



**X Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur**  
"Balance y perspectiva de la Educación Superior en el marco  
de los Bicentenarios de América del Sur"  
Mar del Plata 8, 9 y 10 de Diciembre de 2010

La Gestión Pedagógica en la Educación Superior  
Julia Marta Denazis, Alejandra Marcela Alonso

[juliadenazis@gmail.com](mailto:juliadenazis@gmail.com)

## Índice

1. Resumen	Pág. 3
2. Introducción	Pág. 3
3. El origen y el apoyo a la Gestión	Pág. 3
4. La incorporación de nuevas líneas y entornos virtuales en la gestión.	Pág. 6
<i>4.1 Investigación y Formación Docente</i>	Pág. 7
<i>4.2 Universidad y la escuela secundaria.</i>	Pág. 7
<i>4.3 Acciones Tutoriales</i>	Pág. 9
5. A modo de cierre	Pág. 11

## **Resumen**

La gestión académica en la educación superior comprende una variedad de funciones en las que el reparto del tiempo y esfuerzo en cada una de ellas supone un mundo de conflictos. El principal dilema se instala entre la atención a los procesos académico-pedagógicos y la atención a los aspectos administrativos.

Uno de los mayores desafíos con los que se encuentran hoy las instituciones de educación superior consiste en encontrar un modelo flexible que incorpore la gestión pedagógica para la atención de la enseñanza de grado, su seguimiento, evaluación y mejora.

Así, en el Área de Pedagógica de la Secretaría Académica de la Facultad de Ingeniería de la UBA, asumimos diferentes líneas de acción: investigar sobre las prácticas de enseñanza en la facultad y analizar las nuevas tendencias en la educación superior, estructurar la capacitación docente y el apoyo pedagógico sobre la base de categorías surgidas de la investigación didáctica, coordinar la acción tutorial para estudiantes ingresantes, coordinar y realizar acciones de articulación con las escuelas secundarias, colaborar con el seguimiento de los procesos de enseñanza y autoevaluación docente.

Presentamos en esta comunicación los aspectos más significativos de la experiencia realizada con sus dificultades y logros.

## **Introducción**

La gestión académica en la Educación Superior comprende muchas y variadas funciones que implican diseñar, coordinar, administrar y evaluar tiempos, espacios, información, recursos (humanos, materiales, tecnológicos, de conocimiento), programas y proyectos. El reparto del tiempo y esfuerzo en cada una de ellas supone un mundo de conflictos que transcurren entre atender a los aspectos académicos – pedagógicos, por un lado, y a los aspectos administrativos, por otro.

En esta presentación comunicamos nuestra experiencia en la Gestión Pedagógica de la Secretaría Académica de la FIUBA<sup>1</sup>, para ello tomaremos dos períodos: El momento del origen y el diseño de la gestión y el momento actual con la incorporación de nuevas líneas y entornos virtuales en la gestión.

## **El origen y el apoyo a la Gestión**

---

<sup>1</sup> Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires

En 1993 el Consejo Directivo entendió que las grandes transformaciones estructurales de la sociedad, planteaban nuevos requerimientos y desafíos, imponiendo diferentes modos de funcionamiento de las áreas académicas de las facultades.

Con este presupuesto se inició una transformación de la estructura de la Secretaría Académica y se la dividió en dos subsecretarías: el eje administrativo a cargo de la subsecretaría de Administración de la Enseñanza de Grado y el eje pedagógico-curricular a cargo de la Subsecretaría de Gestión Pedagógica.

En esta última, comenzamos a trabajar una propuesta para la adecuación curricular de los estudios de grado de las carreras de ingeniería, analizando diferentes propuestas curriculares en educación superior. De estos análisis se originó un documento<sup>2</sup> que fue la base sobre la que se trabajó la reforma curricular de la facultad y, el insumo para el taller organizado por la Secretaría Académica de la Universidad, dando lugar a la publicación Camilloni (1999: p. 31) “Estudios para la Reforma Curricular de la Universidad de Buenos Aires”.

El objetivo expresado en las misiones y funciones de la Subsecretaría de Gestión Pedagógica, decía:

Promover y supervisar que los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación de todos los niveles de formación sistemática de la FIUBA, se desarrollen de acuerdo con las políticas, estrategias y programas dispuestos por el Consejo Superior de la UBA y por el Consejo Directivo de la FIUBA, entendiendo en las tramitaciones concernientes a las actividades de enseñanza solicitadas por estudiantes, profesores y graduados y encarando el análisis de las demandas sociales y del sistema productivo de nuestro país a fin de contribuir en términos cualitativos y cuantitativos a las transformaciones de contexto y a su mejoramiento.

Esta condición institucional nos llevó a diseñar y desarrollar una agenda con actividades multifuncionales y estructuras participativas que, por sobre todas las cuestiones, debiera garantizar la transparencia y generalidad de los procedimientos de gestión.

Algunos supuestos iniciales desde dónde partíamos enunciaban la situación del profesor universitario: que se encuentra más recompensado en la investigación, que se lo respeta altamente por su trabajo como investigador y no como docente en campos disciplinares específicos, que muchos profesores ven en la enseñanza una interferencia para sus trabajos de investigación y publicaciones, que los profesores universitarios cuentan con

---

<sup>2</sup> Glas, Denazis, Speltini (1997): Documento de Trabajo para la Adecuación de los Planes de Estudio Vigentes, a la Reforma Curricular de los Estudios de Grado de las Carreras de Ingeniería de la UBA.

pocos incentivos para mejorar la enseñanza y con pocos medios para publicar trabajos relacionados con la misma, lo cual lleva a que no se detengan a menudo a reflexionar sobre su práctica ni a compartir con otros profesores sus inquietudes didácticas. Sumado a ello, la insatisfacción producida por los bajos salarios impedía contar muchas veces con un cuerpo docente interesado en cuestiones didácticas, tanto por la baja dedicación horaria a la facultad o por la carga de funciones administrativas.

Así, desde una clara postura tanto académica como político-ideológica, uno de nuestros mayores desafíos consistió en orientarnos hacia un modelo flexible que atendiera a los ejes de la función formativa en las carreras de grado: los cambios en los contenidos, su actualización, sus delimitaciones y sus formas de enseñarlos.

Se hacía hincapié en la necesidad de integrar al currículum metodologías innovadoras, acorde con los avances en el ámbito del conocimiento tecnológico. Se introdujo el uso permanente de la simulación por computadora como técnica para la predicción y comprensión del comportamiento de sistemas en los que deberá intervenir el futuro ingeniero, de modo tal que el estudiante se habituara desde las primeras materias a los procesos de análisis y diseño que constituyen el eje de su formación profesional.

Asimismo, propusimos procesos de autoevaluación institucional que comenzaron por la evaluación de la enseñanza a partir de encuestas a estudiantes.

Los puntos principales de nuestra agenda tuvieron que ver con acciones de planificación, coordinación y evaluación de procesos de enseñanza y se centraron en:

- La recopilación y sistematización de la información, hasta ese momento se carecía de un sistema que concentre la información de los diferentes aspectos relacionados con la enseñanza, ésta quedaba en la órbita de los Departamento Docentes y una visión holística de la realidad se imponía como elemento esencial para poder actuar y producir cambios.
- Las planificaciones de los docentes: sistematizamos este aspecto formal de la enseñanza por dos motivos: la posibilidad de realizar análisis periódicos de lo que los docentes presuponen para llevar a cabo la enseñanza y la necesidad de poner a disposición de los estudiantes esta información.
- Encuestas a estudiantes y docentes como uno de los aspectos para trabajar la autoevaluación institucional desde un modelo no sólo sumativo sino formativo.

En Denazis, Glas (2000: p182) decíamos:

La evaluación de las prácticas de la enseñanza constituye uno de los tópicos de máximo interés para mejorar la calidad universitaria, por ello en la Subsecretaría de Gestión Pedagógica, movidos por el doble objetivo de brindar un espacio de apoyo institucional

a la docencia, de reflexionar sobre las prácticas de la enseñanza y de contar con un instrumento que permita tomar decisiones sobre la marcha de estos procesos, comenzamos a trabajar en un proyecto de seguimiento de la enseñanza que busca la integración de diversas fuentes -la opinión de los estudiantes, de los docentes y planificaciones de las materias -.

Este modelo fue pensado con un carácter esencialmente formativo, a pesar de que el tamaño de la facultad constituye una limitación importante para llevar a cabo esta tarea, se pretende que el profesor tenga una retroalimentación de su evaluación de modo de permitirle replantear su actividad como docente.

El carácter formativo de la evaluación constituye un elemento central para que el docente pueda recapacitar respecto de su propuesta de enseñanza. Este tipo de evaluación regula la acción con el objeto de mejorar y apoyar las prácticas docentes. En este sentido, se pretende contribuir a que el profesor "ajuste" su trabajo, más que controlar se trata de "intervenir a tiempo".

- Capacitación docente: en el conjunto de acciones realizadas, se evaluó la falta de condiciones para la formación y el perfeccionamiento docente. En general, las acciones para la capacitación didáctica de los profesores son tardías y dispersas. En la mayoría de los casos, los docentes se limitan a imitar a sus maestros, provocando así una perpetuidad de modalidades de enseñanza heredadas. Atendiendo a ello, en esta etapa se implementó el curso de Introducción a la Didáctica de la Enseñanza Superior, destinado a los docentes de la Facultad, uno de sus objetivos fue y es el de Introducir a los docentes, en los elementos conceptuales y metodológicos que les permitan una mejor comprensión de los procesos que intervienen en la enseñanza, aprendizaje y evaluación.
- Implementación de cursos de verano: organizados a partir de la demanda de los estudiantes, se ofrecen en función del análisis de la oferta y la demanda, ya que permiten que los estudiantes puedan cursar en forma intensiva durante la época estival algunas asignaturas del plan de estudios, permitiendo así la posibilidad de un avance en su carrera.

### **La incorporación de nuevas líneas y entornos virtuales en la gestión.**

Desde el 2007 las nuevas demandas al área y la incorporación de entornos virtuales en la gestión, nos permitieron el avance sobre los objetivos originales y la formulación de nuevas metas.

El desafío en esta nueva etapa se centró en la vinculación de las funciones sustantivas de la Universidad: hacer que la docencia y la extensión se nutran de la investigación y la investigación, atienda a nuevos problemas que permitan diseñar líneas de acción como resultado del conocimiento producido:

- La reestructuración de la capacitación docente y el apoyo pedagógico sobre la base de la investigación didáctica.
- La articulación con las escuelas secundarias.
- La atención a los estudiantes ingresantes a través de la acción tutorial y su coordinación.

### *Investigación y Formación Docente*

Se diseñó e implementó, a partir de categorías surgidas de la investigación, un curso – taller de formación docente, sobre temas curriculares, organización y selección de contenidos y evaluación. Para su desarrollo, comenzamos a utilizar la plataforma educativa (Moodle), con la posibilidad de un seguimiento personalizado de las producciones de los profesores.

Nuestro interés se centró en comprender la situación real del profesor de la Facultad de Ingeniería a partir de la investigación educativa<sup>3</sup> y en estructurar una propuesta formativa que responda a un conocimiento situado, problematizado según casos reales y sin perder de vista la dimensión epistemológica del propio campo de disciplinar.

Esto, permitió a los profesores, por un lado, conocer modelos de enseñanza y, por otro lado, analizar sus concepciones curriculares implícitas, Lucarelli (2000) plantea la importancia de este aspecto, y expresa que: “El papel protagónico del docente y la importancia de la articulación teoría – práctica imprimen un cariz definitorio. Es a través de la reflexión de su hacer cotidiano que pueden identificarse caminos superadores de las limitaciones vigentes. Carr y Kemmis (1998: 43, 162) lo sintetizan así: “la ciencia social crítica es práctica, ya que su orientación consiste en ayudar a los prácticos para que ellos se informen así mismos acerca de las acciones que necesitan emprender para superar sus problemas y eliminar sus frustraciones”.

El trabajo de reflexión volcado en el rediseño de los contenidos (qué y cómo enseñar) es utilizado por los profesores para reformular programas cristalizados y realizar propuestas innovadoras, además, de ser presentado en sus respectivos proyectos de enseñanza a la hora de los concursos

*Universidad y la escuela secundaria.*

---

<sup>3</sup> UBACyT I034, I030, I035. Proyectos de investigación acreditados por la Universidad de Buenos Aires,

Nos acercamos a la problemática de la Articulación con las Escuelas medias desde el ámbito de la investigación<sup>4</sup> y la extensión en el marco de los Proyectos de Urgencia Social promovidos por la propia Universidad.

En este periodo creció nuestra constante preocupación por los altos niveles de deserción escolar, exclusión social de jóvenes y el limitado acceso que muchos de éstos jóvenes tienen. Trabajamos la generación y propuesta de proyectos tecnológicos conjuntos para articular ambos niveles y mejorar la situación educativa de jóvenes en situación de riesgo.

Conformamos un equipo multidisciplinario de investigadores en: pedagogía, disciplinas científicas y tecnológicas, orientando en el diseño de proyectos tecnológicos que involucraron el empleo de materiales piloto, su construcción y utilización.

La realización conjunta de estos proyectos condujo a los alumnos de los colegios a interconectar, vincular sus ideas, manejarse con autonomía. Y a acercarse a un mundo para ellos “inalcanzable”, el del saber, el del conocimiento, el de la Universidad.

En Denazis, Alonso (2010), decimos:

Durante estos años observamos que uno de los mayores obstáculos en la articulación entre estos niveles de enseñanza estaba dado por la falta de comunicación y por los prejuicios de un lado y del otro, entender, como afirma Bruner (1998), que es el carácter situado de los significados lo que asegura la negociabilidad y, en último termino su comunicabilidad, nos sirvió para, a partir del reconocimiento de las diferencias, encontrar un espacio común, es decir, pararnos en la intersección entre estas dos culturas.

Observamos que el eje de la articulación entre estas dos culturas estaba dado por el vínculo de los profesores de ambos niveles, pero este vínculo asumía características particulares y lo llamamos "doble tutoría"<sup>5</sup>

Así, Propusimos la doble tutoría vehiculizada en dos proyectos, uno orientado al desarrollo de proyectos tecnológicos con escuelas y el otro, orientado al diseño e implementación de un aula virtual de matemática para los estudiantes de los últimos cursos de escuelas secundarias de la Ciudad de Buenos Aires. Los resultados de las

---

<sup>4</sup> UBACyT I700 de Urgencia Social. Acreditado por la Universidad de Buenos Aires.

<sup>5</sup> En la “doble tutoría” profesores de la facultad y profesores de la escuela secundaria se vinculan entre ellos y con los estudiantes a través de la enseñanza de un contenido educativo. Los modos de articulación en la doble tutoría están dados por el triángulo didáctico - relación de docentes- alumnos-conocimientos - formado por un grupo de docentes de la Universidad y del colegio secundario, un grupo de estudiantes y el conocimiento a enseñar. Los docentes asumen roles diferenciados - tutor disciplinar y tutor afectivo – que se alternan dentro del sistema y participan del “espíritu de foro” negociando significados y compartiendo sus cogniciones.



experiencias realizadas con anterioridad fueron presentados y publicados en diferentes eventos científicos.

### *Acciones Tutoriales*

Desde el 2009, en el marco de un proyecto financiado por Ministerio de Educación, emprendimos la organización de sistemas de tutorías virtuales para estudiantes que inician sus estudios Universitarios en carreras de Ingeniería. En la Universidad de Buenos Aires, los estudiantes comienzan su carrera Ciclo Básico Común<sup>6</sup>, pensando en mejorar el trayecto formativo de los futuros Ingenieros, generamos acciones tutoriales y de apoyo a ingresantes de las carreras de la FIUBA.

Este proyecto responde y fortalece nuestras acciones ligadas a la articulación; con las tutorías no sólo nos vinculamos, académica y administrativamente con el CBC sino con Departamentos Docentes y otras áreas de la FIUBA, lo que permite el dialogo, la construcción de significados y la no superposición de tareas.

Las tutorías se enmarcaron como facilitadoras del tránsito de los estudiantes que ingresan a la universidad, con el objeto de favorecer su integración activa a esta nueva institución que les demanda saberes y desempeños particulares.

Esta acción no se reduce sólo a ayudas relacionadas con el aprendizaje de los contenidos específicos sino que incluye también la orientación en una dimensión más personal. Las acciones tutoriales se entienden como complementarias a las acciones de enseñanza disciplinares y suponen un acompañamiento del estudiante, de modo de promover grados crecientes de autonomía. Los tutores (docentes de la FIUBA) acompañan a los estudiantes en su trayecto formativo de manera virtual.

Las tutorías virtuales nos plantearon un nuevo desafío, el diseño y gestión de espacios virtuales, para un número elevado de participantes<sup>7</sup>, era necesario generar un espacio donde confluyan los diferentes grupos de estudiantes y tutores, además de espacios de intercambio comunes. (Fig 1)

La creación de espacios virtuales para el trabajo con los ingresantes se pensó en función de la disponibilidad, disposición, y evaluación durante el proceso de las tutorías. La organización del espacio virtual es modular, es decir, se establecieron módulos de trabajo e interacción diferenciados entre tutores y estudiantes y un módulo de

---

<sup>6</sup> A partir de ahora CBC. Unidad Académica diferente de las Facultades de la UBA en la que se desarrolla el primer año de todas las carreras. En el CBC, el estudiante cursa 6 materias; para las carreras de Ingeniería son Análisis Matemático, Álgebra, Química, Física, Sociedad y Estado y Pensamiento Científico.

<sup>7</sup> Los inscriptos a las carreras de Ingeniería rondan el número de 4000.

interacción entre tutores y la coordinación con estructura y dinámica propia, de modo tal, que cada módulo de tutoría esta integrado por un tutor y su grupo de estudiantes.

La plataforma Moodle ofrece herramientas para generar intercambios y propuestas de trabajo colaborativas y es, desde un punto de vista administrativo, de fácil gestión y uso. Centraliza recursos de la web, a saber, blogs, wikis, chats, foros, permitiendo, además, la generación de cuestionarios, encuestas y bases de datos para gestionar la información para evaluaciones progresivas de las acciones que allí se concentran.

El uso de la plataforma Moodle, para las tutorías, para los cursos de capacitación docente y para acciones de articulación con otros niveles del sistema educativo, responden a la necesidad de incorporar las nuevas tecnologías en la Universidad. El uso no es propuesto, desde la gestión como una cuestión meramente mecánica, sino que la intención es que tanto docentes como estudiantes, comiencen a conocer y enriquecer la utilización de estas nuevas herramientas. En el caso de los docentes tutores, multiplican y vuelcan su experiencia en el campus virtual para incorporarla en el diseño de sus materias de grado.

De esta manera el campus, permite, al estudiante la familiarización en el uso de esta nueva tecnología de gran utilidad para su formación y vida profesional y, al docente, la formación y capacitación en esta herramienta para la incorporación a sus prácticas de enseñanza.

Fig. 1 – Espacio virtual de las Tutorías

The image shows a screenshot of a virtual tutoring space for the Faculty of Engineering at the University of Buenos Aires. The interface is organized into several key sections:

- Top Bar:** Features the 'Campus Virtual' logo and the 'FACULTAD DE INGENIERIA' logo.
- Left Sidebar:** Contains navigation menus for 'Personas', 'Actividades', 'Bases de datos', 'Chats', 'Cuestionarios', 'Foros', 'Recursos', 'Administración', and 'Activar edición'.
- Central Content Area:**
  - Diagrama de temas:** A header for the current topic.
  - Programa de Tutorías de la FIUBA para Alumnos del CBC:** A detailed welcome message explaining the program's goals, such as providing academic, administrative, and procedural support to students.
  - Directores útiles:** A list of useful links, including the 'Página CBC' and the 'Página de la Facultad de Ingeniería'.
  - Tutores:** A list of tutors with their names and contact information, organized into two columns. Tutors include Cristina Ugger, Adriana Cabana, Almirón Rodas Diego Dionisio, Andina Facundo, Azandía Pablo Martín, Armellino Busso Luciano, Arzuza Octavio Cam, Fer, Carraccollo Santiago, Suárez Rogarilo, Zelaya Rovaletti Sofía, Zierba Claudia, Biondini Antonella, Toffalo Cynthia, Talmon Nahuel, Benítez Camila, Formentini Cintia, Pomere Gisela Mariana, García Gastelu Gabriela, Ganig, Diego Nahuel, Fuld Juan Federico, Gerstel Joaquín, Lucero Evelyn, Naves Pablo, Rolón Gauto Gabriel Hernán, and Talarioco Juan José.
- Right Sidebar:**
  - Novedades:** A list of recent news items, including announcements about course materials and events.
  - Eventos próximos:** A section for upcoming events, such as the 'SALA DE ENCUENTROS CON SUS TUTORES' on June 21st.
  - Mensajes:** A list of messages from various users.

El acompañamiento personal, afectivo y procedimental a los estudiantes se concentra en el espacio virtual, pero también se realizan otras acciones presenciales, de corte disciplinar que complementan a las anteriores.

Estas acciones complementarias a las tutorías consisten en la incorporación de cursos propedéuticos de Matemática<sup>8</sup> y Física, pensados para llevar adelante el principal objetivo del Programa: minimizar la deserción de estudiantes universitarios del primer año de carreras que incluyan contenidos de asignaturas lógico matemáticas ligadas a las Ciencias Básicas.

En los cursos se trabajan aquellos conceptos que debiera conocer un estudiante al egresar de la escuela secundaria, es decir, aquellos contenidos necesarios para el ingreso a la Universidad y no se superponen con los contenidos desarrollados en el CBC.

Durante el 2009, el proyecto tuvo poca receptividad, en cuanto al alcance y llegada a los estudiantes (Ver cuadro 1), así como en la actividad de los tutores. La relación tutor/ingresante (ver cuadro 2) no alcanzaba lo acordado ni lo esperado, por tal motivo, finalizando el primer semestre de 2009 reorganizamos el sistema de tutorías teniendo en cuenta las falencias y los obstáculos con los que nos habíamos encontrados. Redefinimos el criterio de selección y designación de tutores, al mismo tiempo que, pensamos en mejoras para la convocatoria y contacto con los ingresantes. Esto significó un mayor compromiso de los tutores seleccionados (Gráfico 1) y el aumento en el alcance de los estudiantes (gráfico 3) , así como en el número de estudiantes tutorados (Gráfico 2).

- **Alcance de la propuesta de tutorías a los estudiantes inscriptos al CBC**

Año	Inscriptos al CBC Total	Ingresados al campus	Activos en Campus <b>Alcance</b>	Con tutor Asignado
2009	3751	3546	169	169
2010	4170	3033	2839	600

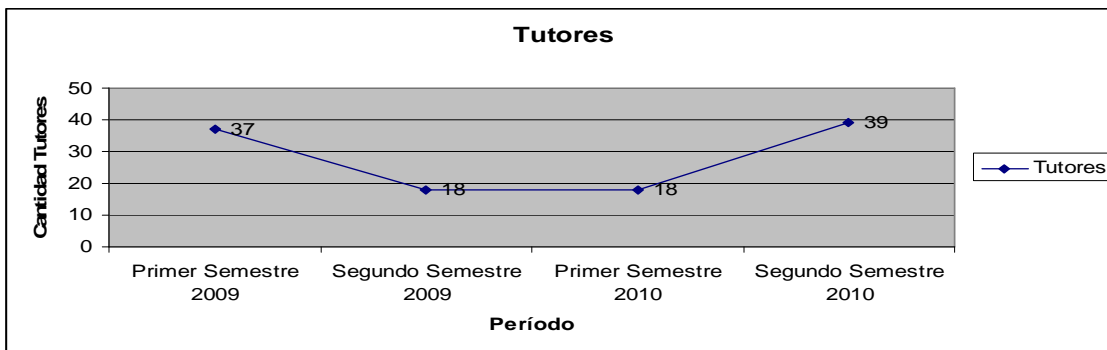
**Cuadro I – Cantidad de estudiantes**

- **Relación Tutor – Estudiante (2009-2010) en Sistema de Tutorías Virtuales**

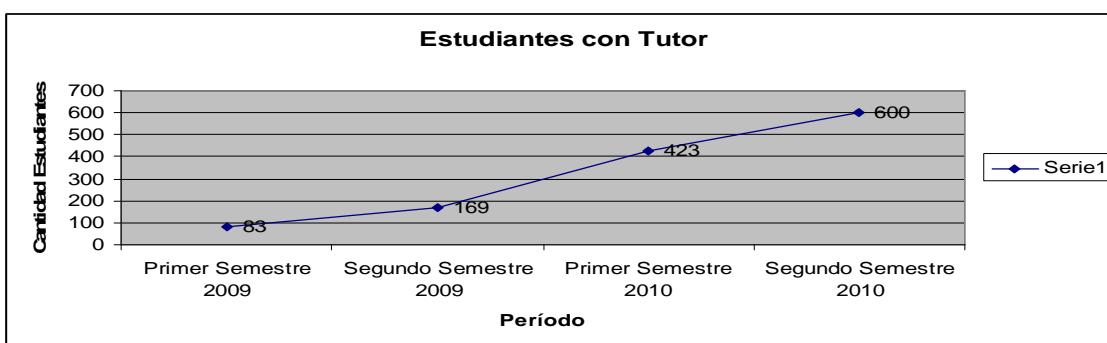
Período	Estudiante con tutor asignado	Tutores Total
Primer Semestre 2009	83	37
Segundo Semestre 2009	169	18
Primer Semestre 2010	423	18
Segundo Semestre 2010	600	39

**Cuadro 2 – Cantidad estudiantes y tutores por Semestre**

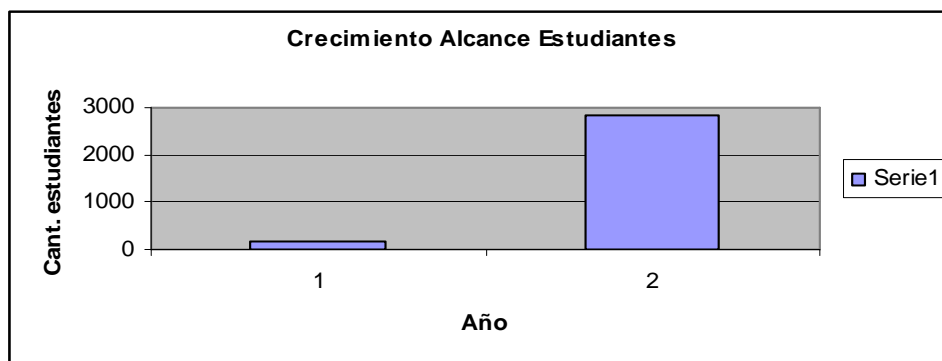
<sup>8</sup> Los cursos de Matemática tienen su origen en aulas virtuales de matemática, pensadas y diseñadas desde un proyecto de investigación del Área Pedagógica, UBACyT I030<sup>8</sup>, que articula la Universidad con las escuelas medias.



**Grafico1- Aumento tutores por semestre**



**Grafico 2 – Aumento estudiantes con tutor por semestre**



**Gráfico 3 – Aumento en el Alcance a estudiantes**

Es nuestra intención ampliar el alcance a estudiantes inscriptos al CBC, optimizar la relación estudiante por tutor y aumentar las horas tutor por estudiante.

Aumentar la concurrencia a los cursos propedéuticos de matemática, así como profundizar y afianzar la formación de los tutores. Todo esto ligado al apoyo de la docencia en el uso de estrategias didácticas integrando e incorporando las Tic's.

### **A modo de cierre**

El análisis de las condiciones y las demandas que dan significado a la gestión académico – pedagógica en las Universidades, nos permitirá plantear nuevos desafíos y

escenarios que se van mejorando con la experiencia, la acción y la reflexión sobre la práctica.

Mantener una posición no directiva, alentando los estímulos constructivos no resulta tarea fácil en las instituciones, donde la resistencia al cambio pueda traducirse en rechazo y boicot por lo cual se hace imprescindible evitar la ciega docilidad o el rígido antagonismo.

El trabajo de coordinación es una tarea que implica muchas actividades y responsabilidades. Nos encontramos frente a tareas no sólo de orden académico, sino también administrativas, desde la gestión de los insumos hasta la integración de diferentes espacios para organizar y diseñar las acciones que sean necesarias, pasando por cuestiones burocráticas, como tener que solicitar un aula o iniciar expedientes.

Así, desde el estilo que fuimos construyendo, nos orientamos a privilegiar el cambio y la innovación, plasmados en el alto grado de dinamismo que garantiza la superación del riesgo implícito en situaciones de conflicto

El trabajo realizado y el camino recorrido se acompañan con un intenso compromiso y disponibilidad de los que integramos el área.

## **Bibliografía**

Bruner, Jerome, (1998): *Realidad Mental y Mundos Posibles* (4ta Ed.). Gedisa. Barcelona. España

Camilloni, A., (1999): *Estudios para la Reforma Curricular de la Universidad de Buenos Aires*, EUDEBA, Buenos Aires

Denazis, Glas (2000): “La indagación en los procesos de enseñanza en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires”. En: *Psicothema*, vol 12. Biblioteca de la Universidad Complutense, España, pp 182 -186.

Denazis, Glas, Speltini (2001): “Engineering Education from the point of curricular structure and the challenges of the end of the century”, En: Educational Resources information center (ERIC) U.S. Department of Education. # ED 458 086.

Denazis; Alonso y otros, (2006): “Technological Projects as a social Inclusion”. En: Program Book ICECE 2006, San Juan de Puerto Rico.

Denazis, Alonso (2010) “La Doble Tutoría En La Articulación Entre Universidad Y Escuela Media”. En: cd 1º Congreso Argentino de Sistemas de Tutorías, Misiones, Argentina.

Glas, J. Denazis (2000): “La Gestión Pedagógica en las Facultades de Ingeniería”. En: International Conference on Engineering and Computer Education, San Pablo, Brasil.

Lucarelli Elisa, (2000): *El asesor pedagógico en la Universidad. De la teoría pedagógica a la práctica en la formación*. Paidós, Bs. As.