018.

Se ha seguido una metodología mixta, descriptiva y comprensiva. Las técnicas descriptivas cuantitativas en que me he apoyado, han sido encuestas auto administradas. Junto a estas, he utilizado técnicas cualitativas, entrevistas semi-estructuradas, que me han ayudado a comprender, desde el punto de vista de los propios implicados, profesores y alumnos, el fenómeno de la relación teoría-práctica en el dictado de la materia Administración I durante el año 2018.

Los análisis realizados han sido los siguientes:

- En el curso de Administración I durante el año 2018 se entregó a los alumnos una encuesta auto administrada que fue contestada por 50 alumnos. Con dicha encuesta se pretende conocer las características de los estudiantes que cursan la asignatura Administración I. Haciendo especial hincapié en ver la importancia que otorgan a la formación teórica y a la práctica y a la conexión existente entre ambas.
- Analizadas las encuestas de los alumnos, se entregó una similar a los seis profesores que dictan la materia, debido a que quien redacta esta tesis es el séptimo integrante de



la cátedra. Con la misma, se pretendía conocer la opinión de los profesores sobre la importancia y el peso que debe tener en la formación de los alumnos la teoría y la práctica, así como la relación que debe existir entre ellas.

- Tras analizar las encuestas de los profesores, se vio la necesidad de profundizar más en algunos aspectos que se consideran importantes para la investigación, y de aquí surgió la realización de una entrevista semi-estructurada a los seis profesores. En esta entrevista se trataron cuestiones tales como la necesidad de que la formación práctica se consolide sobre un buen fundamento teórico y lo que debe aportarle la materia Administración I al alumno para que adquiera su identidad profesional
- La Razón por la que se utilizó la encuesta como el instrumento de recogida de datos ha sido el volumen de la población, especialmente de alumnos.

INSTRUMENTO	SECTOR IMPLICADO	CURSO
ENCUESTA	ALUMNOS	PRIMER CUATRIMESTRE 2018
ENCUESTA	PROFESORES	PRIMER CUATRIMESTRE 2018
ENTREVISTA	PROFESORES	PRIMER CUATRIMESTRE 2018

**Resumen de los estudios que conforman la investigación**

## VARIABLES DEL ESTUDIO

Una vez definidos los objetivos de la investigación se han identificado una serie de variables. Además de las variables situacionales que han servido para conocer las características de los participantes, se ha determinado una dimensión relacionada con el dictado de la materia. En esta dimensión se encuentran las variables relacionadas con las características del dictado de la materia, la implicancia en cuanto al tiempo destinado a la teoría y el tiempo destinado a la práctica, relevancia de la formación teórica y la práctica y la relación existente entre ambas.

De estos dos bloques de variables, las situacionales y las del dictado de la materia, se han obtenido datos de las dos fuentes implicadas, profesores y alumnos y de los dos instrumentos de recogida de datos, encuestas y entrevistas.

VARIABLES	ALUMNOS	PROFESORES
SITUACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos personales</li> <li>• Datos académicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos personales</li> <li>• Datos profesionales</li> <li>• Área de conocimientos</li> </ul>
DICTADO DE LA MATERIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción con el dictado de la materia</li> <li>• Conexión teoría-práctica en el dictado de la materia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción con el dictado de la materia</li> <li>• Conexión teoría-práctica en el dictado de la materia.</li> <li>• Aportación de la teoría para sustentar la práctica.</li> <li>• Posibilidad de formación práctica sin teoría.</li> </ul>

**Variables de la investigación**

### **VARIABLES RELACIONADAS CON LOS ALUMNOS**

Para obtener información de los alumnos se ha utilizado un cuestionario, del cual se presenta las variables estudiadas de los dos bloques:

VARIABLES	CUESTIONARIO
SITUACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos personales               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sexo</li> <li>➤ Nombre y Apellido</li> </ul> </li> </ul>
DICTADO DE LA MATERIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción con el dictado de la materia               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valoración de la formación teórica.</li> <li>➤ Valoración de la formación práctica.</li> </ul> </li> <li>• Conexión teoría-práctica en el dictado de la materia.               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se puede trasladar a la práctica lo aprendido en la teoría.</li> <li>➤ En las clases teóricas se plantean cuestiones de las prácticas.</li> <li>➤ Relación entre los módulos teóricos y las prácticas.</li> <li>➤ Necesidad de un profesor tutor que asesore la teoría y la práctica.</li> <li>➤ Posibilidad de formación práctica sin teoría.</li> </ul> </li> </ul>

**Variables situacionales y Dictado de la materia de los alumnos**

### **VARIABLES RELACIONADAS CON LOS PROFESORES**

La información de los profesores se ha obtenido a partir de una encuesta, y de una entrevista realizada posteriormente, con el objetivo de profundizar e incidir en algunos aspectos relevantes obtenidos del análisis de los resultados de la encuesta. Como en el caso de los alumnos, se presentaran las variables estudiadas de los dos bloques en ambos instrumentos.

Respecto de la encuesta podemos observar lo siguiente:

VARIABLES	CUESTIONARIO
SITUACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos personales               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sexo</li> <li>➤ Nombre y Apellido.</li> </ul> </li> <li>• Datos académicos</li> <li>• Área de conocimiento</li> </ul>
DICTADO DE LA MATERIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción con el dictado de la materia               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valoración de la formación teórica.</li> <li>➤ Valoración de la formación práctica.</li> </ul> </li> <li>• Conexión teoría-práctica en el dictado de la materia.               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Relación entre los módulos teóricos y las prácticas.</li> <li>➤ Necesidad de un profesor tutor que asesore la teoría y la práctica.</li> <li>➤ Posibilidad de formación práctica sin teoría.</li> <li>➤ Distribución de las horas de prácticas en el dictado de la materia</li> <li>➤ Distribución de las horas de teoría el dictado de la materia</li> <li>➤ Importancia de los distintos módulos en el dictado de la materia</li> </ul> </li> </ul>

**Variables situacionales y Dictado de la materia de los profesores - Encuesta**

La entrevista ha sido el segundo instrumento de recogida de datos de los profesores que se ha utilizado. Este instrumento pretendía hacer hincapié en algunos aspectos de la encuesta, que una vez analizados, eran relevantes para el presente trabajo.

A continuación se exponen las variables relacionadas con este instrumento.



VARIABLES	CUESTIONARIO
SITUACIONALES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Datos personales<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Sexo</li><li>➤ Nombre y Apellido</li></ul></li><li>• Datos académicos<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Título profesional</li></ul></li><li>• Área de conocimiento</li></ul>
DICTADO DE LA MATERIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacción con el dictado de la materia<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Valoración de la formación teórica.</li><li>➤ Experiencia como profesor de teoría.</li><li>➤ Valoración de la formación práctica.</li><li>➤ Experiencia como profesor de práctica.</li></ul></li><li>• Conexión teoría-práctica en el dictado de la materia.<ul style="list-style-type: none"><li>➤ La formación práctica debe consolidarse sobre un fundamento teórico.</li><li>➤ Requisitos que la materia debe aportar al alumno.</li></ul></li><li>• Características fundamentales del docente de Administración I.<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Perfil del docente de Administración I.</li></ul></li></ul>

**Variables situacionales y Dictado de la materia de los profesores – Entrevista**

## ENCUESTAS

Las encuestas han sido una serie de preguntas que versan sobre las cuestiones sobre la articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I. La correspondiente a los alumnos se realizó bajo la perspectiva de los que reciben esta formación, mientras que la correspondiente a los profesores se ha planteado para conocer las opiniones de quienes son formadores.

Ambas encuestas presentan una estructura similar. En la cabecera aparecen los datos de referentes a los valores a designar en cada una de las preguntas planteadas. En la encuesta de alumnos, de la pregunta uno a la nueve, se utiliza una escala numérica del 1 al 4, donde el 1 es nada y el 4 es mucho, mientras que en las preguntas 10 y 11, se utiliza una escala donde 1 es muy pocas y 4 muchas.

En la encuesta de alumnos, se les pregunta por la importancia para su formación, respecto de las clases teóricas y de las clases prácticas, y por la conexión entre las clases teóricas con las prácticas. En el caso de los profesores, se les pide que valoren la necesidad para la formación de los alumnos en la materia Administración I.

## ANALISIS ENCUESTA ALUMNOS

**Pregunta 1: Considero de Utilidad lo aprendido en los módulos teóricos para mi futura carrera.**

En lo que respecta al análisis de las encuestas realizadas a los alumnos, observamos que en la pregunta 1, solo 3 de los 50 alumnos encuestados, establecieron que los contenidos teóricos eran de poca utilidad para su carrera, el resto los consideró bastante o mucho.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 1	0	3	22	25

Encuesta alumnos – Pregunta 1

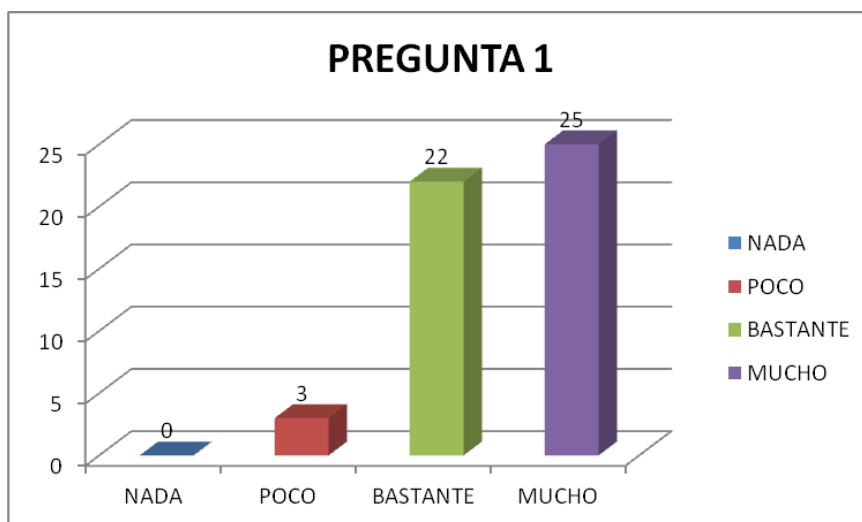


Gráfico de barras encuesta alumnos – Pregunta 1

**Pregunta 2: Considero de Utilidad para mi futura carrera lo aprendido en las prácticas.**

En la pregunta 2, solo 5 de los 50 alumnos encuestados, establecieron que los contenidos prácticos eran de poca utilidad para su carrera, el resto los consideró bastante o mucho.

Focalizando el análisis en ambas preguntas (la 1 y la 2), podemos decir que, si bien brindan respuestas esperables, son un parámetro para destacar que los alumnos consideran importante la inclusión de la materia en el dictado de su carrera.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 2	0	5	26	19

Encuesta alumnos – Pregunta 2

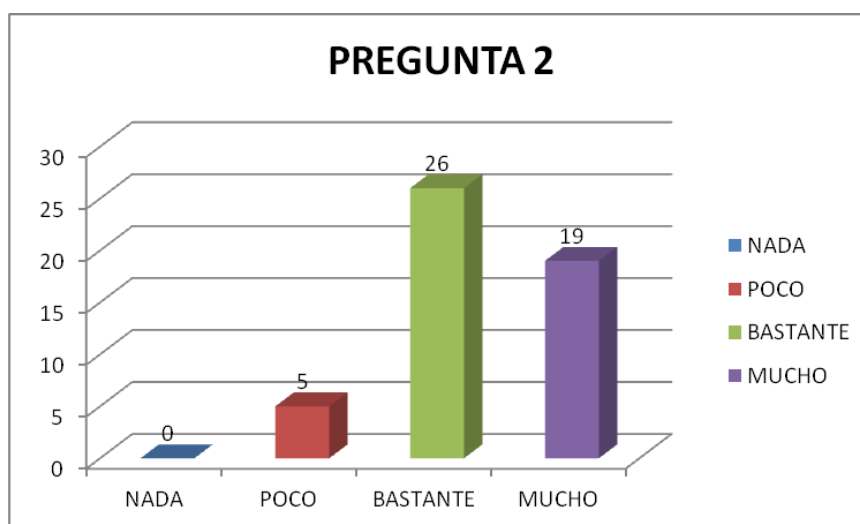


Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 2

**Pregunta 3: He podido llevar a la práctica algunas de las cuestiones aprendidas en la teoría.**

En las dos preguntas anteriores se comienza a consultar sobre teoría y práctica, pero en forma uniforme, arribando a una interacción entre ambas a partir de la pregunta 3. En esta pregunta observamos que hay una mayor heterogeneidad de votos, los cuales se distribuyen en las columnas pocas, bastantes y mucho, de manera casi uniforme, y se observa 1 voto en la



columna nada. Un punto relevante a considerar en el análisis de esta pregunta, es que hubo un número importante de clases (fueron 6 clases durante el cuatrimestre) que no se dictaron por cuestiones gremiales, lo cual redundó en una reducción de las clases prácticas (dictadas los días miércoles), para poder completar los contenidos teóricos en esos días que habitualmente se utilizaban para el dictado de horas de práctica.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 3	1	17	16	16

Encuesta alumnos – Pregunta 3

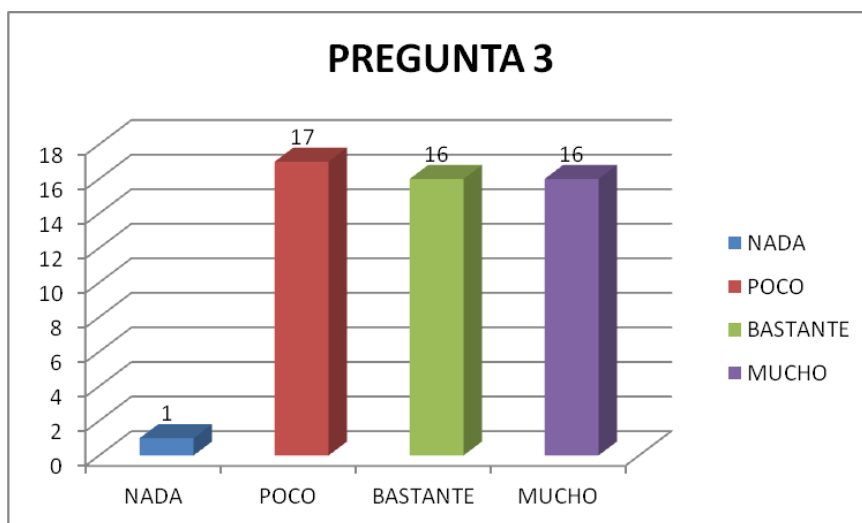


Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 3

**Pregunta 4: En las clases teóricas he podido plantear cuestiones relacionadas con la práctica.**

En la pregunta 4, si bien hay una mayoría de alumnos que seleccionaron la opción bastante, el resto se distribuyó entre la opción poco y mucho, seleccionando la opción nada 3 alumnos.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 4	3	15	20	12

Encuesta alumnos – Pregunta 4

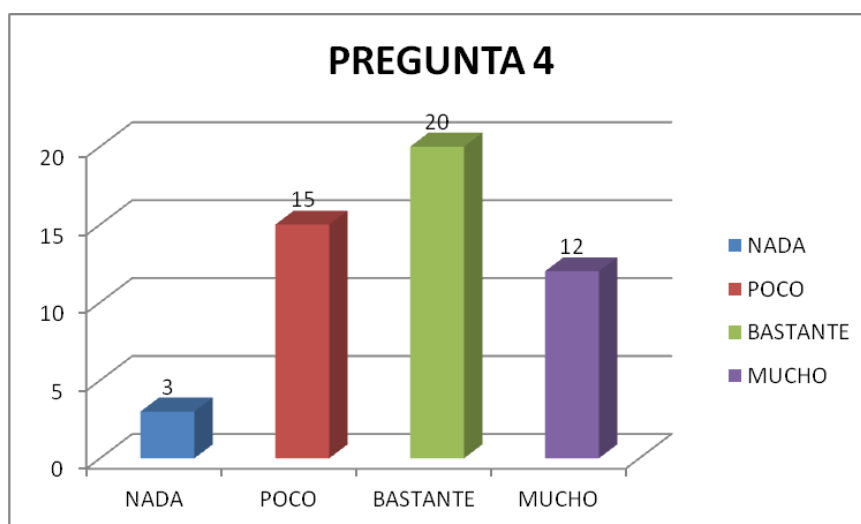


Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 3

**Pregunta 5: Considero que existe relación entre los módulos teóricos y las prácticas.**

En la pregunta 5, los alumnos en su gran mayoría consideran que existe relación entre los módulos teóricos y las prácticas, debido a que 43 de ellos optaron por la opción bastante o mucho.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 5	1	6	20	23

Encuesta alumnos – Pregunta 5

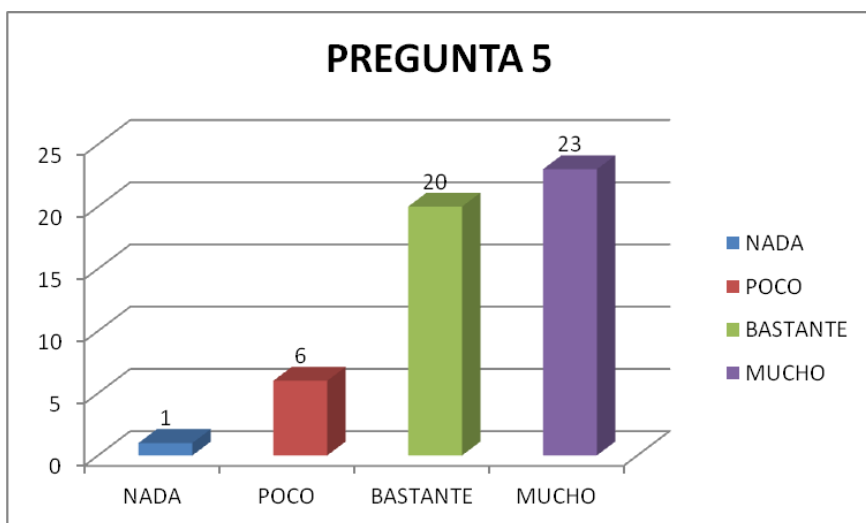


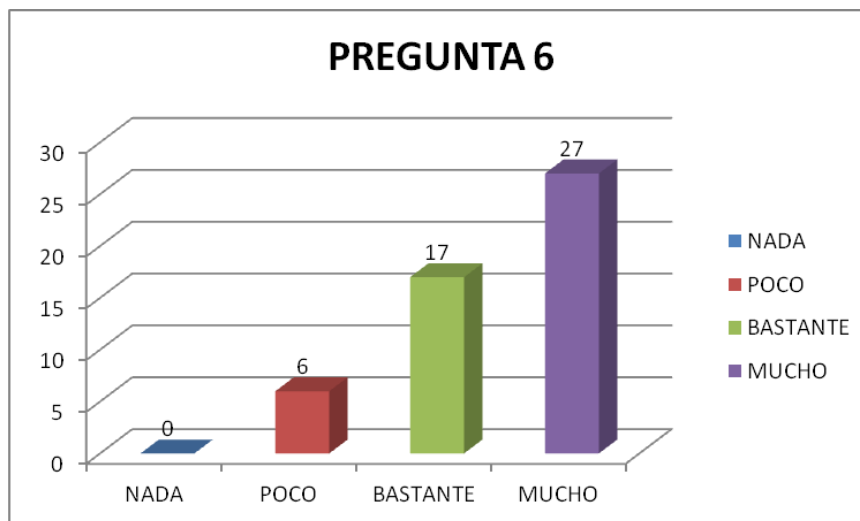
Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 5

**Pregunta 6: Pienso que la materia Administración I aporta una base teórica para poder iniciar mi futura carrera laboral.**

En lo que respecta a la pregunta 6, 44 alumnos consideran bastante o mucho el aporte de la materia Administración I para su carrera.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 6	0	6	17	27

Encuesta alumnos – Pregunta 6



**Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 6**

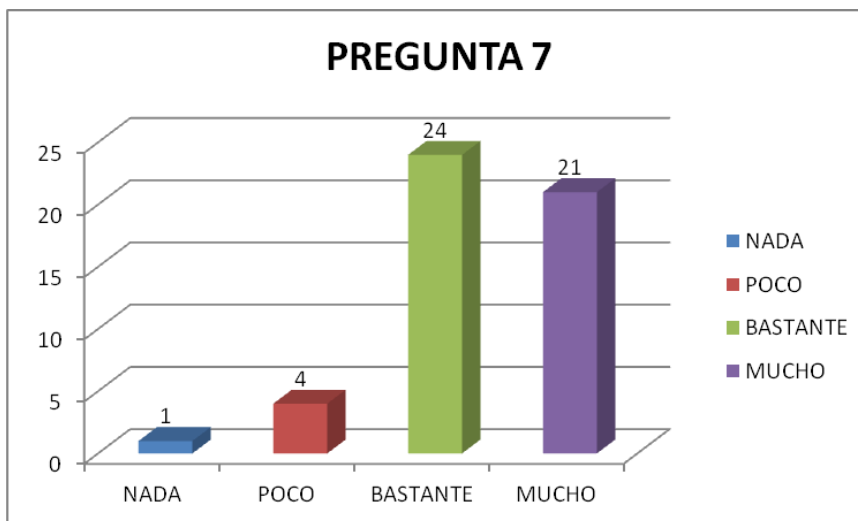
**Pregunta 7: La distribución de las horas de teoría y práctica en la materia**

**Administración I es la adecuada.**

Al igual que en la pregunta anterior, la pregunta 7, brinda resultados similares, debido a que 45 alumnos consideran que la distribución de las horas de teoría y práctica es adecuada.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 7	1	4	24	21

**Encuesta alumnos – Pregunta 7**



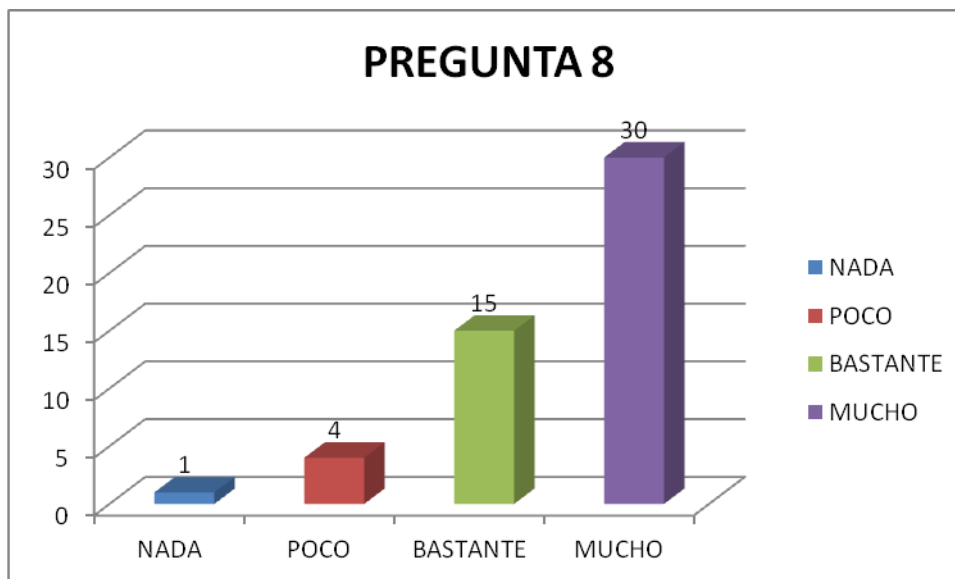
**Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 7**

**Pregunta 8:** Veo positiva la figura del profesor que asesore a los alumnos tanto en la teoría como en la práctica.

En esa misma línea de la pregunta 7, se observan los resultados obtenidos en la pregunta 8, respecto a si ven positiva la figura del profesor que asesore a los alumnos, tanto en la teoría como en la práctica, en la cual 45 alumnos optan por elegir las opciones bastante o mucho.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 8	1	4	15	30

**Encuesta alumnos – Pregunta 8**



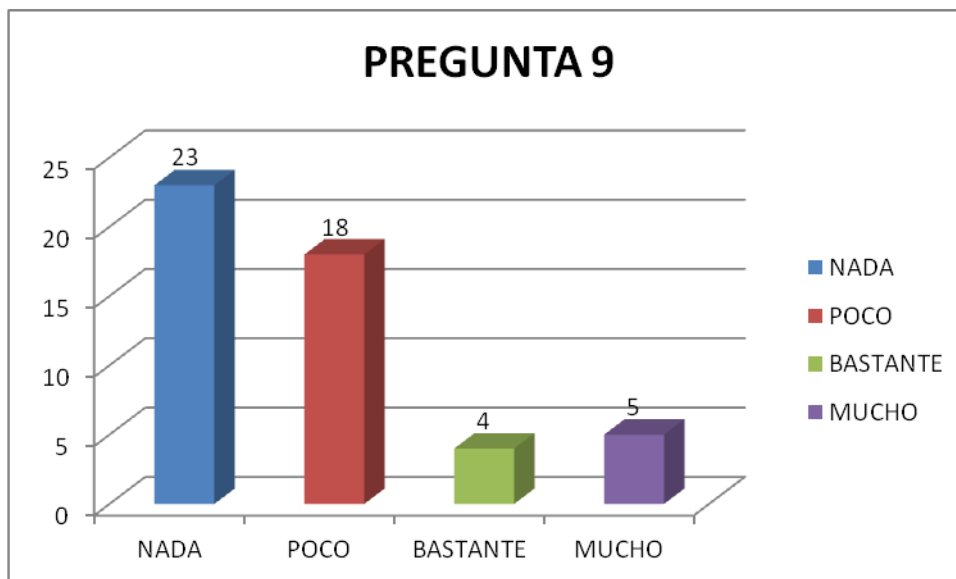
**Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 8**

**Pregunta 9: Sin conocimientos teóricos es posible una buena práctica docente.**

En la pregunta 9, si bien se observa que 41 alumnos consideran que esto no es posible, observamos que otros 9 se vuelcan a la opción bastante y mucho, lo cual es un punto importante a fortalecer, debido a que casi el ciento por ciento de los alumnos, deberían considerar de vital importancia poseer una buena base teórica para que la práctica docente encuentre un piso teórico en el cual hacer pie para desarrollar dicha práctica.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 9	23	18	4	5

**Encuesta alumnos – Pregunta 1 a 9**



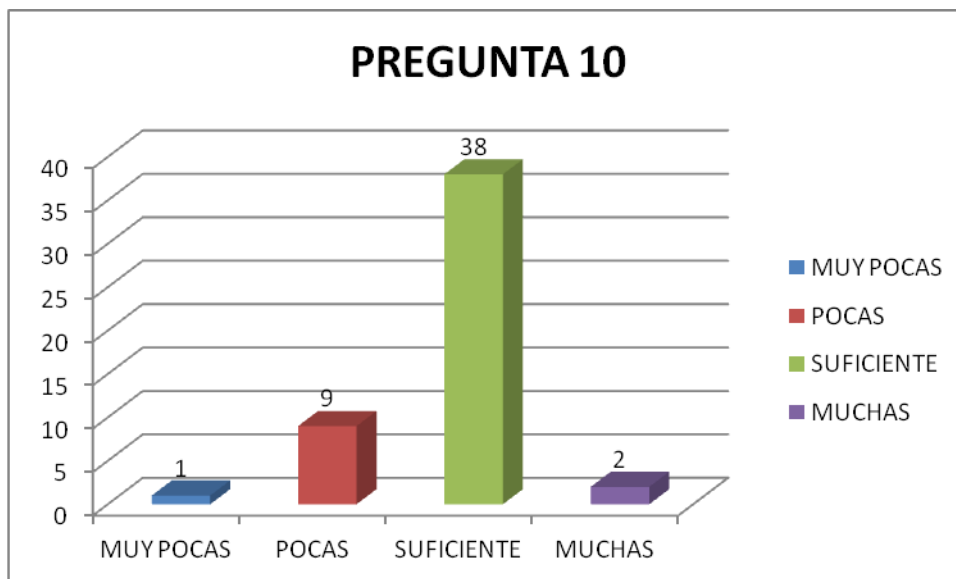
**Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 9**

**Pregunta 10: Las horas de prácticas en la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.**

En lo que respecta a la pregunta 10, el 80% de los alumnos consideran suficientes las horas de practica (solo 2 alumnos de este 40% consideran muchas, las horas de practica). El 20% opto en su gran mayoría por la opción pocas.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	MUY POCAS	POCAS	SUFICIENTE	MUCHAS
PREGUNTA 10	1	9	38	2

**Encuesta alumnos – Pregunta 10**



**Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 10**

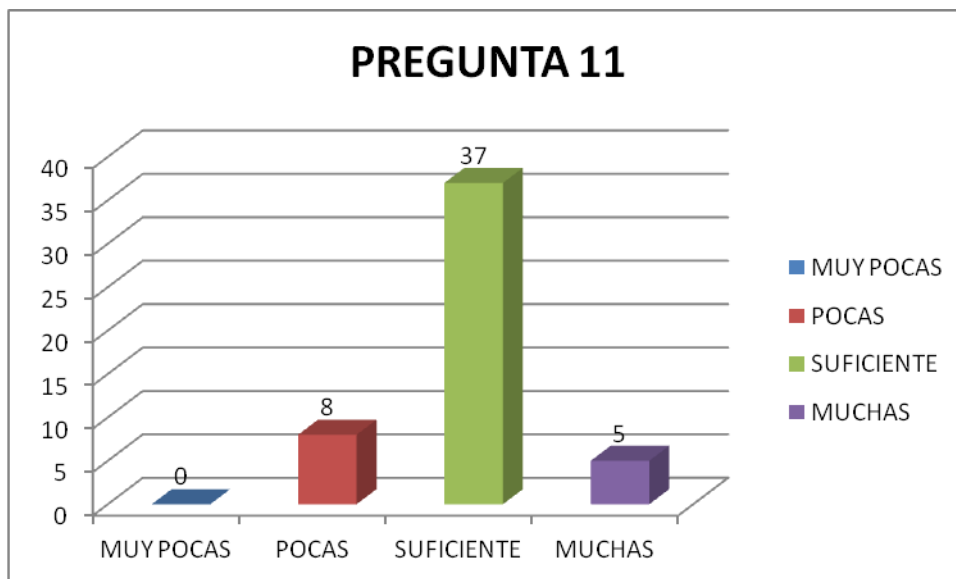
**Pregunta 11: Las horas de clases teóricas durante la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.**

El resultado obtenido en esta pregunta es similar al de la pregunta 10, salvo que el porcentaje es aun mayor entre las respuestas suficientes y muchas, ya que alcanza el 84%.

PREGUNTAS ALUMNOS	RESPUESTAS			
	MUY POCAS	POCAS	SUFICIENTE	MUCHAS
PREGUNTA 11	0	8	37	5

**Encuesta alumnos – Pregunta 11**





**Grafico de barras encuesta alumnos – Pregunta 11**

## ANALISIS ENCUESTA PROFESORES

### Pregunta 1: Considero que existe relación entre los módulos teóricos y las practicas.

En lo que respecta al análisis de las encuestas realizadas a los profesores, observamos en la pregunta 1 indica que la totalidad de los encuestados consideran que existe relación entre los módulos teóricos y las practicas.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 1	0	0	3	3

Encuesta Profesores – Pregunta 1

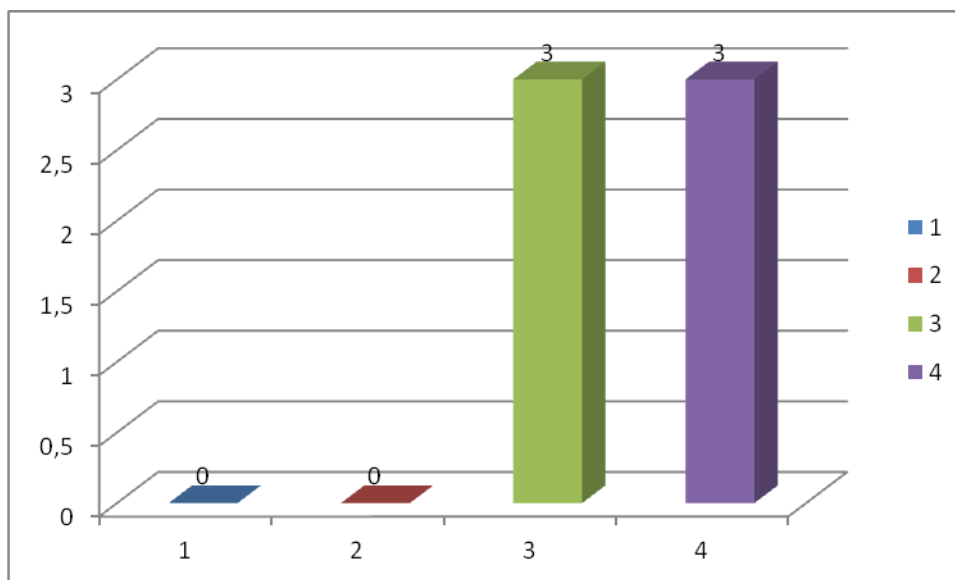


Gráfico de barras encuesta Profesores – Pregunta 1

**Pregunta 2: La materia Administración I, aporta una base teórica para el desarrollo futuro de las carreras en las cuales se dicta.**

En la pregunta 2, se observa como dato curioso, que uno de los Jefes de trabajo práctico, indicó que el aporte teórico de la materia Administración I para el desarrollo futuro de las carreras en las cuales se dicta es poco. Esta opinión se ve reforzada al observar la respuesta del encuestado en la entrevista, debido a que el mismo al ser consultado, si considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio expresa: “Si, porque el que ya está dándose ha quedado obsoleto. E incluso el nuevo plan de estudio que se tiene pensado implementar también le faltan contenidos teóricos.”

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 2	0	1	1	4

Encuesta profesores – Pregunta 2

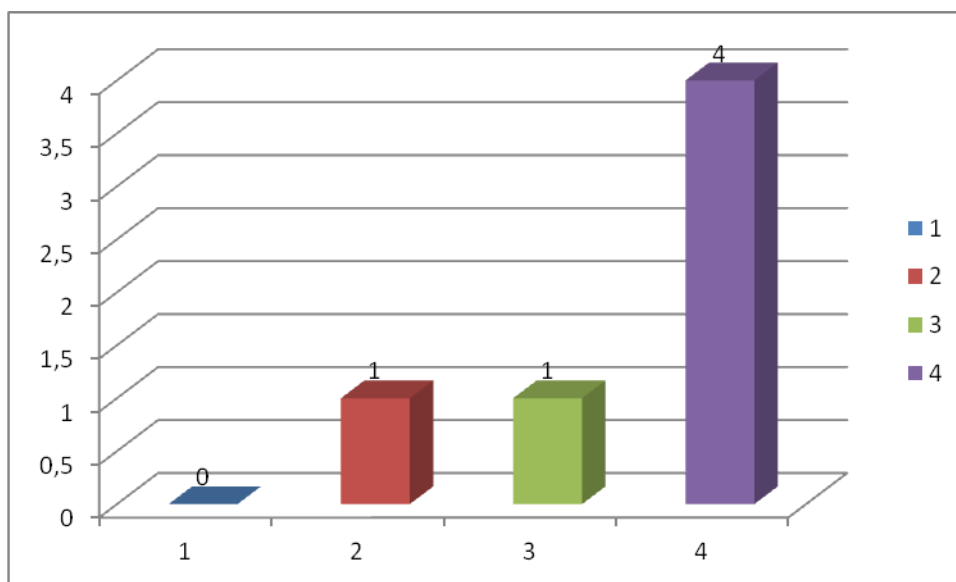


Gráfico de barras encuesta Profesores – Pregunta 1

**Pregunta 3: La distribución de las horas de teoría y práctica en la materia Administración I son las adecuadas.**

La pregunta 3, posee una distribución más homogénea, he incluso, se observa que para dos profesores son pocas las horas distribuidas para la teoría y la práctica. Al cruzar la información con la entrevista, se observa que el titular de cátedra opina que la materia debería ser anual, reforzando de este modo la decisión tomada en esta pregunta, al seleccionar la columna pocas. En el mismo orden, uno de los asociados requiere un mayor número de comisiones para la práctica, y una mayor cantidad de casos. El gran inconveniente en este sentido es la disponibilidad áulica, que llevo a que las prácticas se unificaran en una única comisión.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 3	0	2	2	2

Encuesta profesores – Pregunta 3

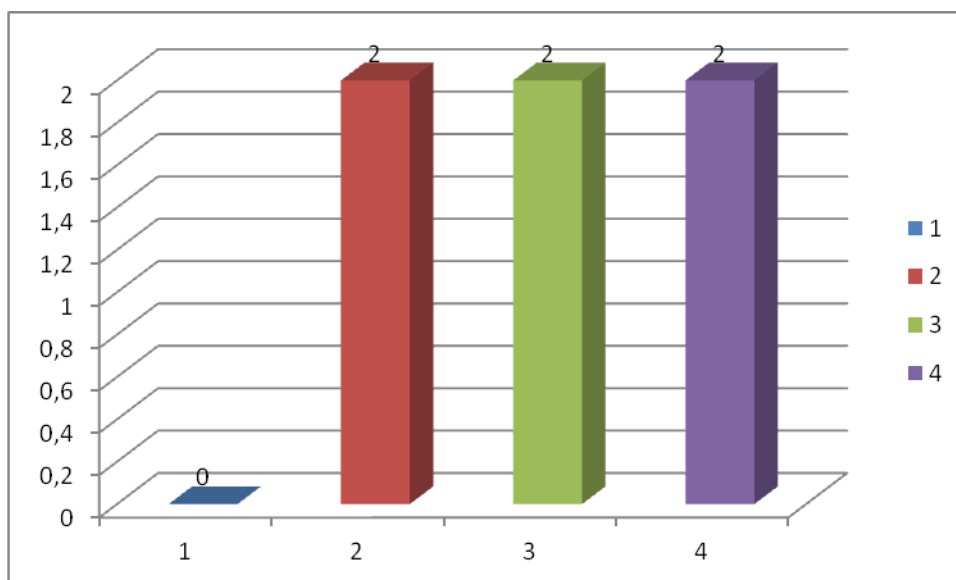


Grafico de barras encuesta Profesores – Pregunta 3

**Pregunta 4: Veo positiva la figura del profesor que asesore a los alumnos tanto en la teoría como en práctica.**

La totalidad de los profesores consideran importante en mayor o menor medida la figura del profesor para que asesore a los alumnos tanto en la teoría como en práctica.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 4	0	1	1	4

Encuesta profesores – Pregunta 4

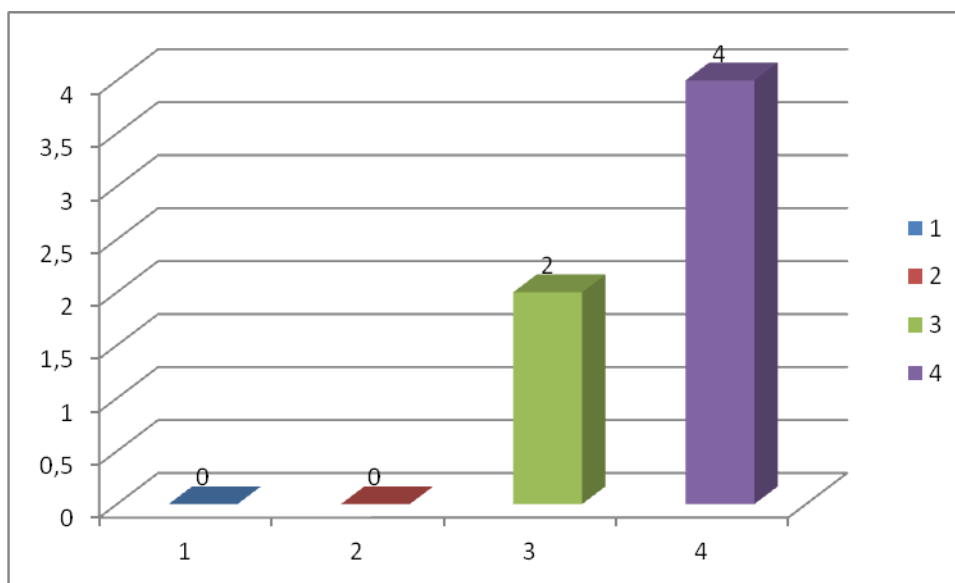


Grafico de barras encuesta Profesores – Pregunta 4

**Pregunta 5: Sin conocimientos teóricos pedagógicos es posible una buena práctica docente.**

Uno de los profesores asociados, considera que sin conocimientos teóricos pedagógicos es posible una buena práctica docente. Podemos ver que el profesor es uno de los más antiguos

en el cargo, y que muchos de los integrantes de la cátedra adquirieron o cumplieron con el trayecto pedagógico en los últimos cinco años.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 5	1	4	1	0

Encuesta profesores – Pregunta 5

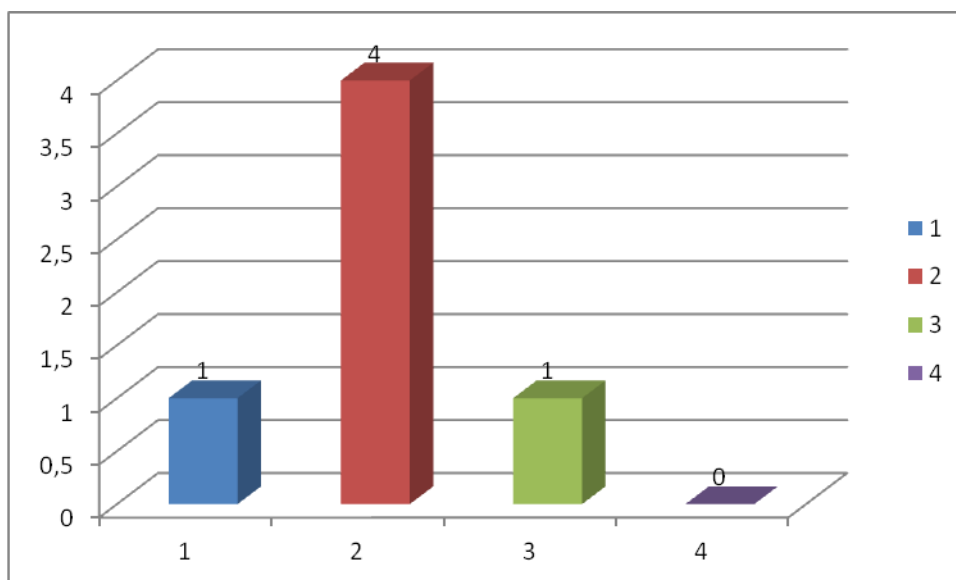


Grafico de barras encuesta Profesores – Pregunta 5

**Pregunta 6: Los contenidos y la metodología para la materia Administración I deben estar determinados por la administración educativa.**

Cuatro profesores están de acuerdo en que los contenidos y la metodología para la materia Administración I deben estar determinados por la administración educativa. En cambio dos profesores, consideran que los contenidos deben determinarse dentro de la cátedra.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 6	1	1	4	0

Encuesta profesores – Pregunta 6

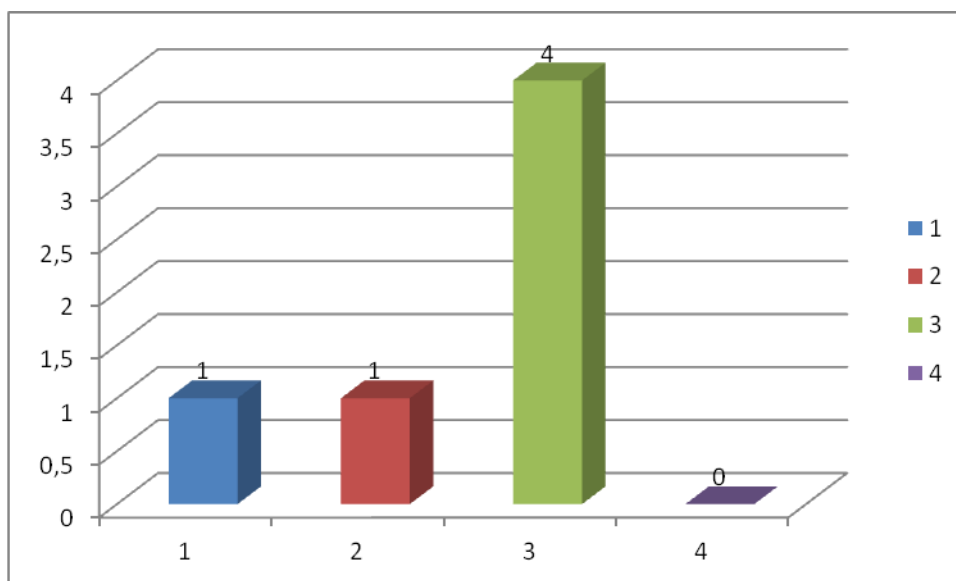


Grafico de barras encuesta Profesores – Pregunta 6

**Pregunta 7: Es positivo mantener una filosofía personal de la enseñanza que te lleve en la práctica a examinar críticamente tus acciones.**

Solo uno de los jefes de trabajo práctico, considera que no es necesaria mantener una filosofía personal de la enseñanza, que te lleve en la práctica, a examinar críticamente tus acciones. Para el resto es importante la posibilidad de una práctica reflexiva.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 7	0	1	4	1

Encuesta profesores – Pregunta 7

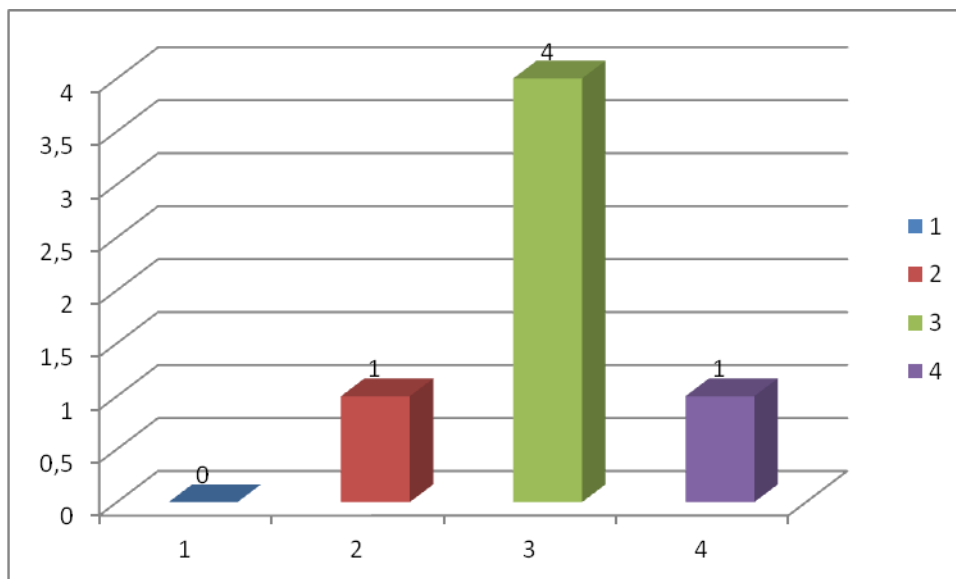


Gráfico de barras encuesta Profesores – Pregunta 7

**Pregunta 8: El profesor que piensa sobre sus acciones lo que manifiesta, en cierta medida, es inseguridad.**

La totalidad de los profesores, considera que el profesor que piensa sobre sus acciones, no manifiesta inseguridad, con lo cual es un punto importante a tener en cuenta en la cátedra, debido a que se tiene la suficiente responsabilidad, por parte del cuerpo docente, para poder reconocer que no siempre se conoce la totalidad de los conceptos, y que está bien dudar y reflexionar, para poder brindar una mejor respuesta.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 8	2	4	0	0

Encuesta profesores – Pregunta 8



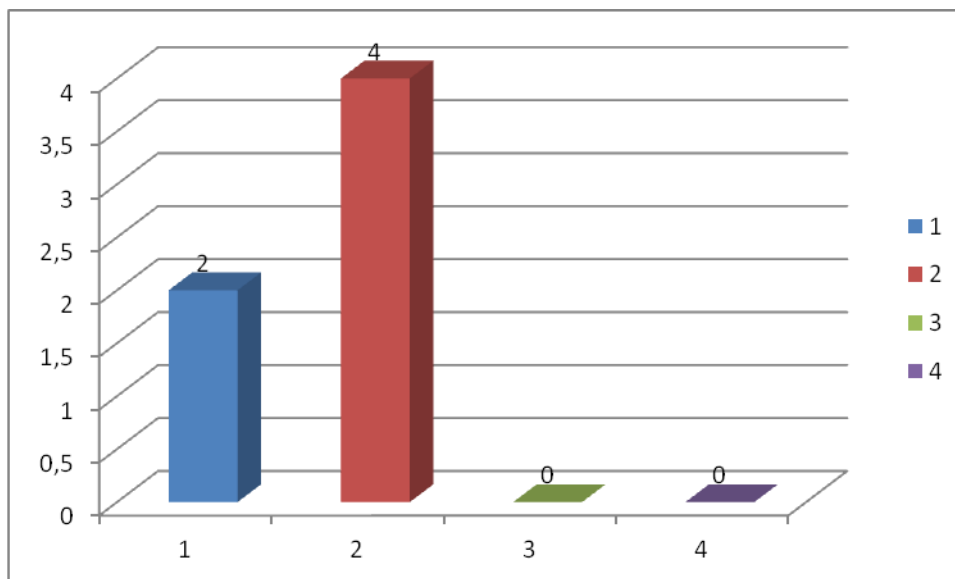


Grafico de barras encuesta Profesores – Pregunta 8

**Pregunta 9: Las horas de practica en la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.**

Tres profesores, consideran suficientes las horas destinadas a la práctica. Dos, las consideran pocas (uno de los jefe de trabajos prácticos, y el titular de la cátedra que en la pregunta tres, opina que la materia debería ser anual). Y un profesor (el mismo que en la pregunta tres requiere un mayor número de comisiones para la práctica, y una mayor cantidad de casos) considera que las horas destinada a la práctica son muy pocas.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
PREGUNTA 9	1	2	3	0

Encuesta profesores – Pregunta 9

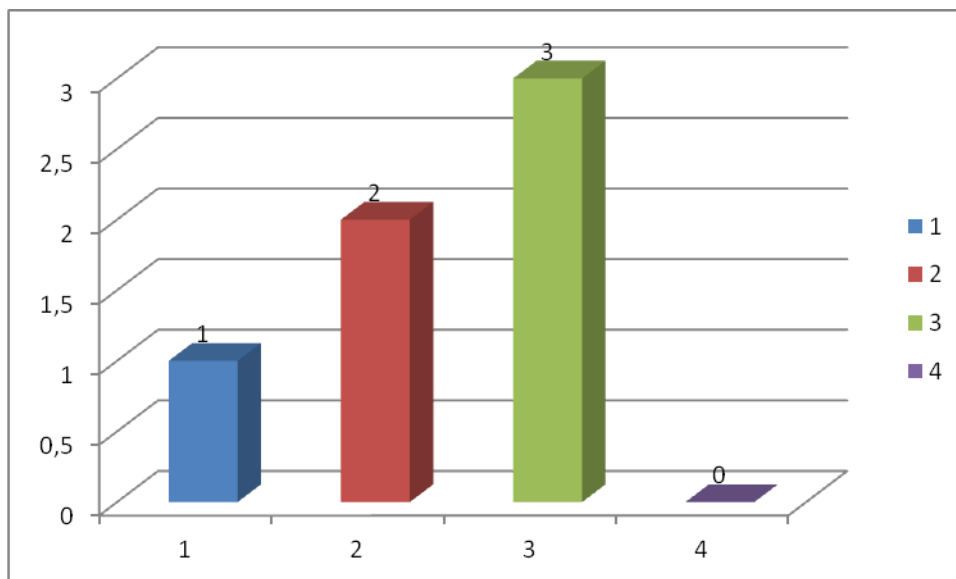


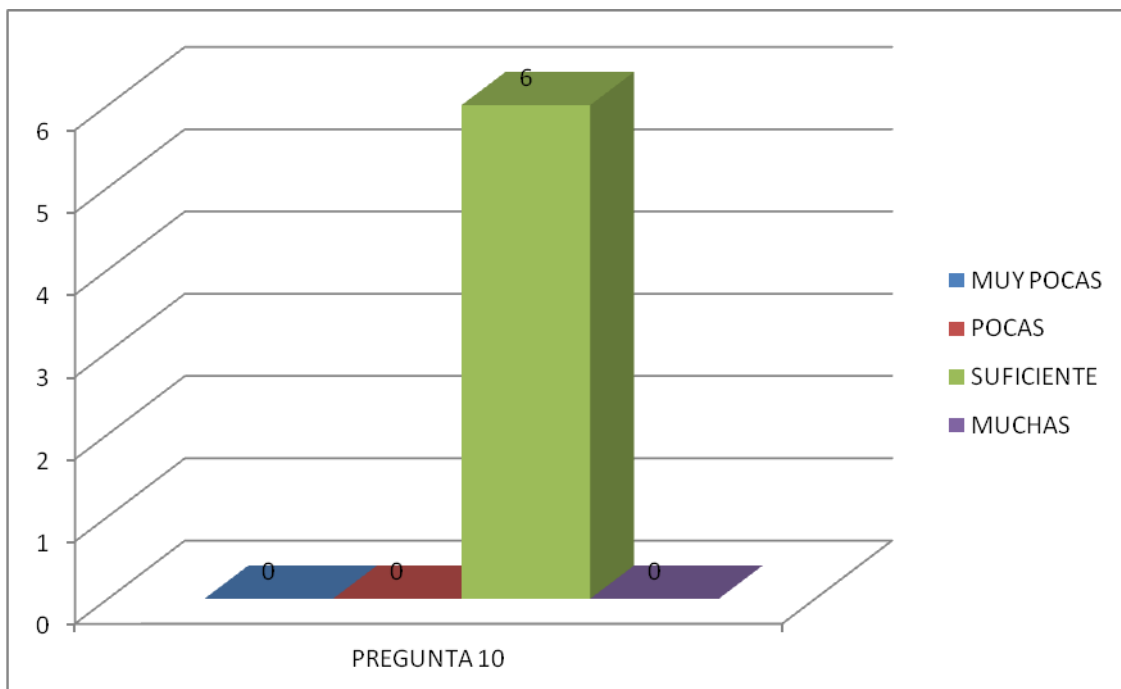
Grafico de barras encuesta Profesores – Pregunta 8

**Pregunta 10: Las horas de teoría en la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.**

La totalidad de los profesores, consideran suficientes las horas destinadas a la teoría. No olvidemos, en este sentido, que como se indico en la entrevista y en instancias anteriores, ante los distintos inconvenientes gremiales, se redujeron las horas destinadas a la práctica en función de que se dicten la totalidad de las clases teóricas.

PREGUNTAS PROFESORES	RESPUESTAS			
	MUY POCAS	POCAS	SUFICIENTE	MUCHAS
PREGUNTA 10			6	

Encuesta profesores – Pregunta 10



**Grafico de barras encuesta profesores – Pregunta 10**

## **ENTREVISTAS A LOS PROFESORES**

Se efectuaron un total de seis entrevistas, a profesores que dictan tanto teoría como práctica en la materia Administración I (se pueden observar las respuestas de las entrevistas efectuadas en el APENDICE II). La necesidad de realizarlas, surgió del análisis de las encuestas pasadas a los profesores. Con estas entrevistas, se pretende profundizar en los aspectos más relevantes de la encuestas.

Las entrevistas se han estructurado en base a un guión preestablecido, a fin de no olvidar ninguna de las cuestiones a tratar, pero con plena libertad por parte del entrevistador en el orden en que las mismas serán respondidas.

El modelo de entrevista es abierto, se plantearon 11 cuestiones a las que el profesor podía contestar de forma espontánea, en un ambiente distendido y, como ya se ha mencionado, en plena libertad de orden. En el caso de que alguna pregunta concreta quede sin respuesta, o esta parezca ambigua, el entrevistador tiene la libertad de repreguntar para concretar la pregunta, a fin de que ningún aspecto de interés quede sin respuesta.

## **ANÁLISIS SOBRE LAS ENTREVISTAS A LOS PROFESORES**

Al observar las diversas respuestas de las entrevistas efectuadas a los profesores, en las cuales se pudo profundizar e indagar en mayor medida en ciertas cuestiones, nos encontramos con una matrícula importante de alumnos, (como menciona el Profesor 5, en promedio la cátedra cuenta con aproximadamente 200 alumnos), sin embargo el número de profesores en el dictado de la materia no parece un inconveniente para afrontar esta cantidad de alumnos (se divide en cuatro docentes de teoría y tres de práctica).

Un punto a destacar es que, en lo que respecta a la práctica, la gran cantidad de alumnos se nuclea en un solo día de cursada (si bien en años anteriores se realizaban dos comisiones, por cuestiones de disponibilidad áulica, se unificaron ambas en una sola comisión), y este día suele trocarse en una clase teórica, si sucede algún inconveniente en la planificación del dictado de la materia, como ocurrió con los conflictos gremiales suscitados durante el año 2018, y que en la encuesta realizada a los alumnos, mostro un claro reflejo de este inconveniente en la pregunta 3. En este punto podemos ver que hay diversas opiniones entre los profesores, puesto que si bien la teoría no se vio afectada, esto no ocurrió con las clases prácticas que si vieron reducidas sus horas. Observando en detalle este tipo de situación, y analizando las respuestas de los profesores respecto de la utilización de tecnología, como menciona el Profesor 3, al hablar de “Utilización del aula virtual para analizar contenidos de la vida real”, o el Profesor 5, “El campus virtual para mí ofrece una cantidad de herramientas o de recursos que son muy interesantes para el dictado de la materia. Yo la consideraría una herramienta alternativa muy importante”, creo que un punto sustancial a fortalecer, es la mayor utilización del campus virtual, como herramienta de ayuda, para poder recuperar aquellas clases que de todos modos se perderían. Claro que esto implica un compromiso importante tanto de los educadores, como de los educandos, para poder utilizar correctamente

la plataforma en cuestión, como por ejemplo, acceder al dictando cursos de capacitación auto gestionados en la plataforma, que actualmente se están dictando. Hoy en día también poseemos muchas TICs que favorecen y complementan el dictado de la materia a través de la virtualidad (plataforma zoom, meet, etc.). Es fundamental que esta herramienta se utilice a conciencia, y solo como un complemento, debido a que la intervención del docente, y el intercambio de este con los alumnos, y sobre todo de las diversas opiniones de los alumnos entre sí, con el docente como mediador, es una situación que difícilmente pueda replicarse en la virtualidad.

En lo atinente a una de las principales herramientas para la interacción entre teoría y práctica, la totalidad de los profesores, coinciden que la utilización de métodos del caso es una de las principales a utilizar, debido a que se plantea una situación real, que los alumnos pueden analizar a la luz de los conocimientos teóricos adquiridos.

Considero que es muy interesante lo planteado por el titular de Cátedra, Profesor 1, cuando indica “Se debería tratar de realizar acciones en organizaciones reales, a donde puedan tener acceso los alumnos en grupos no muy numerosos, tanto en las privadas como en las públicas”. Esto implica un doble beneficio, no solo en cuanto a que el alumno puede desarrollar sus primeras experiencias en lo laboral, sino que la Universidad puede establecer vínculos, y crear una red de empresas, que sirvan además de poder desarrollar las diversas pasantías o practicas estudiantiles, y el día de mañana, cuando los alumnos obtengan sus títulos, poder ser futuras tomadoras de empleo. En este sentido, sería interesante que la Universidad realice la creación de una oficina de empleo, que permita la vinculación entre alumnos y empresas.

Respecto del plan de estudio 049/96, que contenía el dictado de esta materia, el Profesor 2 nos informa, “Se realizo un nuevo plan que entro a regir en el 2019. Al plan 049/96 le faltaban: contenidos y más orientados a las funciones de la empresa, administración general

y estrategia, falta de conocimiento del funcionamiento de otras organizaciones (Administración Pública, Cooperativas, entre otras), más herramientas para la toma de decisiones, sistemas administrativos, materias optativas. El nuevo plan 117/17 los contempla.”

Durante el 2018, la materia Administración I, complementaba sus contenidos con la materia Administración II, su correlativa, dictada por la misma cátedra docente, volcando un número importante de contenidos en dos cuatrimestres. El nuevo plan de estudio, agrega la materia Administración III, permitiendo a los educandos, una asimilación más gradual de los diversos contenidos, distribuyendo los mismos en tres cuatrimestres, y concentrando en la última materia, contenidos más específicos y afines a la licenciatura en Administración. Esto busca solucionar lo planteado por el Profesor 5, cuando se le consulto si es necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio, “Si considero necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. El plan de estudio actual, en su elaboración consideraba la articulación de la carrera de grado con la carrera de posgrado, en la cual se incluían distintas especializaciones que se dictarían en la Universidad Nacional de La Rioja, y me parece que ahí no pasaron dos cosas. Primero los posgrados no tuvieron continuidad, y segundo me parece que tampoco tuvieron demanda. Con lo cual ese contenido extra que se daría en un posgrado, no se dio nunca y me parece que es conveniente, dada la circunstancia de que se modifique el plan de estudio, para que se agreguen ciertos contenidos que complementen al desarrollo o la formación de los profesionales”. O también lo planteado por el Profesor 3 “Si, es necesario la implementación de un nuevo plan de estudio. Porque los espacios curriculares son insuficientes y se priva a los estudiantes de contenidos valiosos para conformar su perfil. Paralelamente los contenidos mínimos deben ser actualizados.” Un buen aporte también lo brinda el Profesor 1, al mencionar “Si, considero necesario la implementación de un nuevo

plan de estudio, considerando que el actual es del año 1996, es decir pasaron más de 20 años y deberíamos buscar nuevos saberes para incorporar a los alumnos”. En este mismo sentido la Profesora 4 refiere, “si, absolutamente necesaria la implementación de un nuevo plan. El plan 049/96 no contempla en el plan de estudios materias muy importantes para la formación de las tres carreras que comprenden las Ciencias Económicas. Esta situación, en mi opinión, dejaba en desventaja al futuro graduado en comparación con otros egresados de mismas carreras, diferentes universidades, como en situación de búsqueda laboral.”

Resumiendo, y coincidiendo con lo que expresan el resto de mis colegas, la implementación de un nuevo plan es una necesidad urgente, que permitirá una mejor adecuación de los contenidos, y una aprehensión de conceptos, al estar los mismos distribuidos en tres materias en lugar de solo dos, por lo que se contara con una mayor cantidad de horas para el dictado de dichos contenidos.

Un punto importante a mejorar, es la disponibilidad de materiales necesarios para el dictado de las clases, debido a que los mismos son aportados la mayoría de las veces por el equipo de cátedra, para suplir las falencias que en este sentido posee la Universidad. Si bien los profesores muestran una voluntad importante para salvar este tipo de inconvenientes, sería bueno efectuar un pedido formal, para ver la posibilidad de que la mayor cantidad de aulas cuenten con el equipo adecuado para el dictado de clases. Actualmente solo dos aulas poseen proyectores instalados de manera fija, y la disponibilidad de las mismas es muy escasa.

En lo que respecta a que puede mejorarse en el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica, me parece interesante lo planteado por la Profesora 4, “Los alumnos aprenden mejor cuando se les presenta situaciones más cercanas y actuales del mundo de los negocios”, a lo que agregaría lo expuesto por el Profesor 5



“También sería interesante agregar visitas de gerentes, que pueden contar experiencias muy puntuales, que sean actuales. La Universidad tiene también lugares para visitar, nuevamente por la cantidad de estudiantes se hace muy complejo, pero tiene el parque tecnológico donde se fabrica aceites de oliva y dulces, este es un lugar adecuado para poder ver el proceso de toma de decisiones” y el Profesor 3 “Incluyendo actividades de campo que deriven en diversos tipos de producciones”.

En lo atinente a los casos de estudio y la bibliografía, me parece interesante rescatar la opinión del Profesor 6, quien opina que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica “Con práctica en terreno y con casos reales de Latinoamérica si ser posible y con nuevas maneras de rendir.”, debido a que en gran medida se utilizan autores extranjeros en lugar de autores latinoamericanos, lo cual presenta una realidad distinta o más alejada a la de nuestros países y de los inconvenientes que a veces surgen en nuestras organizaciones.

Para poder también realizar una efectiva práctica reflexiva en el dictado de la materia, lo indicado por el Profesor 2 cobra significancia, “Desarrollar Ateneos para analizar y compartir nuevos conceptos y enfoques. A modo de ejemplo compartir una mirada epistemológica. Bajar a la realidad de la PyMe riojana todos los conocimientos impartidos. Elaborar notas de cátedra que en lo posible, incluya experiencias y casos propios de los docentes a fin de no ser repetidores de libros. Hacer una investigación anual desde la cátedra con la participación de los docentes y algunos alumnos. Participar grupalmente de jornadas/congresos de administración con ponencias y/o trabajos. Organizar anualmente Jornadas de Administración invitando empresarios y gerentes (caso contrario nos damos manija entre docentes).

## CONCLUSIONES TRABAJO FINAL

Como bien menciona el profesor Paulo Freire, en su libro pedagogía de la autonomía (2018), “El educador democrático no puede negarse el deber de reforzar, en su práctica docente, la capacidad del educando, su curiosidad, su insumisión. Una de sus tareas primordiales es trabajar con los educandos el rigor metódico con que deben “aproximarse” a los objetos cognoscibles”. En el mismo libro también se menciona “Lo que importa es que profesor y alumnos se asuman como seres *epistemológicamente curiosos*. En este sentido, el buen profesor es el que consigue, mientras habla, traer al alumno hasta la intimidad del *movimiento* de su pensamiento. De esa manera, su aula es un desafío y no una “canción de cuna”. Sus alumnos se *cansan*, no se *duermen*. Se cansan porque acompañan las idas y venidas de sus pensamiento, descubren sus pausas, sus dudas, sus incertidumbres.”

Es, en efecto, en ese sentido como enseñar no se agota en el “tratamiento del objeto o del contenido, hecho superficialmente, sino que se extiende a la producción de las condiciones en que es posible aprender críticamente. Y esas condiciones implican o exigen la presencia de educadores y de educandos creadores, instigadores, inquietos, rigurosamente curiosos, humildes y persistentes.”

Analizando estas sabias palabras, pongo énfasis en lo que se ha tratado de exponer a lo largo de todo el escrito, en que la mera transferencia de conocimiento, de educadores a educandos, no constituye un fin en sí, sino solo una ínfima parte de la tarea del educador. La tarea principal es la de crear en la conciencia del educando, no solo la adquisición de los conceptos teóricos en sí, sino también la capacidad para muñirse de conocimientos y habilidades por sí mismo, poniendo los conceptos teóricos, al servicio de su capacidad de análisis y cuestionando en todo momento, por supuesto con un determinado fundamento, el porqué de las distintas cosas. Se trata de poder visualizar la posibilidad de escindir en cierto

punto, la opinión del educador, de la de sus distintos educandos, pero no degradando la opinión del educador, sino persiguiendo totalmente lo opuesto, enriqueciendo el concepto original explicado, a través de las distintas visiones de los educandos.

Observando el primer objetivo específico, podemos ver, remitiéndonos a los cuadros y los gráficos elaborados, que la gran mayoría de los alumnos (un 80% de la muestra) considera adecuada la distribución de las horas asignadas a la materia, y particularmente si efectuamos una división entre horas destinadas a teoría, y horas destinadas a práctica, esta relación se mantiene. En la misma línea, es importante destacar que casi la totalidad de los encuestados está de acuerdo en la distribución que la materia posee en cuanto a las horas destinadas a la teoría, y las horas destinadas a la práctica.

Sin embargo, un punto importante a mejorar es el referido a la articulación entre teoría y práctica, el cual se vio afectado en gran medida por una serie de inconvenientes referidos a las paritarias gremiales, que redundaron en una pérdida de horas referidas al dictado de clases prácticas. Sabemos que este inconveniente se acrecienta, cuando el modelo adoptado por el estado es de corte absolutamente neoliberal, generándose una importante dicotomía entre el dictado de la materia, y la defensa de los derechos de los profesores encargados de las mismas. Esto implica un análisis mucho más profundo, apuntando a colocar a la educación en una posición de mayor relevancia (la gran mayoría de los profesores poseen designaciones simples, motivo por el cual deben suplir la falta de ingresos a través del desarrollo de un trabajo ajeno al dictado de clases) y concretando esto con una planificación a largo plazo, donde se respete y garantice los derechos de profesores y alumnos, independientemente los distintos gobiernos que se sucedan. Hoy en día, si bien se trabaja en este sentido (las discusiones referidas a la implementación de modificaciones de la Ley de Educación Superior así lo demuestran) es un camino que recién comienza a recorrerse.

Abordando el segundo objetivo, el Plan Anual de Actividades de Cátedra de la materia Administración I se ve modificado en gran medida por el nuevo Plan de estudio (Ordenanza 115/2017 del Consejo Superior de la UNLaR) , a implementarse en el año 2019, debido a que implica un cambio radical en el dictado de la materia, ya que el Plan de estudio anterior (Ordenanza 049/1996 del Consejo Superior de la UNLaR), dividía los contenidos en dos materias (Administración I y Administración II), pasando ahora a que los contenidos anteriores no solo se dividan en tres materias (Administración I, Administración II y Administración III), sino que el último año apunta a un contenido específico dirigido a la carrera Licenciatura en Administración (Ordenanza 117/2019 del Consejo Superior de la UNLaR). Esto implica una mejor distribución de los contenidos, y un abordaje más paulatino de los mismos, inclusive pudiendo incurrir en una mayor profundidad de conceptos para aquellas carreras que así lo requieran.

Agrega Freire, en pedagogía de la autonomía (2018), “El profesor que realmente enseña, es decir, que trabaja los contenidos en el marco del rigor del pensar acertado, niega, por falsa, la fórmula farisaica del “haga lo que mando y no lo que hago”. Quien piensa acertadamente está cansado de saber que las palabras a las que le falta corporeidad del ejemplo valen poco o casi nada. Pensar acertadamente es hacer acertadamente”.

Muy claro. No podemos escindir lo explicado y enseñado en los conceptos teóricos, de la práctica diaria, donde esos conceptos deben ser vislumbrados y afirmados. Es por ello que haciendo un estudio conjunto de los dos últimos objetivos planteados, y como se observo a lo largo del escrito, una herramienta que brinda excelentes resultados en el amalgamamiento de teoría-práctica, es la utilización de métodos de caso, observados en la realidad, y luego de la posterior resolución de dichos prácticos, poder llevarlos a discusión dentro del aula, para así confrontar opiniones, respetando la multiplicidad de soluciones planteadas, donde lo que se

busca es la variedad de puntos de vista para abordar una misma situación de diferente forma, siempre con la guía del educador, para que sirva de mediador y conduzca las diversas opiniones hacia los conceptos teóricos puestos en análisis. No existe el pensar acertado fuera de una práctica testimonial, que lo refuerza en lugar de desdeñarlo. Se puede observar en las entrevistas realizadas a los profesores, que todos coinciden que esta es una de las principales herramientas a utilizar, debido a que se plantea una situación real, que los alumnos pueden analizar a la luz de los conocimientos teóricos adquiridos.

Por otro lado, una herramienta que está cobrando relevancia en los últimos tiempos es el campus virtual utilizado en la materia, al cual por una falta de conocimiento tanto de parte de alumnos como de profesores se le brinda muy poca importancia. Sin embargo, debemos tomar este tipo de tecnología como una herramienta que solo ocupe una parte del dictado de la cátedra, y que acompañe las clases presenciales, debido a que en esta última instancia, se logra una retroalimentación inmediata entre alumnos y profesores que permiten un seguimiento detallado y acompañado, tanto de los conocimientos teóricos, como de los prácticos.

No podemos dejar de lado varias propuestas interesantes planteadas por algunos profesores, en las que se apunta a una “acción reflexiva” que permite una constante mejora sobre el dictado de las prácticas y la comprensión de los contenidos teóricos, tales como:

- Ateneos para analizar y compartir nuevos conceptos y enfoques.
- Bajar a la realidad de la PyMe riojana todos los conocimientos impartidos.
- Elaborar notas de cátedra que en lo posible, incluyan experiencias y casos propios de los docentes a fin de no ser repetidores de libros.

- Hacer una investigación anual desde la cátedra con la participación de los docentes y algunos alumnos.
- Organizar anualmente Jornadas de Administración invitando empresarios y gerentes.

Como punto final, puedo decir que la importancia, tanto en la teoría como en la práctica, radica en una formación consiente y responsable en lo que respecta a profesionales que tengan la capacidad de brindar un punto de vista personal y crítico sobre la realidad en la cual se encuentran inmersos.

Sin embargo, cabe destacar también que, un punto relevante a considerar es la incorporación de la realidad riojana al ámbito universitario, a través no solo de personas y empresas que se desempeñan en dicha realidad, sino también en el proceso de establecer y crear vínculos a largo plazo entre universidad y organizaciones, tanto públicas como privadas, quienes establecerán una fuente laboral que brinde espacio a los nuevos profesionales que surjan de nuestra casa de estudios. La conducción de las empresas antes mencionadas, por parte de los profesionales formados, según la concepción anteriormente indicada, lograra que los valores transmitidos se incorporen dentro de su cultura organizacional, alcanzando de esta forma organizaciones más profesionales y responsables con la sociedad y el medio en el que se desempeñan.

## **BIBLIOGRAFIA**

- TENTI FANFANI, EMILIO (2010) - Estudiantes y profesores de la formación docente: opiniones, valoraciones y expectativas. - 1a ed. - Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación - (Estudios nacionales) pág. 212
- TERIGI FLAVIA (2011). Aportes pedagógicos a la reformulación de la formación inicial de los/as profesores/as de nivel secundario en Argentina / - 1a ed. - Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación.
- PASO MÓNICA, GARATTE LUCIANA, CARRERA MARÍA CECILIA Y MONTENEGRO JÉSICA (2011) -¿Cómo articular teoría y práctica en la formación de profesores? Reflexiones a partir de una experiencia... de intervención educativa en EF. - Universidad Nacional de la Plata. Programa del curso de Pedagogía del Profesorado de Educación Física de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Pág. 197-209
- PHILIP W. JACKSON (1998) – La vida en las aulas – Quinta Edición
- GUYOT VIOLETA (1999) – La enseñanza de las ciencias: un análisis a partir de la práctica docente. Cap. 3
- DAVINI MARIA CRISTINA (2008) - Formación de profesores y didáctica: tendiendo puentes hacia el desarrollo profesional y de la enseñanza.
- Cubo de Severino, Liliana (Coord.) (2005) Los textos de la ciencia. Principales clases del discurso académico-científico. Córdoba, RA: Comunic-arte Editorial, pp. 285-303.

- HERNANDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ COLLADO, C. Y BAPTISTA LUCIO, P. (2000). “Metodología de la investigación”. Segunda Edición. Ed. MacGraw-Hill Interamericana, México.
- YUNI, J. A. Y URBANO, C. A. (2016). “Técnicas para investigar: recursos para la preparación de proyectos de investigación”. 2da. Edición. Vol. 1, 2 y 3. Ed. Brujas, Córdoba, Argentina.
- FELIPE TRILLO Y LILIANA SANJURJO (2008). “Didáctica para profesores de a pie. Propuestas para comprender y mejorar la práctica” 1era. Edición, Homo Sapiens Ediciones, Rosario, Argentina.
- MASTACHE, ANAHÍ (2009) – “Formar personas competentes. Desarrollo de competencias tecnológicas y psicosociales. 1era. Reimpresión. Ediciones Novedades Educativas - . Buenos Aires-México
- PUCHMULLER, E (1998). Ilya Prigogine a través del periodismo. Editorial de la UNSL, San Luis
- FREIRE, PAULO (2018) – Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa. 9na Edición. Editorial Siglo XXI.



## APENDICE

## **Encuesta Alumnos Administración I – Año 2018**

En las preguntas del 1 al 9 la escala de elección es 1 = Nada, 2 = poco, 3 = bastante, 4 = mucho.

Las preguntas 10 y 11 la escala de respuesta es 1 = muy pocas, 2 = pocas, 3 = suficientes y 4 = muchas.

1. Considero de Utilidad lo aprendido en los módulos teóricos para mi futura carrera.
2. Considero de Utilidad para mi futura carrera lo aprendido en las practicas.
3. He podido llevar a la práctica algunas de las cuestiones aprendidas en la teoría.
4. En las clases teóricas he podido plantear cuestiones relacionadas con la práctica.
5. Considero que existe relación entre los módulos teóricos y las practicas.
6. Pienso que la materia Administración I aporta una base teórica para poder iniciar mi futura carrera laboral.
7. La distribución de las horas de teoría y práctica en la materia Administración I es la adecuada.
8. Veo positiva la figura del profesor que asesore a los alumnos tanto en la teoría como en la práctica.
9. Sin conocimientos teóricos es posible una buena práctica docente.
10. Las horas de prácticas en la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.
11. Las horas de clases teóricas durante la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.

## **Encuestas Profesores Administración I – Año 2018**

En las preguntas del 1 al 9 la escala de elección es 1 = Nada, 2 = poco, 3 = bastante, 4 = mucho.

En la pregunta 10 la escala de respuesta es 1 = muy pocas, 2 = pocas, 3 = suficientes y 4 = muchas.

1. Considero que existe relación entre los módulos teóricos y las practicas.
2. La materia Administración I, aporta una base teórica para el desarrollo futuro de las carreras en las cuales se dicta.
3. La distribución de las horas de teoría y práctica en la materia Administración I son las adecuadas.
4. Veo positiva la figura del profesor que asesore a los alumnos tanto en la teoría como en práctica.
5. Sin conocimientos teóricos pedagógicos es posible una buena práctica docente.
6. Los contenidos y la metodología para la materia Administración I deben estar determinados por la administración educativa
7. Es positivo mantener una filosofía personal de la enseñanza que te lleve en la práctica a examinar críticamente tus acciones.
8. El profesor que piensa sobre sus acciones lo que manifiesta, en cierta medida, es inseguridad.
9. Las horas de practica en la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.
10. Las horas de teoría en la materia Administración I son: muy pocas, pocas, suficientes o muchas.

## **Entrevista Profesores Administración I – Año 2018**

1. **¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?**
2. **Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?**
3. **¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?**
4. **¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual?. ¿Por qué?**
5. **Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.**
6. **Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.**
7. **¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?**
8. **¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?**
9. **¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?**
10. **¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?**
11. **¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matrícula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?**

## APENDICE II

## Entrevista Profesores Administración I – Año 2018

### Profesor 1 - Titular

1. **¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?**  
*Entiendo que los alumnos deberían resolver situaciones planteadas por los docentes en la clase práctica para que haya un debate entre ellos con la moderación del docente JTP. Además, tratar de realizar acciones en organizaciones reales a donde puedan tener acceso los alumnos en grupos no muy numerosos, tanto en las privadas como en las públicas.*
2. **Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?**  
*Si considero necesario la implementación de un nuevo plan de estudio, considerando que el actual es del año 1996, es decir pasaron más de 20 años y deberíamos buscar nuevos saberes para incorporar a los alumnos.*
3. **¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?**  
*Se podría incrementar las clases prácticas y que vayan bien secuenciales con respeto a las clases teóricas, es decir, a medida que se dicta la teoría, realizar las actividades prácticas que consoliden los conocimientos adquiridos.*
4. **¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual? ¿Por qué?**  
*Considero que el desarrollo anual aumentaría la posibilidad de profundizar en el desarrollo de los temas teóricos y de esa manera poder realizar mejores actividades prácticas, sin estar condicionados por el tiempo, que en el caso de las materias cuatrimestrales suele ser acotado.*
5. **Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.**  
*Los contenidos de la materia son los adecuados, pero al implementar el dictado anual se podría profundizar en algunos de ellos.*
6. **Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.**  
*Siempre es importante contar con un equipo completo de docentes, pero el tener dos docentes encargados del desarrollo teórico y dos de las prácticas considero que es suficiente.*
7. **¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?**  
*En general sí, también teniendo en cuenta que es importante contar siempre con distinto equipamiento tecnológico como cañón, sonido ambiente, etc.*
8. **¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?**  
*En general no*
9. **¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?**  
*Considero que el campus virtual brinda una herramienta importante en el desarrollo de la materia.*

**10. ¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?**

*En realidad, no es necesario mayores cambios en el dictado en sí, sólo tener en cuenta algunas cuestiones planteadas en preguntas anteriores.*

**11. ¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matrícula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?**

*La cantidad de docentes es la adecuada para el normal desarrollo de la materia.*

## Entrevista Profesores Administración I – Año 2018

Profesor 2 - Asociado

- 1. ¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?**  
*La Metodología del Caso*
- 2. Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?**  
*SI. Se realizo un nuevo plan que entro a regir en el 2019. Por varias razones: No existieron especializaciones y/o maestrías en Administración en La Rioja. Dificultad para participar por costo a los profesionales más jóvenes, tener que trasladarse a otra provincia (tiempo y costo adicional). Al plan 049/96 le faltaban: contenidos y más orientados a las funciones de la empresa, administración general y estrategia, falta de conocimiento del funcionamiento de otras organizaciones (Administración Pública, Cooperativas, entre otras), más herramientas para la toma de decisiones, sistemas administrativos, materias optativas. (El nuevo plan 117/17 los contempla).*
- 3. ¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?**  
*Clases prácticas semanales. Armar por lo menos 3 comisiones para trabajos prácticos a fin de tener menos alumnos en cada una y facilitar la participación de los alumnos y devolución de los docentes. Mayor cantidad de casos evaluados.*
- 4. ¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual?. ¿Por qué?**  
*90 horas cuatrimestrales en el plan 049/96. El nuevo plan tiene los contenidos de Administración I ampliados en 2 materias Administración I y II, mas Administración III para los Administradores (Ex Administración II).*
- 5. Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.**  
*En el plan nuevo se incorpora una materia de Administración más. En Administración I plan nuevo se desarrolla Administración y Organizaciones, Evolución del pensamiento administrativo, Organizaciones particulares (Pymes, Empresas Familiares, ONG, Administración Pública, Cooperativas), Las Funciones de la Empresa. Administración II del Plan Nuevo equivale a la I del plan viejo (Se reducen contenidos de Administración y Organizaciones, unidades 1 y 2 que se ve en la I del plan nuevo). Administración III del plan nuevo es solo para la Lic. en Administración y equivale a Administración II del plan viejo.*
- 6. Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.**



*Con 4 docentes para teoría y 3 para prácticos, más que suficiente para dos comisiones en el plan viejo (2018). En el plan nuevo tenemos menos de la mitad de docentes.*

- 7. ¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?**  
*En general sí. Faltan libros en biblioteca, fundamentalmente de autores argentinos.*
- 8. ¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?**  
*No en el 2018.*
- 9. ¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?**  
*Es una herramienta fundamental de comunicación con los alumnos y docentes. También para tomar evaluaciones.*
- 10. ¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?**  
*Mayor cantidad de reuniones de cátedra. Ateneos para analizar y compartir nuevos conceptos y enfoques. A modo de ejemplo compartir una mirada epistemológica. Bajar a la realidad de la pyme riojana todos los conocimientos impartidos. Elaborar notas de cátedra que en lo posible, incluya experiencias y casos propios de los docentes a fin de no ser repetidores de libros. Hacer una investigación anual desde la cátedra con la participación de los docentes y algunos alumnos. Participar grupalmente de jornadas/congresos de administración con ponencias y/o trabajos. Organizar anualmente Jornadas de Administración invitando empresarios y gerentes (caso contrario nos damos manija entre docentes).*
- 11. ¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matrícula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?**  
*Si es más que suficiente. Cada docente que da teoría daría 2 horas semanales en una sola comisión y cada JTP también 2 hs semanales teniendo 3 comisiones (a esa fecha se daba una clase práctica con 2 JTP al mismo tiempo).*

## Entrevista Profesores Administración I – Año 2018

### Profesor 3 - Asociado

1. **¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?**  
*Clases teóricas participativas, con permanente referencia a situaciones de la vida real.  
Método del caso en clases prácticas.  
Utilización del aula virtual para analizar contenidos de la vida real.  
Trabajos prácticos realizados a partir de visitas a organizaciones reales.*
2. **Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?**  
*Si. Porque los espacios curriculares son insuficientes y se priva a los estudiantes de contenidos valiosos para conformar su perfil. Paralelamente los contenidos mínimos deben ser actualizados.*
3. **¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?**  
*Incluyendo actividades de campo que deriven en diversos tipos de producciones.*
4. **¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual?. ¿Por qué?**  
*Cuatrimestral, articulándose convenientemente con los espacios curriculares vinculados, porque ayuda a ordenar mejor la currícula y exige al estudiante una dinámica de estudio más rigurosa.*
5. **Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.**  
*Son adecuados.*
6. **Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.**  
*Si. Siempre es acorde al ratio alumnos por docente objetivo.*
7. **¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?**  
*Si, aunque no siempre son provistos por la universidad.*
8. **¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?**  
*Hubo ciclos en los que se afectó mucho, pero en la gran mayoría no fue así.*
9. **¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?**  
*Es una herramienta de suma importancia.*
10. **¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?**  
*Mejorar la utilización del campus virtual y coordinar actividades de campo para los estudiantes.*
11. **¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matrícula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?**  
*Si es suficiente. Siempre es acorde al ratio objetivo establecido por CONEAU.*

## Entrevista Profesores Administración I – Año 2018

### Profesora 4 - Adjunto

1. ¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?

*Rta: el método de casos, como también dinámicas que impliquen intercambio de opinión de los alumnos, respecto de la situación presentada. Como por ejemplo un video con alguna situación de una empresa.*

2. Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?

*Rta: sí, absolutamente necesaria. El plan 049/96 no contempla en el plan de estudios materias muy importantes para la formación de las tres carreras que comprenden las Ciencias Económicas. Esta situación, en mi opinión, dejaba en desventaja al futuro graduado en comparación con otros egresados de mismas carreras, diferentes universidades, como en situación de búsqueda laboral.*

3. ¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?

*Rta: considero que sería importante, en primera instancia, actualizar el material de estudio (libros y casos prácticos). Los alumnos aprenden mejor cuando se les presenta situaciones más cercanas y actuales del mundo de los negocios. La articulación para ello debería darse en luego de concluida la parte teórica, efectuar el desarrollo de un caso de cualquier dinámica, Pero que dicho caso contemple la mirada general de los temas contenidos en la unidad dictada. Considero adecuado que, si hay más de una comisión, se separe en profesor teoría y profesor de práctica, pero que quede fijo para la comisión dicho equipo. Porque el alternar las comisiones, a veces no resulta, por las diferentes modalidades de transferir los temas, como la dinámica práctica.*

4. ¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual? ¿Por qué?

*Rta: de acuerdo al contenido de los temas propuestas en el programa, cuatrimestral es una duración adecuada.*

5. Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.

*Rta: respecto a los contenidos de plan nuevo y materia administración I, no los considero adecuados, hay temas que son demasiados específicos y requieren de un tratamiento, el cual, a su vez, implica haber transitado por otras materias que aporten un bagaje de conocimientos que no se tienen al inicio de la cursado de carrera. Respecto de los contenidos que estaban en el plan viejo, los considero más adecuados.*

6. Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.

*Rta: el número de profesores en relación con el número de alumnos estaría siendo escaso para la cantidad de inscriptos en primer año, pero no solo cantidad, me resulta relevante mejorar la jerarquía de los docentes en sus cargos, a fin de afianzar la composición del cuerpo docente de la cátedra.*

7. ¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?



*Rta: los materiales vinculados a libro o apuntes, en administración I plan nuevo, es regular. No presenta una calidad de armado y es confuso al saltar de un autor a otro. Se debería cambiar por un libro principal y libros complementarios. En cuanto a materiales, relacionados a recursos tecnológicos, no hay suficientes cañones, recurso necesario en vista del número de alumnos, esto mejora la calidad del dictado, para dar seguimiento, por parte del alumno a la exposición del docente.*

**8. ¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?**

*Rta: Cuando se presentaron situación de medidas de fuerza, no se dictó clases, esto genero un retraso del dictado de unidades de acuerdo a lo programado, considero tienen incidencia en el dictado, pero no de grado significativo.*

**9. ¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?**

*Rta: En vista del número significativo de alumnos que cursan la materia, es un recurso fundamental para el dictado, facilita el desarrollo individual de los alumnos y la posibilidad de evaluar de esta manera, también proporciona el interactuar en foros, debates, etc. Esto no es posible considerando el tiempo asignado para la clase y el número de alumnos.*

**10. ¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?**

*Rta: En primera instancia modificaría el contenido del programa de administración I, plan nuevo. Me resulta muy importante para mejorar el dictado. Por otro lado, el esquema de trabajo, división en 2 comisiones más organizada, conformada por profesores para teoría y para práctica que sean fijos, con un cronograma único que panifique el dictado.*

**11. ¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matricula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?**

*Rta: El número de profesores no resultaría suficiente en el caso de administración I del plan nuevo. El número de alumnos es muy superior, sería una buena opción, dividir en comisiones para reducir la cantidad de alumnos por clase, posibilitando un trabajo más dinámico.*

## Entrevista Profesores Administración I – Año 2018

### Profesor 5 - Jefe de Trabajos Practicos

1. ¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?

*Para mí lo más importante es una buena planificación y poder hacer un plan de actividades acorde a los módulos o unidades. Elaborar una especie de Diagrama de Gantt o algo similar que nos permita saber que contenidos se van a dar en cada semana de clase para poder pensar cuales son las actividades practicas a desarrollar, y tener en consideración dentro de eso todas aquellas clases que no se pueden dictar por diferentes motivos (feriados, semana de exámenes, paros, que son los mas difíciles de contabilizar o prever)*

2. Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?

*Si considero necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. El plan de estudio actual, en su elaboración consideraba la articulación de la carrera de grado con la carrera de posgrado, en la cual se incluían distintas especializaciones que se dictarían en la Universidad Nacional de La Rioja, y me parece que ahí no pasaron dos cosas. Primero los posgrados no tuvieron continuidad, y segundo me parece que tampoco tuvieron demanda. Con lo cual ese contenido extra que se daría en un posgrado, no se dio nunca y me parece que es conveniente dada la circunstancia de que se modifique el plan de estudio para que se agreguen ciertos contenidos que complementen al desarrollo o la formación de los profesionales. Yo creo que muy pocas universidades, por lo menos en argentina tienen planes de estudio de cuatro año para las carreras de ciencias económicas, con lo cual estaríamos también acorde con los modelos que siguen otras universidades.*

3. ¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?

*Sí, yo considero que todo es perfectible, siempre se puede mejorar en algún aspecto. Yo utilizaría una batería de herramientas, debido a que no todas las personas aprenden de la misma manera. Dentro de estas herramientas podría utilizar el método del caso en algún practico, modelo de simulación, que casi no utilizamos por la cantidad de estudiantes que tenemos, pero me parece una herramienta interesante a utilizar en un grupo más reducido, o si existiera un número mayor de cátedras. Otra interesante herramienta es la utilización de actividades grupales que ayudan a la toma de decisiones, que pueden dictarse con contenidos multimedia. También sería interesante agregar visitas de gerentes, que pueden contar experiencias muy puntuales, que sean actuales. La Universidad tiene también lugares para visitar, nuevamente por la cantidad de estudiantes se hace muy complejo, pero tiene el parque tecnológico donde se fabrica aceites de oliva y dulces, este es un lugar adecuado para poder ver el proceso de toma de decisiones. Esta el hospital de clínica, donde también se administra y se toman decisiones, cuestiones así. Yo creo que usaría todo eso si pudiera. En nuestro caso puntual, que son 250 estudiantes más o menos, me parece que el método del caso es lo mejor que hemos encontrado de momento, o el análisis de casos en el aula, y luego la comparación de los resultados y de las opciones que han encontrado ellos para abordar la resolución de cualquier caso práctico.*

**4. ¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual? ¿Por qué?**

*Para mí el dictado de la materia cuatrimestral está bien, lo que si yo le sacaría alguna unidad, consideraría no más de seis unidades. Debería tener una pequeña introducción, es decir, una unidad I muy corta que sea a modo de introducción de que es la administración. Cuatro unidades por el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. Y por último, una unidad muy corta a modo de cierre del ciclo del proceso administrativo y del ciclo de la materia, no más de eso. Para mí serían cuatro unidades con una extensión bastante amplia digamos, y la primera y la última un poco más cortas, una simplemente a modo de introducción y otra a modo de cierre. Me parece que cuatro meses, o un cuatrimestre, para esas cinco unidades, porque la uno y la seis, yo las haría bastantes cortas, me parece que la extensión es la adecuada.*

**5. Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.**

*Justamente parte de esta respuesta se encuentra en la respuesta anterior, si bien no tengo en este momento el programa, creo que en cuanto a los contenidos, el proceso administrativo estaría bien, la última unidad que es administración en diferentes organizaciones, esa yo la dejaría bastante corta a modo de integración del proceso administrativo, y una unidad I de contenidos a modo de introducción, que también sea un poco más breve, y me centraría mas en el proceso administrativo. No más que eso.*

**6. Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.**

*Acá me parece que debemos tener dos consideraciones, primero no solamente la cantidad de profesores, sino también la disponibilidad áulica. En promedio son mas o menos 200 estudiantes por año, y se divide en cuatro docentes de teoría y tres de práctica, con lo cual la extensión para la teoría me parece que está bien, o estaría bien a razón de 50 estudiantes por docente, la practica también, porque serian unos 60 a 70 estudiantes por docente. Generalmente a las clases prácticas van mucho menos, aunque el reglamento dice que se debe tener no menos del 80% de la asistencia a las clases teóricas y prácticas, y aprobado el 80% de los prácticos, la realidad dicta de que eso nunca paso. Es decir nunca se tomo en cuenta ni la asistencia, ni la presentación de los trabajos prácticos, así que suelen ser mucho menos los estudiantes que asisten. Por otro lado, tenemos la disponibilidad áulica, si bien hay en promedio 50 estudiantes por docente de teoría, y entre 60 y 70 por docente de práctica, lo cierto es que solamente hay 2 comisiones para la teoría, y en la practica en un tiempo hubo dos, y luego termino siendo una sola comisión porque no había tantos estudiantes que asistieran. Sin embargo, en las comisiones practicas, estaban todos los docentes, para poder repartir las actividades, las consultas, con lo cual creo que la cantidad de profesores por estudiante está bien. La forma de distribuirlos tal vez no sea la mejor, pero también hay que tener en cuenta de que es posible de que no existan aulas para poder dictar mas comisiones.*

**7. ¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?**

*Todas las aulas tienen pizarrón y todos los docentes tienen marcador (risas). El acceso a la bibliografía es correcto, es adecuada. Las clases teóricas se suelen dictar con un proyector traído por el propio docente (aquel que lo tenga), que eso no cuenta la cátedra, la universidad tiene algunos, pero generalmente no están disponibles, así que no se posee proyector. Lo bueno de proyectar diapositivas, es que se centra la atención, no solo en el*



*sonido, sino que también ofrece algo de imagen a los estudiantes como una herramienta didáctica, para que no se pierda solamente en la presencia de una persona y su voz. Sino que además no se pierda el tiempo escribiendo todo en la pizarra. Además se le puede brindar una mejor imagen a los estudiantes, debido a que la letra de los docentes y el marcador en si no suele ser lo más útil, sobre todo en cursos de cien o ciento cincuenta estudiantes, que los últimos están bastante alejados de la pizarra. Ni hablar si las clases prácticas se dictan con recursos multimedia, como videos. Para eso no se cuenta con los materiales, los proveemos los docentes desde la cátedra, sobre todo el sonido, que es lo más difícil de conseguir, pero bueno, nos la rebuscamos. Resumiendo los materiales con los que se cuenta, no son los necesarios? No. Pero los docentes hacen el esfuerzo para conseguir por sus propios medios los materiales faltantes.*

**8. ¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?**

*Todos los años existen las disputas gremiales, sobre todo se dan en el primer cuatrimestre, que es cuando se dicta la materia. Hubo años que ha sido bastante intensos estos conflictos, que llevaron a la pérdida de muchísimas clases, no solamente dos o tres clases, sino meses de clases, lo cual si puede afectar mucho, y lo que se termina haciendo es dar los contenidos mínimos solamente y dejando mucho al estudiante lectura en su casa, lo cual por ahí si no tiene una explicación o una guía por parte del docente, me parece que es difícil de asimilarla. Yo diría que sí, suelen afectar este tipo de conflictos, y en este año en particular se vio afectada en gran medida.*

**9. ¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?**

*El campus virtual para mi ofrece una cantidad de herramientas o de recursos que son muy interesantes para el dictado de la materia. Yo la consideraría una herramienta alternativa muy importante. No la colocaría como algo fundamental, por el hecho de que no todos los estudiantes tienen acceso a la plataforma todo el tiempo, más allá de que estemos bastantes avanzados con la tecnología. Debido a esto yo la usaría como una herramienta alternativa, aunque tiene muchísimos recursos que me parecen súper interesantes, como las wikis, los cuestionarios, poder subir contenidos, es más me parece que todavía no está bastante explotada, por lo menos en la Unlar. También nos brinda la posibilidad de grabar una clase o subir un contenido multimedia, y el estudiante puede acceder en cualquier momento del día, por más que la clase se haya dictado en otro momento. Entonces por ahí para repasar una clase, o cuando alguien tiene una duda, podría ir a consultarla y no solamente guiarse por los apuntes de clase, o ver la clase cuando no pudieron asistir, con lo cual ojalá en algún momento se convierta en una herramienta fundamental, pero para ello se deben dar las condiciones tanto tecnológicas como de capacitación para su uso. Otra herramienta útil es la asistencia, que dentro del campus virtual se puede utilizar en el dictado de las clases, sobre todo en materias con muchos estudiantes matriculados.*

**10. ¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?**

*Creo que lo que se podría realizar son cambios graduales, introduciendo nuevas prácticas y probar, pero llevando un registro, porque si no medimos si un cambio es bueno o malo, nunca vamos a saber si hemos avanzado o no en mejorar la materia. Entonces que me parece que un sondeo, o una encuesta al principio del año para tener un parámetro de partida al principio del cuatrimestre, y al final del cuatrimestre es importante. A su vez que*



*esto nos permita ir comparando cuatrimestre con cuatrimestre de los distintos años, siempre teniendo en consideración que los estudiantes son distintos grupos, que los docentes somos los mismos, pero a la vez vamos adquiriendo experiencias en el dictado de las materias., con lo cual yo creo que mas allá de que cambios proponer para realizar, yo propondría una herramienta como la que describí, que nos permita ver la evolución de las distintas ideas que se nos pueden ocurrir de un cuatrimestre al otro, de un año al otro, para poder medir si ha sido positiva o negativa el dictado de la materia, y de esta forma ir mejorando cada año.*

**11. ¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matricula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?**

*Esto lo había mencionado en la pregunta 6. Mientras más profesores y mas aulas hay o más posibilidades de dictar distintas comisiones, es mejor, es decir, un docente cada 20 estudiantes, va a ser mejor que un docente cada 80 estudiantes. Si se pudiera dictar cuatro comisiones con los cuatro docentes, creo que si sería suficiente. Si se pudiera dictar tres comisiones, con los tres docentes de práctica me parece adecuado. Lo que ocurre que no está la posibilidad, creo yo, de eso. A la vez me parece importante considerar la asistencia como una herramienta de regularidad tal como lo dice la ordenanza, para motivar o incentivar de que asistan a clase, porque muchas veces no van a clase y simplemente se presentan a rendir los exámenes parciales, y como consecuencia de que quedan libres esas personas después suelen hacer una encuesta al final del cuatrimestre y me parece a mí que poco pueden opinar de una materia a la cual no han asistido, y de un docente al cual no han tenido la posibilidad de ver o de participar en su clase, entonces esa relación me parece que es importante tener en cuenta.*



## Entrevista Profesores Administración I – Año 2018

### Profesor 6 - Jefe de Trabajos Prácticos

1. ¿Qué método o herramienta considera como más efectivo para lograr una buena articulación entre la teoría y la práctica en la materia Administración I?  
*La práctica en casos reales y en terreno sería lo ideal.*
2. Considera necesaria la implementación de un nuevo plan de estudio. ¿Por qué?  
*Si, porque el que ya está dándose ha quedado obsoleto. E incluso el nuevo plan de estudio que se tiene pensado implementar también le faltan contenidos teóricos.*
3. ¿Cómo considera que puede mejorarse el dictado de la materia para el logro de una mejor articulación entre la teoría y la práctica?  
*Con práctica en terreno y con casos reales de Latinoamérica si ser posible y con nuevas maneras de rendir.*
4. ¿Qué duración debería tener el dictado de la materia Administración I cuatrimestral o anual?. ¿Por qué?  
*Cuatrimestre está bien pero complementada con la adm 2 y 3.*
5. Cree que los contenidos de la materia son adecuados o modificaría o agregaría alguno.  
*Creo que adm 1 debe ser la base del resto. Y ahí debería verse el inicio de la administración.*
6. Considera que la cantidad de profesores es suficiente para el dictado de la materia.  
*No, faltan más.*
7. ¿La cátedra cuenta con los materiales necesarios para el dictado de las clases?  
*Faltan recursos para salir a terreno.*
8. ¿Los inconvenientes gremiales afectaron el dictado de la materia?  
*Totalmente.*
9. ¿Considera que la utilización del campus virtual es una herramienta fundamental o una herramienta alternativa para el dictado de la materia?  
*Es un complemento pero lo ideal es presencial.*
10. ¿Qué cambios considera que deberían realizarse en el dictado de la materia?  
*Actualizar y cambiar el orden.*
11. ¿Es suficiente la cantidad de profesores para la matrícula de alumnos que posee la materia? ¿Por qué?  
*No porque siempre se ve sobrepasado la cantidad. Son muchos para el correcto desarrollo.*