



METODOLOGÍA DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS L.A.: PARTICIPACIÓN, REFLEXIÓN Y DEBATE PARA ENFRENTAR LOS NUEVOS ESCENARIOS

XXVIII Congreso Nacional de ADENAG: “Potencialidades de la administración frente a los nuevos escenarios”

22, 23 y 24 de Mayo de 2012. Universidad Nacional de Santiago del Estero.

AUTORES:

- Lic. María Elena Saccone – csadministrativas@econo.unlp.edu.ar
- Lic. Martín Guillermo Fernández Molina – m.fernandezmolina@econo.unlp.edu.ar
- Lic. Fermín Paús – fermin.paus@econo.unlp.edu.ar
- Lic. María Florencia Mennucci – florencia.mennucci@econo.unlp.edu.ar

Departamento de Ciencias Administrativas

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Nacional de La Plata -UNLP-

RESUMEN: El trabajo presenta una descripción de la metodología de trabajo desarrollada por el DCA - Departamento de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) - para la actualización del Plan de Estudios de la carrera Licenciatura en Administración.

PALABRAS CLAVE: metodología – plan de estudios – licenciado en administración – participación



Introducción

A mediados del año 2010, luego de varios años de trabajar intermitentemente en la Reforma de los Planes de Estudios, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) decidió retomar el desarrollo de un nuevo Plan de Estudios para las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía. Dichos Planes debían ser desarrollados con mucha celeridad, y en aproximadamente un año los Departamentos de Contabilidad, Ciencias Administrativas (DCA) y Economía, debían tener una propuesta para presentar.

En ese momento, los Planes de estudios de las mencionadas carreras tenían casi 20 años de antigüedad (fueron aprobados en el año 1992). Los ajustes se venían realizando principalmente en los programas y la bibliografía de las materias, pero quedaban cuestiones de fondo a renovar. Muchas de estas cuestiones tenían que ver con mejorar que se hicieron esperar, pero otras con pensar fuertemente en el futuro.

La construcción de un nuevo Plan de Estudios es una cuestión compleja, que implica considerar muchos actores (autoridades, docentes, graduados, alumnos, comunidad). Se trata del desarrollo de una estructura de carrera con fuertes repercusiones en la formación de los profesionales y con implicancias en el futuro.

Para trabajar esto en tan poco tiempo, se debía generar una metodología que permitiera canalizar y considerar todas las opiniones de los actores implicados

La metodología de trabajo

Existe evidencia suficiente para poder plantear, que quien participa en la definición de un Plan de cambio lo acepta más fácilmente (aún cuando dicho Plan no esté necesariamente en línea con las ideas de quien participó en el proceso).

Con esta premisa, y detectando en las reuniones de cátedras previas que cada uno de los docentes del área tenía una propia idea de Plan de Estudios, que estas ideas eran muchas veces contradictorias y que siempre los cambios propuestos tenían más que ver con otras materias (que con la propia), el principal objetivo de la metodología desarrollada para trabajar el Plan de Estudios fue la participación de la mayor cantidad de actores. De esta manera, incluso, se buscó que algunos de los cambios pensados para el Plan, pudieran implementarse inmediatamente, sin necesidad de esperar a la aprobación final.



Este objetivo planteó el desafío de poder canalizar las diferentes opiniones de alguna manera que resulten gestionables y útil en la construcción del Plan.

Con estas consideraciones, la metodología de trabajo para la Actualización del Plan de Estudios consistió en 5 etapas que se desarrollan a continuación.

Etapas 1: Definición del Perfil del Graduado

La definición del Perfil del Graduado Licenciado en Administración se realizó en dos etapas.

En una primera sub-etapa se envió información a todos los titulares de las cátedras pertenecientes al DCA, a fin de que consideren en el seno de sus cátedras el perfil que ya había sido definido en procesos anteriores con el objetivo de que presenten sus opiniones para discutirlos.

El DCA procesó todas las opiniones recibidas, según formulario que se envió para tal fin y en una segunda sub-etapa se realizó una reunión entre el DCA y los Profesores Titulares, para reflexionar y ajustar las opiniones enviadas por las distintas cátedras.

Etapas 1.a: Envío de material a las cátedras

Con el fin de contribuir y facilitar la reflexión sobre el Perfil del Graduado se envió a las cátedras los siguientes documentos:

- Versión Preliminar del Perfil del Graduado Licenciado en Administración aprobado en el año 2007 por la Comisión de Actualización del Plan de Estudios del Consejo Directivo.
- Perfil del Graduado Licenciado en Administración vigente para la carrera Licenciatura en Administración de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC).
- Síntesis de aportes del programa UEALC (Unión Europea, América Latina y el Caribe) 6x4 ⁽¹⁾ referenciado en el trabajo desarrollado por Mg. Liliana Galán y Dr. Juan José Gili denominado “Hacia un Formación en Competencias para la Administración”.

El objetivo en esta etapa consistió en que cada cátedra analizara el Perfil anteriormente definido y sugiriera, en su caso, modificaciones a realizar.

¹ www.6x4uealc.org/site2008/pre/03.pdf; páginas 35 a 37.



A fin de ordenar y facilitar el proceso de recolección de opiniones de todas las cátedras se diseñó un formulario en el que se desagregaba el perfil en sus distintas partes y se debía expresar si se estaba o no de acuerdo con las mismas y se podía realizar, en su caso, los comentarios y sugerencias de modificaciones.

Asimismo, se agregaron las competencias consideradas en el trabajo mencionado en la referencia anterior, para que pudieran analizar su eventual inclusión en el perfil.

Etapa 1.b: Reunión de cierre del perfil

Ya habiendo participado la totalidad del cuerpo docente en la confección de la planilla de comentarios, se realizó una reunión en la que se convocó a los profesores titulares o, en caso de no poder, a quienes ellos seleccionaran para representar a la cátedra.

En dicho reunión se transitó a través de las distintas opiniones enviadas, ordenadas por tema, y se consideraron las conclusiones derivadas de los comentarios enviados por las cátedras. Se presentaron los acuerdos y se pulieron los desacuerdos. De esta manera se llegó a una definición consensuada del Perfil.

Etapa 2: Definición de las materias del Ciclo Básico y sus contenidos mínimos

La construcción del ciclo básico de la carrera contó con la complejidad de ser un proceso en el que se debió acordar con los Departamentos de Economía y Contabilidad.

En una primera sub-etapa se realizaron reuniones con los Departamentos de Economía y Contabilidad, en las que se acordaron las materias que contendrá el Ciclo Básico y el enfoque de cada una de ellas.

En una segunda sub-etapa se definieron los contenidos mínimos de las materias del Ciclo Básico bajo la órbita del DCA, a saber: Administración I (Introducción a la Administración y al Estudio de las Organizaciones) y Administración II (Técnicas Administrativas y Gestión Organizacional). Este tema se ha trabajado en sucesivas reuniones con los Profesores Titulares de las 3 cátedras de Administración I, la Profesora Titular de Administración II y se ha invitado a participar a otros docentes del área incluido el Profesor Titular de Administración III (Planeamiento y Control Organizacional), a modo de articular las 3 materias. En dichas reuniones las cátedras han discutido y acordado los objetivos de cada materia, alcances y temas a tratar. Muchos acuerdos realizados en estas reuniones ya se comenzaron a implementar.



Etapa 3: Definición de las Premisas Básicas (acuerdos generales) del Ciclo Profesional

Esta etapa consistió en una serie de reflexiones entre los miembros del Departamento sobre el Plan de Estudios, en las que se buscó generar una serie de Premisas Básicas (acuerdos generales sobre el Ciclo Profesional) que sirvan de soporte para el desarrollo posterior del Plan.

Esta etapa puede dividirse, a su vez, en 4 sub-etapas.

Etapa 3.a: Definición de un Coordinador por cátedra

Para trabajar en esta etapa, los Profesores Titulares de cada una de las cátedras del DCA debían definir un docente coordinador que actuaría como una suerte de “vocero de la cátedra” frente al DCA y se encargaría de facilitar, coordinar y encauzar el proceso de discusión interno (envío de mails y recordatorios, armado de minutas de las reuniones, etc.).

Para su elección se debía tener en cuenta que sea una persona que tenga tiempo y ganas, capacidad de comunicación y de integrar conceptos y que sea representativo de la cátedra.

Actuaron como coordinadores 6 Profesores Titulares, 5 Profesores Adjuntos, 1 Jefe de Auxiliares Docentes y 7 Ayudantes Diplomados.

Etapa 3.b: Trabajo por cátedra

Una vez definidos los coordinadores se les envió a las cátedras 5 tópicos de discusión relacionados con el Ciclo Profesional acompañados por información para facilitar la reflexión interna.

Los tópicos de discusión planteados por el DCA fueron los siguientes:

- 5 puntos críticos a renovar del Plan de Estudios.
- Cantidad de horas (horas totales, por año, por rama, optativas).
- Contenidos de la carrera (contenidos generales, por rama, optativos, idioma).
- Otros requisitos para graduarse (tesis, prácticas obligatorias, iniciación científica, voluntariado, trabajos de extensión, participación en cátedras, intercambio – una opción, varias, a elección de los alumnos, etc)
- Comentarios generales (propuestas- opiniones- ideas no englobadas en los puntos anteriores.



Los tópicos fueron de discusión abierta, y cada cátedra tuvo oportunidad de “encaminar” el tema o la discusión hacia los puntos que consideraba más importantes o prioritarios.

Los documentos de apoyo entregados fueron los siguientes:

- Análisis del Plan de Estudios Actual
- Planes de Estudios de LA en otras Universidades
- Resultados de un sondeo realizado a directivos de organizaciones y reclutadores.
- Resultados de un sondeo realizado a jóvenes recientemente graduados.
- Perfil del LA (actualizado con las modificaciones de la etapa 1)
- Ciclo Básico del nuevo Plan (ya acordado en la etapa 2)

Adicionalmente, se entregó una planilla para expresar opiniones confeccionada especialmente para facilitar el procesamiento de la información.

La duración de esta sub-etapa fue de 2 meses.

A continuación se realiza una breve descripción de los documentos entregados:

Análisis del Plan de Estudios Actual (LA-UNLP)

En función de los datos existentes sobre el Plan de Estudios L.A. N°6, fueron relevadas y procesadas una serie de variables relevantes con el fin de obtener información de valor para el análisis y toma de decisiones en lo referente a la confección del nuevo Plan.

Las variables analizadas fueron:

- Descripción general: cantidad de materias por año, horas dictadas por año, detalle de materias por área de estudio, materias por Departamento.
- Análisis de las horas dictadas: horas por año, horas por ciclo, horas por área de estudio.
- Análisis de las metodologías de enseñanza: metodologías de enseñanza de las materias de la carrera Licenciatura en Administración, metodologías de enseñanza por áreas de estudio, horas dictadas por metodología de enseñanza.



Análisis Comparativo Planes de Estudios Otras Universidades

Este informe presentó una comparación entre los planes curriculares de distintas Universidades que el Departamento de Ciencias Administrativa ha elegido para tomar de referencia.

Los criterios de elección de dichas Universidades incluyeron, entre otras cosas, la posición en rankings, la similitud institucional con la UNLP y la reciente reforma del Plan de Estudios de Administración.

Las Universidades analizadas fueron las siguientes: Universidad de Buenos Aires (UBA), Universidad de Córdoba (UNC), Universidad Católica Argentina (UCA), Tecnológico de Monterrey (TEC), University of Oxford, Universidad Autónoma de Madrid (UAM), Universidad Federal de Minas Gerais (UFMG).

El documento incluía los Planes de Estudios completos de las mencionadas Universidades.

Adicionalmente contenía un cuadro en el que se comparaban 7 variables (duración, curso nivelatorio, cantidad de materias, requisitos para obtener el diploma, materias optativas, total de horas y especializaciones) entre los planes curriculares de los cursos de Administración de las Universidades mencionadas y el Plan de Estudios actual de la Licenciatura en Administración UNLP.

Sondeo sobre expectativas del Mercado

Se realizó una encuesta para relevar la opinión del mercado laboral en relación a los Licenciados en Administración en general y de los graduados UNLP en particular.

El formulario, montado sobre una plataforma on-line, fue enviado a gerentes de RRHH, directores y presidentes de todo tipo de organizaciones, tomados de las bases de datos de la Facultad.

Se ha consultado sobre las opiniones y percepciones acerca de:

- Las competencias que tienen y deberían tener los Lic. en Administración.
- Las expectativas en relación a los recién graduados.
- La evaluación de las habilidades, conocimientos y actitudes de los Lic. en Administración.
- Las áreas en las que contratarían a profesionales en Administración.
- Las competencias más importantes de cara al futuro.
- Las Universidades destacadas.



- Las opiniones e imagen del graduado UNLP en relación a otras Universidades.

El alcance geográfico de la muestra fue la provincia de Buenos Aires. Han participado presidentes, directivos, gerentes, jefes de área y consultores de distintas áreas de empresas grandes, Pymes, cooperativas, organismos públicos, ONG y organizaciones civiles.

Se han incluido organizaciones de diferentes rubros del sector agropecuario, industria, servicios y del tercer sector.

Sondeo a graduados jóvenes

Se realizó una encuesta on-line para relevar la opinión de profesionales Lic. en Administración recientemente graduados en la UNLP (menos de 5 años).

Se ha consultado sobre las opiniones y percepciones acerca de:

- La formación general recibida en la facultad.
- La evaluación de las distintas áreas de conocimientos.
- Las opiniones en términos de habilidades y actitudes adquiridas.
- Las competencias más importantes en un futuro.

Han participado profesionales que desempeñan su actividad en distintos tipos de organizaciones (empresas grandes, Pymes, cooperativas, organismos públicos, ONG), sectores (agropecuario, industria, servicios, tercer sector), áreas (Marketing, Sistemas, Finanzas, Producción, Recursos Humanos, Administración, Contabilidad, Economía) y puestos (gerente, jefe, consultor, analista).

Planilla para expresar opiniones

A fin de contar con información ordenada, se diseñó una planilla en la que los docentes coordinadores debían volcar las opiniones/ comentarios de su cátedra, en relación a los 5 tópicos o temas de discusión propuestos.

Las cátedras debieron volcar sus comentarios en forma de premisas, con el objetivo de facilitar el procesamiento de los comentarios de todas las cátedras y poder unificarlos.

Salvo sea estrictamente necesario para la comprensión de la premisa, se recomendaba no explayarse en las razones que llevaron a la cátedra a proponer la misma o el proceso de discusión interno.



La planilla consideraba hasta 12 premisas por tópico y permitía una extensión de 500 caracteres por premisa.

Ejemplo de Premisas:

- Para el tópico 5 puntos críticos a renovar del Plan de Estudios: *“Debería cambiarse el sistema de Seminarios por un sistema de Optativas.” / “Debería acortarse (alargarse) la duración de la carrera.”*
- Para el tópico Cantidad de Horas: *“Debería haber más (menos) horas para las materias de humanísticas.” / “Debería haber más (menos) horas en el Ciclo Profesional.”*
- Para el tópico Contenidos de la Carrera: *“Se deberían incorporar idiomas, especialmente inglés.” / “Se debería quitar/ agregar la materia x, por tal motivo”*
- Para el tópico Otros requisitos para graduarse: *“Debería existir una monografía final con las siguientes características...” / “Debería existir una práctica obligatoria con las siguientes características...”*
- Para el tópico Comentarios Generales: *“La materia x (no) debería ser correlativa de la materia y.” / “La materia x (no) debería tener modalidad teórico-práctica.”*

Etapas 3.c: Consolidación de Premisas

Una vez recibida la Planilla de Premisas de todas las Cátedras el DCA comenzó la etapa de consolidación de las premisas, agrupando las que planteaban cuestiones similares y contraponiendo las que apuntaban a temas diferentes.

Cuando resultaba necesario, el DCA se ponía en contacto con los docentes coordinadores a fin de clarificar alguna cuestión o para mejor comprensión de algunas premisas.

El resultado fue un conjunto global de premisas, que fue enviado a las cátedras. No se dejó afuera ninguna de las premisas. Las premisas que resultaban similares, previa aprobación de los coordinadores, se unificaron en una misma redacción. Todas las premisas que expresaban ideas contradictorias se incluyeron.

Por ejemplo, una premisa podía decir *“debería sacarse la materia x”* y otra *“la materia x debería dividirse en 2”*.



Etapa 3.d: 1º Encuentro de Docentes de Administración UNLP

La etapa 3 concluyó con la realización de un Encuentro Docente bajo el lema “Reflexiones sobre el Plan de Estudios”. La propuesta consistió en generar un espacio de reflexión y encuentro entre todos los docentes del área.

En dicho Encuentro se trabajó sobre las premisas enviadas por las cátedras y consolidadas en la etapa 3.c, y contó con dos talleres de discusión: “Contenidos del Plan de Estudios” y “Otros tópicos a considerar”.

La metodología de trabajo utilizada en el Encuentro fue una adaptación de la metodología desarrollada por el equipo de la Unidad de Metodología y Desarrollo Personal de la Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA), y en especial de su líder, Marcelo Torrent, en oportunidad del Encuentro anual de dicha Asociación durante el año 2010.

El Encuentro fue realizado el sábado 25 de junio de 2011, desde las 9 de la mañana hasta las 14 horas en el salón La Podestá de La Plata. Al finalizar la actividad se disfrutó de un lunch.

Cada una de las 10 mesas redonda tenía lugar para 8 docentes que constituían un grupo. Los docentes fueron agrupados considerando sus cargos, materias, personalidades y afinidades personales. Se buscó fomentar el debate grupal en una misma mesa entre profesores y docentes de distintas áreas.

Primer Taller: Contenidos sobre el Plan de Estudios

En el primer taller se trabajó sobre el tópico “Contenidos”, desagregado en las siguientes áreas temáticas: Economía, Contabilidad, Matemática, Jurídica, Humanística, Recursos Humanos, Marketing, Finanzas, Sistemas de Información, Producción, Administración Pública, Administración General, Idiomas y Talleres.

El taller estuvo dividido en 4 fases que se detallan a continuación.

Primer Taller. Fase I. Lectura individual y rescate de ideas fuerza.

La fase I del primer taller incluyó las siguientes actividades:

- Cada docente seleccionaba individualmente, entre las premisas incluidas en la síntesis final realizada por el DCA, hasta un máximo de quince (15) premisas que consideraba importantes para el nuevo plan de estudio.
- Luego se colocaban todas las premisas seleccionadas en un afiche (hoja rotafolio).



Primer Taller. Fase II. Trabajo grupal.

La fase II del primer taller incluyó las siguientes actividades:

- Intercambio y búsqueda de consenso: Cada mesa (o grupo de trabajo) debía confeccionar un afiche grupal consolidado que contuviera las premisas (ideas fuerza) que proponían. Se realizaba la eliminación de premisas repetidas y la construcción de acuerdos. No se podía sacar una premisa sin el consentimiento del docente que la había propuesto en la Fase I. Se debía respetar la instancia individual.
- Selección en grupo: Cada grupo debía seleccionar, entre las premisas del afiche grupal consolidado: las 5 premisas prioritarias y las 3 premisas menos valoradas o “en desacuerdo”.

Primer Taller. Fase III. Carga de datos.

Al concluir el trabajo grupal, cada grupo debía completar una planilla de carga en donde se encontraban la totalidad de premisas, marcando en la misma:

- Premisas seleccionadas y consensuadas
- Premisas prioritarias
- Premisas Menos Valoradas / en desacuerdo

Finalizada la entrega de las planillas, los participantes del Encuentro disfrutaron de un Coffee Break, mientras los miembros del DCA procesaban los datos de todos los grupos a modo de unificarlos y llegar a determinar el ranking de las 25 premisas más votadas.

Primer Taller. Fase IV. “Roble de Plata” – Elección individual.

En esta última fase del primer taller, cada docente debía seleccionar del ranking surgido de la Fase III, su “Roble de plata” ⁽²⁾, es decir, el aporte o idea que consideraba más importante para las definiciones del nuevo Plan de Estudios.

Finalizada la entrega del “Roble de Plata”, los participantes del Encuentro realizaron el segundo taller, mientras los miembros del DCA procesaban los datos de la elección individual del “Roble de Plata”.

Al finalizar el segundo taller, se presentaron las conclusiones de esta elección.

² La denominación “Roble de Plata”, hace referencia a la hoja de Roble que utiliza como insignia la Universidad Nacional de la Plata.



Emergentes del Primer Taller

Los resultados del taller 1 arrojaron 3 importantes insumos que serían utilizados posteriormente en la Actualización del Plan de Estudios:

- Las premisas más importantes o que se decidieron no descartar.
- El 25% (cuartil superior) más repetido en los consensos de los 10 grupos.
- Las premisas menos importantes o en “desacuerdo.
- La elección individual del “Roble de Plata”.

Segundo Taller: Otros Tópicos

En el segundo taller se trabajó sobre los restante 4 tópicos, a saber: “otros requisitos para graduarse”, “cinco puntos críticos a renovar del Plan de estudios”, “cantidad de horas a dictar” y “comentarios generales”.

El segundo taller incluyó las siguientes actividades:

- Cada grupo debía confeccionar un afiche grupal (en hoja rotafolio) que contuviera las conclusiones finales del grupo sobre el informe de “otros tópicos” derivado de las premisas relacionadas con los 4 tópicos mencionados anteriormente.
- Todos los afiches se expusieron para que el resto de los grupos visualizara las distintas opiniones de todo el cuerpo docente.

Una vez finalizado el Encuentro, los miembros del DCA, procesaron las ideas de los afiches y fueron enviadas las conclusiones finales a todos los participantes.

Etapa 4: Desarrollo del Plan de Estudios

Tomando como base las premisas definidas en el Encuentro, el Departamento ha trabajado en la definición del plan de materias y, para cada una de ellas, la metodología (teórico-práctica, teórica, promoción) y duración en horas (48, 64, 96).

A su vez, se planteó el esquema de correlatividades teniendo en cuenta que el recorrido del alumno por las distintas ramas fluya de la mejor manera posible a fin de evitar retrasos innecesarios en la graduación.



A fin de optimizar recursos, se realizaron los ajustes necesarios en las materias compartidas con las otras carreras de la Facultad (Licenciatura en Economía y Contador Público), en contenidos, duración y ubicación de las mismas (1º o 2º semestre).

Para cada materia planteada, se han definido los contenidos mínimos efectuando las consultas correspondientes a los profesores titulares y especialistas en las distintas áreas, convocados especialmente para este tema.

Finalmente, en función de posibles restricciones presupuestarias se desarrolló una propuesta alternativa (o de mínima), contemplando pequeños ajustes en la metodología de algunas materias (de teórico-prácticas a promociones) y considerando la posibilidad de que materias dictadas en otras carreras y gestionadas por los Departamentos de Economía y Contabilidad, puedan agregar una comisión especial para alumnos de la carrera de Administración, para así evitar la duplicación de la estructura de cátedras.

Etapa 5: Presentación y Ajuste Final

La etapa final, que se encuentra desarrollándose en los primeros meses del 2012, consiste en la presentación del Plan desarrollado a los Consejeros Directivos del área Administración (Profesores, Graduados y Alumnos), Profesores Titulares y cátedras del DCA.

Adicionalmente, se remitirá una copia al Centro de Graduados y al Centro de Estudiantes de la Facultad.

Al realizarse dicha presentación se recibirán los comentarios y opiniones finales, para poder de realizar los ajustes finales.

Con esto se concluye el trabajo técnico del DCA y el avance del Plan continúa en un plano político y presupuestario.

Conclusiones

La metodología del Plan de Estudios implicó una gran movilización de todo el cuerpo docente del DCA, que tuvo una participación activa en el proceso de desarrollo. Fueron meses de conocerse, reflexionar, debatir, generar acuerdos y pulir desacuerdos, todo marcado por un clima de trabajo intenso y con la



exaltación de sentirse parte en un proceso de construcción que involucra no sólo a los actores actuales (autoridades, docentes, graduados, alumnos, comunidad), sino también a muchos que vendrán en un futuro no muy lejano.

El proceso desarrollado en este trabajo comenzó a fines del 2010, transitó por todo el año 2011, y se encuentra en la última etapa en principios de este año 2012.

El Encuentro Docente, realizado en la etapa 3, constituyó un momento histórico en el DCA, en el que participaron más de 90 docentes del área, entre los que se encontraban la gran mayoría de Profesores Titulares, Profesores Adjuntos y Jefes de Auxiliares Docentes, y muchísimos Ayudantes Diplomados, Adscriptos y colaboradores de todas las cátedras del DCA.

La metodología de trabajo presentada reflejó el gran compromiso y dedicación de todo el cuerpo docente del área Administración, cuyos emergentes más importantes fueron la participación activa, el conocimiento mutuo, la reflexión crítica y la búsqueda de consensos, todo enmarcado en un clima que fomentó el debate y contribuyó a reafirmar el espíritu universitario de todos los miembros del área.