

**Formación continua en la docencia universitaria: Un análisis de intervención para el fortalecimiento de la gestión. Daniel Ricci. Luis Liberman. CIGU 2013**

**ÁREA TEMÁTICA: IMPACTO Y EFICACIA SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD**

**Formación continua en la docencia universitaria: Un análisis de intervención para el fortalecimiento de la gestión.**

Autores:

Daniel Ricci. Aduba

Luis Liberman. Aduba

**RESUMEN**

El presente trabajo describe una intervención interinstitucional en curso referida la Formación continua en docencia Universitaria. La misma es llevada a cabo por el Instituto de Ciencias Sociales (ICS) de la Universidad Nacional de Villa María (UNVM), la Asociación de Docentes de la Universidad de Villa María (Aduvim) y el Centro de Formación, investigación y Capacitación Continua Rector Raúl Laguzzi de la Asociación de Docentes de la Universidad de Buenos Aires (ADUBA).

La intervención nace de la necesidad de establecer una política que atienda las necesidades de promoción y egreso de los estudiantes de las carreras de grado del ICS- UNVM.

La modalidad elegida se centró en el universo docente, en las prácticas y representaciones de los actores que se sitúan en algunas de las instancias del proceso de formación que implica la dirección de trabajos finales de grado, la participación en tribunales de evaluación, la acción tutorial delimitada dentro del curriculum de las carreras.

Es decir, que a priori la institución universitaria atiende el problema de la finalización de los estudios repensando tradiciones y usos que devienen en el análisis de la cultura institucional y la necesidad de gestionar cambios que se inscriben en la lógica de la innovación desde la formación docente.

Para esta acción se formalizó un debate interno y se trabajó con el Centro Laguzzi en la consolidación de una propuesta curricular adecuada.

Desde la perspectiva del Centro Laguzzi esta posibilidad se inscribe en la lógica de la responsabilidad social y el compromiso sindical que este tipo de organizaciones asume con respecto a la docencia universitaria como profesión académica.

Esta intervención puede enmarcarse en el constructo de “políticas, prácticas y paradigmas” (Lingeri 2006) ya que se trató de reflexionar cómo se manifiesta la elaboración del TFG y su relación con el constructo “3 P”, en este caso, la producción de conocimiento en uno de sus aspectos de pleno interés: las condiciones en las cuales se produce y las formas en las cuales se opera y se procede en las circunstancias de producción.

**Palabras clave:** Formación Continua. Docencia universitaria. Responsabilidad social. Gestión asociada. Innovación

### 1. **Introducción:**

Con el fin de enmarcar teóricamente el presente trabajo definiremos la gestión asociada, o sea la realización de objetivos de interés general, en respuesta a necesidades insatisfechas, requerimientos sociales o logro de metas de desarrollo, mediante el trabajo coordinado y conjunto de áreas del sector público, del sector empresarial privado y de organizaciones correspondientes a la sociedad civil, es una respuesta superadora de las parcialidades e ineficiencias que suelen observarse en otras formas de proceder. (Poggiese 1997)

De acuerdo a (Arnoletto 2009) los fines y objetivos de la gestión asociada, como medio instrumental de realización de proyectos socialmente consensuados, se refieren a la configuración de los sucesivos escenarios participativos proclives a pasar de la novedad (la formación) a la innovación (el desarrollo).

- La producción de un conocimiento colectivo anticipado del problema a resolver, la necesidad a satisfacer o la meta de desarrollo a alcanzar.
- La definición de objetivos, recursos, viabilidad estratégica y equidad social en las realizaciones.
- La articulación de actores animados de una voluntad política de asociación.
- La configuración del grupo promotor, de los participantes en los plenarios y los roles en los grupos de trabajo.
- La elaboración de reglas para el desarrollo de los proyectos.

**Siguiendo a este autor la gestión asociada implica un cambio cultural profundo, dentro de la misma estructura institucional, la gestión asociada requiere una reflexión viabilizadora, sobre la búsqueda de una esfera común de afirmación democrática, de un punto de convergencia entre las identidades institucionales la participación social, con la optimización técnica, económica y social de los proyectos que se realizan, desde la construcción de nuevos escenarios para la planificación de políticas públicas, su adecuada traducción en programas sectoriales y la concreción de estos en proyectos específicos, adecuadamente priorizados.**

En la lógica de las instituciones educativas la cultura institucional construye patrones de identidad sustantiva que adquieren diferentes características en los actores intervinientes ya que se configuran límites, horizontes y sentidos que hace de la institución un ámbito de generación de sentidos. La pertenencia y el reconocimiento de la trayectoria institucional implican la naturaleza de los cambios y su validación.

El problema planteado al Centro de Formación, Investigación y Capacitación Continua Rector Raúl Laguzzi de la Asociación de docentes de la Universidad de Buenos Aires por parte de las autoridades del Instituto de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Villa María es que los alumnos que han cursado todas las materias de su carrera no se gradúan por no finalizar su Trabajo Final de Grado. (TFG)

A partir de esta problemática se diseñó un programa de cuatro encuentros fijando como objetivo general brindar un marco conceptual y de reflexión que permita comprender e implementar diversas maneras de organizar las funciones de docencia e investigación universitaria en relación a la Dirección y Evaluación de Trabajos Finales de Grado (TFG). Asimismo, se fijaron como objetivos específicos revisar la importancia de los Trabajos Finales de Grado (TFG) en la formación de los alumnos universitarios, analizar las distintas etapas y fases de los TFG junto con las distintas modalidades aplicadas usualmente a las Ciencias Sociales, reflexionar sobre los paradigmas y perspectivas metodológicas en ciencias sociales, tanto cuanti como cualitativas, en orden de su aplicación en la generación de TFG, reflexionar sobre las prácticas habituales en la evaluación de TFG tanto en la instancia de anteproyecto como de proyecto definitivo y considerar y analizar el rol del Tutor de TFG.

La modalidad presentada en este curso se fundamenta en la metodología dialógica de modo de considerar estos encuentros como dispositivos de trabajo participativo que posibilitan instancias de intercambio superadoras de estilos pedagógicos tradicionales. El diálogo se produce entre sujetos de conocimiento que se ubican en una situación educativa entendida

como acto de conocimiento, no de memorización ni de transmisión sino de problematización de la realidad que conduce a un análisis y reajuste del conocimiento. (Freire, 1990).

La propuesta se basa en favorecer el desarrollo de competencias relacionadas con el saber, saber hacer, saber ser y saber compartir, necesarias para el proceso de socialización profesional. (Loroño 2008)

La propuesta se presenta como una innovación entendiendo la naturaleza asociativa de las instituciones involucradas. La tensión que genera la necesidad de superar la noción de una dirección/graduación como una acción individual, sesgada, solo referida en un reglamento interno obliga a la necesidad de reconocer en las propias prácticas las debilidades institucionales que permitan articular mejoras o cambios proactivos a una política sustantiva. La orientación de la propuesta reside en la posibilidad de encarar una nueva articulación normativa y micro políticas pedagógicas que validen la importancia de la promoción como una política válida por la Institución.

## 2. El trayecto.

En cuanto al **primer encuentro** realizado puede confirmarse que esta metodología, muy próxima a la capacitación de pares, permitió la interacción entre docentes de diferentes áreas disciplinares que comparten en común la preocupación por mejorar la formación como directores de tesis a fin de favorecer la realización y finalización exitosa del TFG.

A partir de esta intervención pueden agruparse en los siguientes ítems las cuestiones vinculadas al TFG:

### a- **Reconocimiento como problemática común de las dificultades que se presentan para la realización del TFG:**

- ✓ Falta de definición sobre qué se espera de un TFG.
- ✓ Falta de un ámbito de intercambio y seguimiento después de cursados los seminarios.
- ✓ Irregular dedicación de los directores de TFG.
- ✓ Evaluación del TFG.
- ✓ Escritura del TFG.
- ✓ Modalidades del TFG.

### b- **Necesidad de realizar instancias de formación para los directores de TFG.**

### c- **Valoración de la intervención de la Universidad Nacional de Villa María como generadora de este espacio de intercambio:**

Esta intervención puede enmarcarse en el constructo de “**políticas, prácticas y paradigmas**” (Lingeri 2006) ya que se trató de reflexionar cómo se manifiesta la elaboración del TFG y su relación con el constructo “3 P”, en este caso, la producción de conocimiento en uno de sus aspectos de pleno interés: las condiciones en las cuales se produce y las formas en las cuales se opera y se procede en las circunstancias de producción.

Durante el **segundo encuentro** se trabajó sobre qué es un TFG, rol del TFG en la formación de grado y modalidades del TFG. De la puesta en común pueden enunciarse las siguientes afirmaciones:

- ✓ En algunas carreras el TFG es denominado tesis o tesina y se lo define como un trabajo de investigación.
- ✓ El rol del TFG para la formación de grado parece configurarse como un “acto de iniciación” a la investigación o como “una carta de presentación” al mundo académico.
- ✓ Se denota como necesario que el TFG adquiriera modalidades diferentes al trabajo de investigación.

Se reflexionó sobre los componentes de la práctica reflexiva (Schön) para traspolarlo al accionar del tutor estableciendo estrategias didácticas para la práctica reflexiva tanto socializadoras como individuales.

En cuanto a la pregunta *¿Qué características debería tener un TFG como instancia de formación reflexiva? resulta interesante transcribir el aporte de uno de los participantes:*

*“En cuanto al TFG como instancia de formación reflexiva, debe decirse que se trata de un punto vital. El **TFG se ubica en el tope de lo que ofrece la universidad** para un estudiante de grado. Y, en sentido opuesto, el estudiante se encuentra en la cima del proceso pedagógico. Por ello debiera considerarse al TFG como un momento específico en el que están dadas todas las condiciones para forzar los límites de la propuesta formativa que ofrece la Universidad, la cual debiera dar cuenta de una mutación y adaptación permanente. Es este sentido, docentes, tutores y estudiantes en proceso de TFG debieran prestar especial atención a dicho momento ya que se trata de la culminación de un largo proceso que demuestra (por fin) los resultados obtenidos, las deudas acumuladas, los fracasos y yerros, las virtudes y*

*logros, y ello debiera interpelarnos profundamente y obligarnos a elaborar una reflexión y evaluación crítica de la práctica docente y del proceso pedagógico del estudiantado. Por todo ello, el TFG debiera dar cuenta, más allá de los objetivos específicos elegidos cada caso, no solamente de una reflexión acerca del objeto de conocimiento construido sino también en torno al proceso pedagógico personal y colectivo vivido a lo largo de la carrera. En otras palabras, dicha reflexión no debiera agotarse en el debate teórico propiciado en torno a una temática elegida sino también en cuanto al proceso mismo del conocimiento.”*

En cuanto al **tercer encuentro** se reflexionó acerca de *¿Quién debe evaluar los TFG?, ¿Cuáles deben ser las modalidades de evaluación de un TFG? Y ¿Qué competencias deben ser evaluadas en un TFG?*

El grupo se dividió de acuerdo a carreras y reflexionó acerca de estas cuestiones de acuerdo a sus realidades específicas. A partir de estos debates surgieron las siguientes afirmaciones:

- a. El TFG debería ser evaluado por el Tribunal, el Tutor y el Profesor de Seminario o Taller de Apoyo al TFG.
- b. Las modalidades de evaluación deben incluir: proceso y resultado. El proceso tiene una primera instancia que es el proceso de diseño del Anteproyecto, realizado en el Seminario de Apoyo al TFG y allí se suma una primera instancia de resultado que es la evaluación por parte del tribunal evaluador del Anteproyecto del TFG. Además, aquí se efectúa la evaluación de proceso y de resultado por parte del Director del TFG. En la segunda instancia evaluativa procesual toma protagonismo el director/tutor del TFG, acompañando al tesista en el desarrollo y avance del TFG. El segundo momento de esta instancia es la evaluación del resultado del TFG, como documento escrito, tanto por parte del Director/Tutor como por parte del Tribunal Evaluador.
- c. Una tercera etapa corresponde a la evaluación de la defensa oral del TFG por parte del Tribunal Evaluador.
- d. En cada una de las instancias asumen protagonismo distintos actores y distintas competencias a evaluar.
- e. Las competencias que deben ser evaluadas en un TFG son las siguientes:

**Para la elaboración del Anteproyecto:**

La capacidad del estudiante de argumentar la pertinencia disciplinar de su TFG. La coherencia entre los componentes del proyecto. Por ej., en un proyecto de investigación entre tema, problema, perspectiva teórica y abordaje metodológico.

Utilización del lenguaje y lógica de la redacción del texto académico.

**Para el desarrollo del Proyecto de TFG:**

La capacidad de integrar conocimientos, prácticas y desarrollar criterios críticos y analíticos para fundamentar la propuesta del TFG.

Utilización del lenguaje y lógica de la redacción del texto académico.

Manejo de fuentes bibliográficas y documentales.

Diseño de instrumentos de recolección de información.

Diseño de instrumentos de recolección de información.

Vinculación y relación con informantes clave y con el entorno académico.

Planificación y ordenamiento de actividades.

Reflexión y síntesis.

**Para la defensa del TFG:**

Expresión oral.

Claridad expositiva.

Capacidad de síntesis y argumentativa.

Evaluación crítica, distanciamiento respecto del proceso.

Otra propuesta es:

Que no haya un tribunal sino que la evaluación y nota final del TFG esté a cargo del tutor, pero que sí exista una comisión que evalúe el anteproyecto presentado previamente.

En cuanto a la evaluación de las competencias depende de la modalidad del TFG si es monografía, investigación, intervención, etc. que cada departamento debería definir su propia grilla que contenga la evaluación de la escritura, vocabulario coherente a la temática tratada, claridad de la presentación, pertinencia del tema y metodología de trabajo empleada.

En cuanto a los requisitos para ser designado tutor y cuáles son sus funciones más importantes se estableció que el tutor del TFG debe ser idóneo, dispuesto, comprometido, abierto al diálogo, flexible, saber distinguir los alumnos en sus fortalezas y debilidades para proponer la modalidad del trabajo adecuado, creativo y además debe ser remunerado por su tarea.

La propuesta planteada en el **cuarto y último encuentro** fue diferente ya que para el reconocimiento de esta problemática se realizaron juegos teatrales. Los mismos tuvieron como objetivos: buscar un ritmo grupal. Concentración, velocidad, registro del otro,

comunicación, proponer y adaptarse, registrar la diferencia en cada situación (en la emoción y el cuerpo); aprender a estar en función del otro; vivenciar las problemáticas existentes, teniendo otro punto de vista desde la experiencia de vivir el rol contrario al común y desarrollar la creatividad resolutive. La puesta en escena permitió confirmar una vez más las preocupaciones que surgieron a partir de la clase:

La puesta en escena permitió confirmar una vez más las preocupaciones que surgieron a partir de los anteriores encuentros.

El uso del teatro como estrategia de formación nos permite observar una el lugar simbólico del cuerpo, tantas veces escindidos en la producción y gestión del conocimiento y sin embargo marcados por la práctica profesional. Hablamos en este caso de las condiciones laborales que hacen a la profesión docente, que consiste fundamentalmente en “poner el cuerpo”, reconocer y ser reconocido por un conjunto de legitimaciones y convenciones sociales que hacen al rol. La universidad expresa un campo de lucha por la verdad (Bourdieu 1991) que pone en juego la subjetividad de los actores, sus tradiciones formativas, el entrecruzamiento de intereses que extienden la labor del docente en una práctica artesanal que requiere ser repensada desde la institución desde una apertura mayor a la diferencia de los alumnos y una contención superadora de las previsiones de los docentes. Se trata de fundar una política académica que promueva la graduación atendiendo la calidad del resultado en términos relativos a las posibilidades de los estudiantes y al acompañamiento de los docentes en el proceso, Esta situación implica una necesidad de segundo orden y que refiere al reconocimiento de la tarea en sí, y con relación a los objetivos institucionales previstos.

Como producto final de estos encuentros los docentes elaboraron una propuesta acerca de la confección de los TFG en la Universidad de Villa María. Esta mirada asume la tensión del cambio en la medida que se trabaja sobre representaciones arraigadas en una tradición que asume la cultura institucional como cultura totalizante. La innovación, es decir la gestión de cambios que sean sustentables debe ser guiada desde un liderazgo muy puntual, democrático, inclusivo y crítico.

### **3. Testimonios**

#### **a. *Sobre el Concepto de TFG:***

*“El trabajo final de grado, debe ser un trabajo de integración de los distintos campos de formación que hacen al perfil profesional, que trate de dar cuenta de las competencias necesarias para el desarrollo profesional en el campo laboral. El mismo debe ser guiado o tutorizado por un docente designado para tal fin. Puede ser de carácter individual o grupal*



*(máximo tres integrantes). En sus aspectos formales debe contener una presentación escrita y una exposición oral.*

*El trabajo final debe posibilitar desarrollar en el alumno capacidad para: Identificar problemáticas. Desarrollar Análisis Diagnóstico y tomar decisiones estratégicas para resolverlas. Como, asimismo, el desarrollo de un tema de trascendencia, correctamente expuesto y definido con precisión. Es decir, diversas modalidades de presentación (no solo de investigación)”*

*“Un TFG, como se mencionara con anterioridad, debe ser considerado por el alumno como una instancia más de la carrera (no separada) y de aprendizaje.*

*La relación alumno-tutor es fundamental, ya que, el primero debe sentirse acompañado y acudido por el tutor, principalmente en instancias de dudas, incertidumbres, entre otras situaciones que se le presentan al alumno a lo largo de su TFG. Actualmente no existen impedimentos comunicacionales o espaciales para que dicha relación no sea fluida, por lo cual es posible entablar una dinámica que permita optimizar y facilitar la labor de ambos alcanzando los objetivos planteados. Una herramienta sugerida durante los encuentros es un cronograma de actividades a llevar a cabo y metas a cumplir, el cual pueda ser controlado tanto por el estudiante como por el tutor, tratando de lograr una dinámica de trabajo fluida. Esto permite, por un lado, ordenar en términos temporales el proceso de TFG y, por otro, ante cada meta cumplida, el estímulo para continuar con el TFG y no desistir ante los primeros obstáculos. “*

*“El TFG como práctica reflexiva predispone al tutor a lograr articular teoría y práctica, a transmitir y elaborar teorías y a generar capacidades para informar y orientar tareas de investigación y planificación. Para ello es menester llevar adelante estrategias didácticas que habiliten la práctica reflexiva por parte de los estudiantes, entre las cuales podemos señalar: estrategias socializadoras y estrategias individualizadoras. Entre las primeras estarían los talleres, la tutoría grupal, seminarios, grupos de trabajo e implementaciones de innovaciones y la generación de instancias de diálogo reflexivo. Entre las segundas se pueden puntualizar: la lectura dirigida, el diario reflexivo, la tutoría individual y la autobiografía.”*

*“Se ha planteado una propuesta de acción para que el TFG sea un desafío superable, para quien se enfrenta al proceso de construcción de un TFG, en la actual sociedad caracterizada*

*por variadas mutaciones, que, sin lugar a dudas, esos cambios que se suceden en la sociedad requieren de cambios en la educación que den respuestas educativas a las nuevas necesidades que emergen de un contexto social cada vez más complejo.*

**Como apuntaba Chomsky (1970), la competencia es la capacidad de creación y producción autónoma, de conocer, actuar y transformar la realidad que nos rodea, ya sea personal, social, natural o simbólica, a través de un proceso de intercambio y comunicación con los demás y con los contenidos de la cultura.**

*Lo abordado requiere una manera de concebir la realidad existente, de manera abierta y plural, atendiendo a las recomendaciones que surgen de acuerdo a los procesos y a los resultados, sin perder de vista el diseño, la implementación y la evaluación de cada una de las instancias que hacen a un TFG.*

*El TFG para las universidades y para cada Instituto tiene que ser una propuesta académica desarrollada en clave de proceso, es desde el principio de cada carrera el proyecto que acompaña a cada educando en su proceso de ciudadano constructor de la historia y de su tiempo que se comienza a escribir definitivamente en el último año de la carrera, podrá ser de uno de los 6 tipos siguientes: Trabajos experimentales, de intervención, Trabajos teóricos. Trabajos de revisión e investigación bibliográfica y Trabajos aplicados. “*

*“Un Trabajo Final de Grado (en adelante TFG) es la oportunidad que se le ofrece a los estudiantes de integrar y potenciar los conocimientos adquiridos durante su carrera y de demostrar de manera integrada competencias generales y otras propias de su titulación. El TFG es, además, un trabajo personal, original, e inédito que deja vislumbrar la creatividad del estudiante, el manejo de metodología y de léxico preciso. Este trabajo se realiza durante un tiempo estipulado y culmina con la presentación escrita de lo elaborado y una defensa pública ante un Tribunal. En aquellos casos de ideas de envergadura y en los que la justificación así lo amerite un TFG puede ser realizado en el tiempo acordado por dos estudiantes; no obstante, en la presentación final tiene que quedar de manifiesto que el trabajo ha sido realizado por ambos estudiantes y no por uno solo. “*

*Como sostienen Cassis y Schon (2011), “en una sociedad tan cambiante como la actual, se ha generado una desconfianza hacia los profesionales que sólo saben solucionar problemas aplicando teorías y técnicas prefijadas, ya que son ineficientes ante las nuevas situaciones de conflictivas que van surgiendo” (p.56). El estudiante al adentrarse en el mundo de un TFG puede reflexionar y empoderarse para desenvolverse luego con éxito en el cambiante mercado laboral.”*

**b. Sobre el Rol del Tutor:**

*“El tutor tendrá las siguientes funciones principales: exponerle al estudiante las características del Trabajo Final de Grado, conocer el reglamento de TFG, indicar material digno de ser leído, orientar en el desarrollo del trabajo, procurar que éste se desarrolle en el tiempo estipulado, velar por el cumplimiento de los objetivos del trabajo, demostrar experiencia para supervisar investigaciones, observar el proceso y ofrecer momentos de aprendizaje reflexivo y significativo que le permitan al estudiante visualizar sus avances, aportar sugerencias constructivas, autorizar la presentación y defensa del trabajo, , orientar al estudiante para la presentación de éste, emitir un informe del trabajo junto con el TFG y entregar dicho documento a los otros miembros del Tribunal en sobre cerrado cuando el estudiante entrega su TFG.*

*Por ello, se entiende que el tutor actuará como dinamizador y facilitador del proceso de aprendizaje direccionando, supervisando y asesorando al estudiante en instancias de tutorías.*

*“El tutor tendrá las siguientes funciones principales: exponerle al estudiante las características del Trabajo Final de Grado, conocer el reglamento de TFG, indicar material digno de ser leído, orientar en el desarrollo del trabajo, procurar que éste se desarrolle en el tiempo estipulado, velar por el cumplimiento de los objetivos del trabajo, demostrar experiencia para supervisar investigaciones, observar el proceso y ofrecer momentos de aprendizaje reflexivo y significativo que le permitan al estudiante visualizar sus avances, aportar sugerencias constructivas, autorizar la presentación y defensa del trabajo, , orientar al estudiante para la presentación de éste, emitir un informe del trabajo junto con el TFG y entregar dicho documento a los otros miembros del Tribunal en sobre cerrado cuando el estudiante entrega su TFG.”*

**c. Sobre la Evaluación del TFG:**

*“Para la evaluación de un TFG se tendrá en cuenta el informe del tutor (que podrá realizarse junto al co-tutor). En dicho informe se valorará por un lado el proceso (asistencia a las tutorías y la pertinencia de las intervenciones del estudiante en los distintos encuentros, grado de implicación del estudiante en el TFG y la adquisición de competencias). Por otro*

*lado, en el informe incluirá una valoración sobre la elaboración del trabajo en sí; es decir, el resultado (cumplimiento de objetivos fijados, capacidad de reflexión, autonomía, capacidad de expresión). Por ello, durante el proceso, se le requerirá al estudiante llevar un portfolio que permita tanto a tutor, co-tutor y estudiante visualizar el aprendizaje continuo.*

*La evaluación del trabajo escrito debe realizarse en un plazo no mayor a los 30 días corridos de entregado el trabajo. Este paso es de suma importancia para que los estudiantes no sientan que se dilatan los tiempos. La defensa pública del trabajo tendrá una duración aproximada de 15 minutos luego de la cual los miembros del Tribunal podrán formular preguntas durante un espacio no mayor a 15 minutos. Durante la defensa oral se tendrá en cuenta la manera de presentar el tema y el conocimiento que el estudiante demuestre sobre éste. La mención de los objetivos, la metodología y las conclusiones tienen que estar presentes durante dicha exposición.”*

*“En cuanto a la modalidad evaluativa sería conveniente tener presente los siguientes ítems: Por motivos didácticos, es interesante que la persona evaluada y los evaluadores caminen en paralelo a lo largo de todo el proceso, lo que permite no solo el aprendizaje del o la alumnx a través de las correcciones del tutor/ra incorporando en estas evaluaciones sucesivas una profundización en el tema elegido y en consecuencia un mejor producto final del TFG.*

*Una vez concluido el TFG y presentado para la etapa de evaluación del tribunal, con las devoluciones pertinentes de cada integrante, sería importante para el alumno contar un informe de retorno de los docentes evaluadores, donde la claridad y precisión de las devoluciones. Por tal motivo tal vez sea de ayuda un listado de variables a ser tenidas en cuenta al momento de evaluar, tal vez pensar en la construcción de protocolos que unifiquen los criterios evaluativos para cada carrera.*

*La presentación formal y defensa oral debería ser el cierre de un TFG, que da cuenta del esfuerzo continuado de la construcción de este proyecto. Teniendo en cuenta esto el aporte del tribunal también debería ser de cierre y de apertura a futuro con los aportes realizados en el TFG.”*

*“El TFG es una instancia de aprendizaje y una instancia de formación que reflejará la capacidad del estudiante para el tratamiento académico de un tema, integrando las diferentes áreas del conocimiento que conforman la carrera de grado. Es esperable que el TFG se constituya en una instancia de reflexión, e interacción teórico -práctica, que exprese la integración de las experiencias formativas y de vida del estudiante. La maduración conceptual y el ejercicio cognitivo debe contar con el seguimiento y estimulación de los*

*docentes permitiendo la búsqueda propia de inquietudes y posibles respuestas a los interrogantes del estudiante.*

*Las modalidades de evaluación deben incluir: proceso y resultado. El proceso tiene una primera instancia que es el proceso de diseño del Anteproyecto, realizado en el Seminario de Apoyo al TFG y allí se suma una primera instancia de resultado que es la evaluación por parte del tribunal evaluador del Anteproyecto del TFG. Además, aquí se efectúa la evaluación de proceso y de resultado por parte del Director del TFG. En la segunda instancia evaluativa procesual toma protagonismo el director/tutor del TFG, acompañando al tesista en el desarrollo y avance del TFG. El segundo momento de esta instancia es la evaluación.”*

*“Se deberá evaluar la capacidad de integrar conocimientos, prácticas, criterios analíticos y de deliberación para fundamentar la propuesta del TFG. La utilización del lenguaje y lógica de la redacción del texto académico. Manejo de fuentes bibliográficas y documentales. Diseño de instrumentos de recolección de información. Vinculación y relación con informantes clave y con el entorno académico planificación y ordenamiento de las actividades, reflexión y síntesis.*

*Se deberá otorgar más importancia a los procesos de aprendizaje. La acción evaluativa se orienta de manera prioritaria a la consecución de los objetivos establecidos. La propuesta curricular y la actividad docente se organizan, se estructuran y se caracterizan alrededor y dependiendo de este nuevo elemento.*

*La calidad de un aprendizaje ya no se basa exclusivamente en el hecho de conocer más sobre un dominio concreto, sino en nuestra capacidad de utilizar de forma holística nuestros conocimientos, habilidades y actitudes con el fin de aplicarlos de manera activa y eficiente sobre tareas específicas.*

*De este modo se podrá dar cuenta en forma coherente sobre el avance de la reflexión y el proceso de adquisición de los contenidos para dar cuenta del grado y su intervención social. Además este proceso significara implicar a toda la comunidad educativa en la responsabilización de la consecución de la calidad de los procesos y los resultados. Es decir, la evaluación de las competencias alcanzadas por el estudiante no tan sólo tiene el punto de vista de la evaluación de los resultados individuales del aprendizaje, sino que también adopta el punto de vista institucional, es decir, la calidad de una institución está asociada al grado en el que consigue que sus graduados sean competentes en aquello descrito en el perfil de formación.”*

*“En el caso de Desarrollo Local y Regional la práctica en ese sentido debería comenzar, sin prisa pero sin pausa y de manera sistemática, al menos, al comienzo del 3° año, donde ya se tiene un paneo general de las orientaciones de la carrera. De allí que se haga necesaria la articulación de los Talleres de Investigación I y II con el Seminario de TFG.*

*En el Taller de Investigación I deberían desarrollarse las cuestiones prácticas e instrumentales de un proyecto de investigación (los cuales podrían adoptar la modalidad de proyectos, planes, programas, etc.) y el Taller de Investigación II debería centrarse en la elaboración de un estudio específico seleccionado por el alumno el cual puede ser el inicio de su TFG.*

*“También debería pensarse, para hacer efectiva esta instancia de formación reflexiva como un continuo, no como un corte y para ello debería repensarse el perfil de egresado que se espera y desea.*

*Si nos planteamos que el TFG es parte del proceso de formación en su evaluación debería considerarse una etapa previa (la elaboración del proyecto y sus informes de avance parciales aprobados previamente por el tutor y/o comisión de seguimiento) y el documento o producto final y su defensa oral posterior.*

*En el caso de Desarrollo Local y Regional la práctica en ese sentido debería comenzar, sin prisa pero sin pausa y de manera sistemática, al menos, al comienzo del 3° año, donde ya se tiene un paneo general de las orientaciones de la carrera. De allí que se haga necesaria la articulación de los Talleres de Investigación I y II con el Seminario de TFG.*

*En el Taller de Investigación I deberían desarrollarse las cuestiones prácticas e instrumentales de un proyecto de investigación (los cuales podrían adoptar la modalidad de proyectos, planes, programas, etc.) y el Taller de Investigación II debería centrarse en la elaboración de un estudio específico seleccionado por el alumno el cual puede ser el inicio de su TFG.*

*También debería pensarse, para hacer efectiva esta instancia de formación reflexiva como un continuo, no como un corte y para ello debería repensarse el perfil de egresado que se espera y desea.*

*Si nos planteamos que el TFG es parte del proceso de formación en su evaluación debería considerarse una etapa previa (la elaboración del proyecto y sus informes de avance parciales aprobados previamente por el tutor y/o comisión de seguimiento) y el documento o producto final y su defensa oral posterior.”*

#### 4. Conclusiones.

Cuando los responsables de la gestión perciben que los objetivos planteados no coinciden con los resultados esperados como es el caso de la Universidad de Villa María y su bajo número de graduados, se torna necesario modificar lo que se ha está realizando y modificarlo por otras situaciones innovadoras. Es necesario indagar para orientar el proceso de cambio a) ¿De dónde venimos?; b) ¿Dónde estamos?, c) ¿Hacia dónde vamos?, d) ¿Qué necesitamos para lograrlo?, e) ¿Cómo sabremos que lo hemos logrado? (Pujol).

Una vez planteados estos interrogantes se se emplearon los criterios sugeridos por la UNESCO (2001) y Blanco y Messina (2000), los cuales se mencionan brevemente a continuación teniendo en cuenta a las experiencias descriptas en el trabajo de Pujol.

1. Novedad. Introduce algo nuevo en una situación.
2. Intencionalidad. Es un cambio que se propone lograr una mejora, y es planificada.
3. Interiorización. Aceptación y apropiación por los actores principales de la experiencia educativa innovadora y reconocimiento de sus bondades
4. Creatividad. Se refleja en la capacidad de la institución para identificar mejoras, fijar metas y diseñar estrategias para lograrlas.
5. Sistematización. Es planeada y sistemática, involucra procesos de evaluación y reflexión crítica.
6. Profundidad. La innovación implica una transformación, es decir, un cambio en las concepciones, actitudes y prácticas educativas.
7. Pertinencia. Debe ser pertinente con el contexto socioeducativo en el cual se piensa insertar.
8. Orientada a resultados. Se entiende como un medio para lograr los fines de la educación, específicamente, la búsqueda de calidad y equidad del sistema educativo.
9. Permanencia. Se requiere de un tiempo determinado para que la innovación se convierta en una práctica normal dentro de la actividad cotidiana del sistema educativo.
10. Anticipación. La innovación educativa debe avizorar y vislumbrar claramente la situación que se quiere lograr.
11. Cultura. Produce cambios tanto en las concepciones como en la práctica, lo que contribuye a formar y desarrollar una actitud abierta y flexible a nuevos cambios que fortalece la capacidad de innovar. Si la experiencia es introducida en forma adecuada, por si misma fomenta la cultura de la innovación.
12. Diversidad de agentes. La diversidad de los actores que participan en la red responsable de la innovación, permite la articulación de esfuerzos para enfrentar problemas

multidimensionales que son siempre esperados cuando se trata de implementar un cambio en el sistema.

### **Bibliografía:**

Armoletto, E. (2009) La ciencia política, en enfoque interdisciplinario, y la práctica del planeamiento participativo y de la gestión asociada. la ciencia política, en enfoque interdisciplinario, y la práctica del planeamiento participativo y de la gestión asociada en:

<http://es.scribd.com/doc/129539200/Armoletto-Eduardo-Jorge-La-Ciencia-Politica>.

Bordieu, Pierre (1991), Cosas Dichas, Gedisa Barcelona.

A Hargreaves, A. y Fink, D. (2008). El Liderazgo Sostenible. Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. Madrid: Morata.

Ordoñez, Rubén (2010). Cambio, creatividad e innovación. Desafíos y respuestas. Granica. Buenos Aires.

Poggiuese, Héctor, (1997).Prácticas de gestión asociada, contrato social y nuevos actores colectivos. Primer Congreso Municipal de Investigación y Políticas Sociales, Rosario.

Pujol, L. Rol del Liderazgo Transformativo y la Cultura Organizacional en la Innovación Educativa en Educación Superior, en:

<http://repositorial.cuaed.unam.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/1664/1/Innovaci%C3%B3n%20Educativa%20en%20Educaci%C3%B3n%20Superior.doc>.

SORIANO DE ALENCAR, Eunice y GALVAO, Afonso C. T. (2009). La relación entre creatividad y *expertise*. Contribuciones teóricas y empíricas. En: Revista de Psicología Vol. XXV.