

# **DOCENTES NOVELES UNIVERSITARIOS: PROCESO DE ORIENTACIÓN. PROGRAMA DE ACCESO INCLUSIVO, EQUIDAD Y PERMANENCIA A DOCENTES INGRESANTES DE LA FCE - UNCUYO**

Ramiro Luis NOUSSAN LETTRY  
Secretario Académico  
Prof. Tit de Administración II  
Prof. Adj. de Análisis Organizacional  
FCE UNCUYO  
Patricia Liliana PUEBLA  
Prof. Adj. de Metodología de la Decisión  
FCE UNCUYO

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo plantea el desarrollo de un proyecto de inducción para docentes ingresantes a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo. Durante el primer cuatrimestre del año 2018 se llevó a cabo por primera vez esta experiencia en el ámbito de la Facultad.

La motivación que llevó a la creación de este programa fue brindar a los nuevos docentes una orientación de modo de facilitar su integración, a través de la información relevante de la institución.

## **II. ANTECEDENTES**

En primer lugar se realizó un relevamiento tomando como fuente otras instituciones educativas universitarias latinoamericanas; del mismo se ha podido identificar la instrumentación de este tipo de programas. Es así como podemos citar:

### **CASO 1: UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA**

El proceso de inducción fue establecido por la normativa y estuvo destinado a estudiantes, docentes y personal administrativo.

Los objetivos que se persiguen con su instrumentación son: “a) Facilitar la adaptación al ámbito universitario para contribuir a la permanencia exitosa, al buen desempeño académico y laboral, al desarrollo integral y al mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la comunidad universitaria; b) Fomentar la convivencia universitaria, la inclusión social, el compromiso ético, la cultura de universidad saludable y los valores institucionales que la sustentan; c) Cultivar la responsabilidad social, pública y ambiental de la Universidad Nacional de Colombia, como institución del Estado; d) Reconocer la Universidad Nacional de Colombia, como un espacio que ofrece múltiples oportunidades para formarse profesionalmente y desarrollar el potencial individual y colectivo de los integrantes de la comunidad universitaria” (UNColombia, RG. 028 DE 2012).

## **CASO 2: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS – PERÚ**

Es la primera universidad pública del Perú (1551). La Institución ha instrumentado un programa de inducción para docentes como parte de la política que desde su nacimiento sostiene, que se centra en la formación de los mismos para que impacten positivamente en el desarrollo de la sociedad.

En este caso, el programa tiene por finalidad integrar a los nuevos docentes de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para lo cual les suministra información y herramientas institucionales que promuevan: “a) Identidad y compromiso con la Institución, b) Fortalecimiento de competencias para el desempeño docente, c) Conocimiento de los procesos y normativas de la universidad, d) Mejora de los canales de comunicación en la comunidad académica y e) Responsabilidad en la delicada tarea de formar ciudadanos y profesionales comprometidos con el desarrollo de la sociedad”. (Sitio WEB de institución)

## **CASO 3: UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO**

Esta universidad también ha establecido por normativa el programa de inducción para docentes ingresantes, cuyo objetivo general consiste en: “Brindar claridad sobre el funcionamiento general de la universidad, así como también de sus derechos y deberes. Para ello proporciona información sobre los antecedentes de la Universidad, su misión, visión, valores, servicios y programas, así como también acerca de la orientación pedagógica que les facilitará su integración a un nuevo grupo de trabajo, garantizando un buen desempeño profesional y personal. (Sitio WEB Institución)

## **CASO 4: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN (UAA) – PARAGUAY**

Tiene su origen en la Escuela Superior de Administración de Empresas (ESAE), Institución de Educación Superior fundada en 1979 con el objetivo de formar recursos humanos para la gestión de empresas. La UAA fue una de las primeras universidades reconocidas por el Estado paraguayo, en 1991, poco después del advenimiento de la democracia en 1989. (Sitio WEB de la Institución)

## **CASO 5: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA "SANTA MARÍA DE LOS BUENOS AIRES" (UCA)**

La Pontificia Universidad Católica Argentina "Santa María de los Buenos Aires"(UCA), en su Facultad de Ciencias Económicas, ha elaborado un Manual de Inducción para docentes cuyo objetivo es "poner en conocimiento de los profesores de nuestra Facultad de Ciencias Económicas (FCE) información relacionada con la estructura organizativa, criterios de la Universidad, los trámites de inicio de su vida docente, normas, oportunidades de capacitación docente, actualización profesional y algunos beneficios propios de su rol como miembro de la comunidad UCA".

El mismo contiene detalles que hacen al quehacer docente, sus derechos y obligaciones, incorporando al mismo las Pautas Académicas que describen los criterios orientadores que contribuyen a mejorar la calidad de la formación y los requisitos para las designaciones y promociones docentes en las carreras de grado.

### **III. FUNDAMENTACIÓN O JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

#### **A) INDUCCIÓN**

Es importante detenerse en qué significa la inducción como parte de las funciones de la gestión de las personas. En la actualidad se requiere que toda organización, sin importar su tamaño ni el ámbito en el cual opera, proporcione al ingresante un proceso de inducción o también denominado proceso de orientación antes de empezar a trabajar, el cual le ofrezca información relevante de la organización, de sus derechos, sus obligaciones, las actividades en las que participará, entre otros aspectos.

El proceso de inducción tiene como fin permitir que el nuevo trabajador conozca el lugar donde trabajará de modo tal de reducir su ansiedad, con el fin de disminuir la tensión que se experimenta al ingresar a una organización.

Como indica Chiavenato (1999), el programa de inducción “es el método principal de adaptación de los nuevos empleados a las prácticas normales de la organización”. Al implementar este tipo de programa lo que se pretende es que el ingresante conozca e incorpore valores, normas y patrones de conducta que la organización ha establecido como imprescindibles para el desempeño de sus empleados.

Otros autores como Rodríguez (2000) definen la inducción como “la orientación de un nuevo empleado, respecto a la organización y su ambiente de trabajo”. Mientras Mercado (2003) sostiene que es “el conjunto de actividades que se realizan dentro de la administración de personal con el objeto de guiar, orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo”.

Por su parte Meighan (1992) plantea que la “inducción sistemática en la organización con frecuencia se pasa por alto y esto da como resultado la pérdida de una serie de beneficios”. Entre éstos menciona aquéllos de carácter motivacional, en el sentido de la posibilidad que implica para los trabajadores que participan de un proceso de orientación en cuanto al compromiso a más largo plazo con la organización. Otro aspecto se relaciona con la capacitación y el desarrollo de las personas, puesto que la orientación se traduce en la primera experiencia que se tiene con respecto al entrenamiento en la nueva organización; sería deseable por tanto causar una buena impresión. Por último, es posible mencionar el efecto benéfico que puede implicar este proceso en cuanto al personal que ya pertenece a la organización, en tanto es posible su participación en el proceso.

Se puede concluir que la inducción son todas aquellas actividades que se deben de realizar, con el fin de orientar e integrar al nuevo trabajador a su ambiente laboral, a sus compañeros de trabajo, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de las organizaciones, a imbuirse de la cultura organizacional, entre otros aspectos a considerar.

Este proceso es aplicable a todos quienes comienzan a trabajar en una organización, sin importar el sector al cual pertenezcan o bien la función que desempeñen. Este proceso de adaptación permite que el empleado asimile rápidamente y con intensidad la cultura de la organización y se comporte como un integrante comprometido con la misma, se oriente en el rol que desempeñará y las expectativas que al respecto se tiene, a la vez que se reduce los errores por desconocimiento de los procedimientos que debe seguir. Se podría pensar en un impacto positivo sobre la calidad del trabajo de estos ingresantes.

En las instituciones educativas, el docente es la figura representativa en el intento de mejorar la calidad de enseñanza y por ende constituye el centro de atención para mejorar cualitativamente el proceso de enseñanza-aprendizaje. En la actualidad, constituye un campo de interés la temática dirigida al conocimiento de cómo abordar su perfeccionamiento.

En este sentido se planteó, a fines del año 2017 para poner en práctica durante el primer cuatrimestre del año 2018, un modelo de programa de inducción pedagógica destinado a quienes se incorporan a la institución, que facilite su inserción en el medio universitario y les proporcione los elementos para que particularice su acción en la docencia, investigación y extensión, dentro del ámbito donde le corresponde actuar.

Un aspecto a tener presente en el caso que la incorporación se efectúe en el ciclo básico o primer año de la carrera, es que el docente se encuentra en contacto con estudiantes que también se hallan en un periodo en el cual están teniendo su primer contacto con la institución y desconocen el funcionamiento de la misma.

Por otra parte, como todo estudiante busca en su profesor la respuesta a inquietudes que se le presentan no solo respecto a los contenidos de la asignatura, sino también sobre procedimientos administrativos, áreas de la facultad, normativa, entre otros aspectos, es importante la respuesta u orientación que el docente pueda brindar a sus estudiantes..

Es por ello que es necesario anticiparse y dotar a los docentes de una formación sobre la institución que les permita no solo brindar conocimientos de su especialidad a los estudiantes, sino que transmita además los valores de la institución y los oriente en el funcionamiento de los diferentes sectores.

Este tipo de programa fue pensado para articular entre los docentes que pertenecen a diferentes cátedras, actividades que se implementen en el desarrollo de sus programas y generen instancias de transversalidad en el abordaje de determinadas temáticas, lo cual constituye un enfoque innovador a tener en cuenta en cuanto a la gestión de la organización, puesto que debiera generar valor para la organización vista en conjunto.

De esta forma, y desde el punto de vista pedagógico, se espera comenzar a fomentar la cultura de la transversalidad en la formación del estudiante y el trabajo en equipo entre los docentes que pertenecen a diferentes cátedras, facilitando la integración de los contenidos de la carrera. Otros aspectos a tener en cuenta se centran en las otras macroactividades relacionadas con la organización universitaria, tales como las de investigación y extensión que es posible no sólo fomentar sino también innovar.

En este punto es importante aclarar que la inducción va más allá de un curso, se trata de un sistema que debe servir de punto de partida común para todos los docentes que ingresan a la organización, permitiendo a los individuos formar vínculos comunes, compartiendo inquietudes y preocupaciones. Por otra parte, este proceso puede constituir el punto de partida en cuanto a la creación de equipos dentro de la organización (Meighan, 1992).

#### **IV. DIAGNÓSTICO**

En el marco del plan estratégico desarrollado por la Facultad de Ciencias Económicas, y más precisamente en la visión se plantea “Ser líder en la formación y la investigación en las

ciencias económicas, generando valores, conocimientos y habilidades orientados a las transformaciones estructurales que contribuyan al desarrollo de la región”.

En este contexto es imprescindible tener una visión sistémica de las problemáticas, que le permitan plantear soluciones integrales.

Es allí donde la misión de la Facultad, se impone como desafío, “el formar profesionales integrales con adecuado conocimiento del contexto, capacidad innovadora, espíritu crítico y actitud colaborativa”.

En una primera apreciación, un aspecto común a los docentes de nuestra Facultad es el hecho que en muchos casos son profesionales con conocimientos de especialidad pero que en principio carecen de base pedagógicas en su formación. Es importante que este cúmulo de conocimientos de la especialidad se pueda canalizar a través de técnicas pedagógicas hacia sus estudiantes.

Por otra parte, la Facultad ha previsto instrumentos y áreas que facilitan la labor de los docentes de la institución, siendo necesario que no sólo sea conocida su existencia, sino el aporte que las mismas pueden brindar en su formación con tales.

Para la implementación de este tipo de programa, se analizó la situación de los docentes que concursaron cargos en la planta interina de la Institución en el periodo 2014-2017. El total es de 149, de los cuales 96 corresponden a docentes que ingresan por primera vez a la institución, lo cual representa el 64 % del total. Éstos se encuentran distribuidos por carrera como se presentan en la tabla que se presenta a continuación.

**Tabla 1: Distribución concursos docentes por carreras 2014-2017**

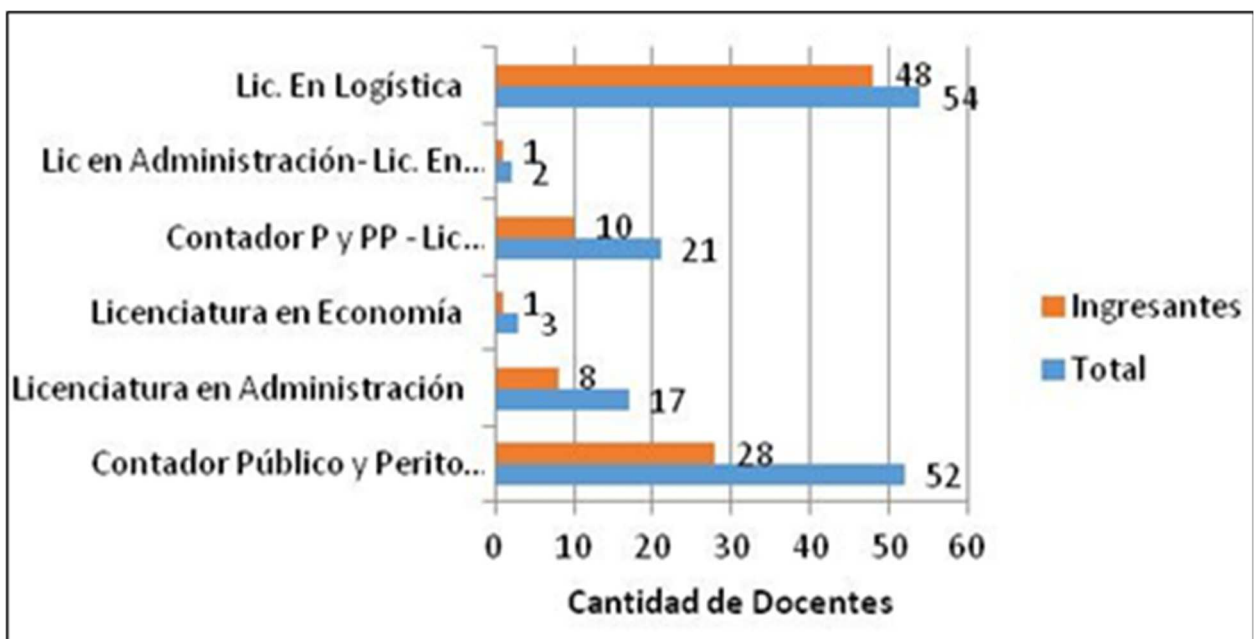
Carreras	Total	Ingresantes	Ingresantes / total concurso por carreras	Ingresantes / total cargos concursados
Contador Público y Perito Partidor	52	28	54%	19%
Licenciatura en Administración	17	8	47%	5%
Licenciatura en Economía	3	1	33%	1%
Contador P y PP - Lic. Administración- Lic. Economía	21	10	48%	7%
Lic. en Administración- Lic. En Economía	2	1	50%	1%
Logística	54	48	89%	32%
<b>Totales</b>	<b>149</b>	<b>96</b>		<b>64%</b>

Es posible apreciar que del total correspondiente a la Carrera de Contador Público Nacional es del 54 %, siendo del 47 % en la Licenciatura en Administración y del 33 % en la Licenciatura en Economía. En el caso de la carrera de Licenciatura en Logística, este porcentaje se eleva al 89 %. Los otros dos casos corresponden a aquellos concursos cuya función se realizará en forma conjunta para más de una de las carreras.

Analizando la información en forma global en cuanto al total de cargos concursados (149) puede observarse que los que corresponden a la carrera de Licenciatura en Logística alcanza el 32 %, seguido por la Carrera de Contador Público Nacional con el 19 %. En el resto de los casos, esta participación relativa es mucho menor.

Para poder apreciar más claramente la información, se construyó la Figura N° 1, que con diagramas de barras es posible apreciar la diferencia, por carrera, o bien por conjunto de carreras, entre los docentes ingresantes a la FCE con respecto al total de cargos concursados.

**Figura N° 1: Docentes ingresantes respecto al total de concursos docentes en el periodo 2014-2017**



## V. OBJETIVO GENERAL

El objetivo perseguido con este programa es: “Facilitar la adaptación al ámbito universitario de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNCuyo, de los ingresantes al claustro docente a fin de permitir su permanencia, su buen desempeño laboral, el desarrollo integral, el fortalecimiento de la cultura institucional y el compromiso ético, que garanticen la convivencia de los integrantes de la comunidad universitaria en el marco de un buen clima organizacional, y en el marco de la mejora continua y la responsabilidad social universitaria”.

## VI. DESTINATARIOS:

El programa se concibió pensando en dos tipos de destinatarios que se pueden tipificar en: directos e indirectos.

### **DESTINATARIOS DIRECTOS:**

En este grupo se encuentran los docentes que ingresen a la Facultad para desempeñar funciones de docencia en el grado, pertenecientes a todas las carreras que se ofrecen y en sus diferentes sedes.

Los criterios que se han definido para la selección de quienes deberán realizarlo son:

- Docentes que inician su carrera en la docencia universitaria.
- Docentes que se han desempeñado en otras universidades.
- Docentes de la Facultad que se desempeñen en el posgrado o ingreso, y se incorporan por concurso a la docencia de grado.

Quedan excluidos de esta obligación aquellos docentes que acceden a un cargo y que ya se encuentren cumpliendo funciones de este tipo en la institución.

Una vez aprobado el programa, se incorporará como una obligación a cumplir para todos los docentes que se encuadren en los criterios mencionados.<sup>1</sup>

Por otra parte, es importante señalar que el proceso de inducción o de orientación no debe considerarse de modo aislado, sino que debe formar parte de todo un sistema entrelazado que se inicia desde la convocatoria a concursos docentes o desde la incorporación de docentes como adscriptos a las distintas cátedras, debiendo ser revisado mediante la vinculación con el proceso de evaluación docente.

### **DESTINATARIOS INDIRECTOS:**

Por otra parte se considera que existen destinatarios indirectos, que son los estudiantes de los docentes ingresantes que participan del programa, quienes podrán encontrar en él una guía para resolver sus dudas sobre la cultura, la normativa y los procedimientos de administración establecidos.

Por otra parte, la facultad también es receptora de los beneficios del programa, producto de la mejor preparación que tendrán sus docentes para cumplimentar con la normativa vigente y fomentar su compromiso.

Se está analizando la adaptación de este programa para incluir a los docentes a cargo del dictado del ingreso así como también de aquellos que se desempeñan como docentes adscriptos, a fin de garantizar la transmisión, en esta etapa, de la cultura institucional. Por otro lado, se estima que de esta forma se avanzaría en la formación a quienes luego deseen concursar para integrar la planta de docentes de grado.

## **VII. PERIODICIDAD**

El programa de inducción es de carácter obligatorio para los docentes ingresantes quienes deberían realizarlo de forma inmediata a la vinculación con la Institución.

---

<sup>1</sup> NOTA. En una etapa posterior, se considera que sería conveniente que algunas de las temáticas que se plantean en el presente proyecto se hagan extensivas al resto de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas.

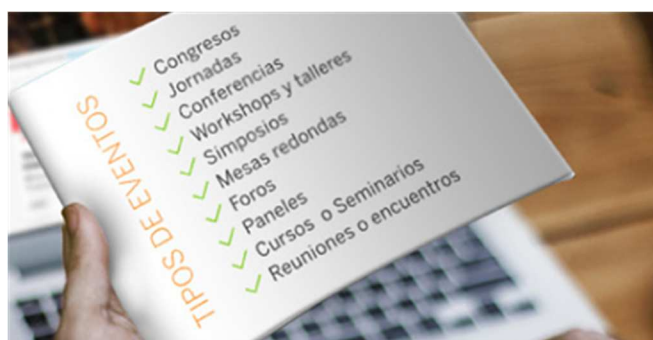
Se ha planificado su realización, dos veces por periodo académico, salvo que no existan nuevas incorporaciones.

## VIII. CONTENIDOS Y ACTIVIDADES

Teniendo en cuenta la temática a abordar en este proceso de formación, se requiere la conjunción de diferentes disciplinas, estamentos y áreas de la institución.

Para llevar a cabo el programa es posible la aplicación de diversas modalidades, tal como se muestra en la Figura N° 2.

**Figura N° 2 Tipos de modalidades para la instrumentación del programa**



El contenido a abordar por el programa fue seleccionado en función del objetivo del curso y conforme a las prioridades que existen para la adaptación e integración del docente a la facultad.

Es importante establecer que cualquiera sea el método que se instrumente, un tema transversal a tener en cuenta es que el mismo sea implementado de modo participativo y por sobre todo, centrado en aquél que será orientado.

Es así que el programa debe abarcar diferentes dimensiones que deben ser abordados por distintos profesionales y áreas de la institución. Los temas seleccionados para su tratamiento son los siguientes (Tabla 2):

**Tabla 2: Contenido del programa y modalidad seleccionada**

<b>Tema</b>	<b>Área de la Facultad</b>	<b>Actividad</b>
Reseña histórica de la Facultad	Vicedecanato	Encuentro
Autoridades de la Facultad y proceso de toma de decisiones que se aplica	Vicedecanato	Encuentro
Estructura Organizativa	GEPRE	Virtual
Plan estratégico de la UNCuyo y de la Facultad. Presentación de la visión, misión, objetivos y principales líneas estratégicas a aplicar.	Secretaría Académica	Taller
Campus de la Universidad y el sistema de beneficios	Autoaprendizaje	Asistencia Virtual
Valores y normas éticas	Secretaría Académica	Taller



Normas académicas y administrativas	Secretaría Académica / Dirección de Recursos Humanos	Taller
Cronograma de obligaciones docentes	Dirección de Carrera	Taller
Planes de estudios	Dirección de Carrera	Taller
Pautas de gestión de la Dirección de Carrera	Dirección de Carrera	Taller
La población de estudiantes	SAPOE	Taller
Cátedras Vinculadas o Materias Afines ¿qué contenidos tienen? ¿Cómo se abordan? ¿Cómo se podrían vincular?	SAPOE y Dirección de Carrera	Taller

## IX. METODOLOGÍAS APLICADAS

El programa prevé instancias presenciales y virtuales a través de la plataforma de econet. Las actividades presenciales se instrumentan a través de talleres, mesas de discusión, out doors (actividades a realizar fuera del ámbito físico de la Facultad), entre otras posibilidades.

Además, se ha creado un espacio en econet para el programa en el cual se registran todos los docentes ingresantes y los docentes titulares de su cátedra. Se utilizan las herramientas que tiene la plataforma para efectuar trabajos virtuales y se generan actividades que demanden del acompañamiento de sus docentes titulares.

## X. PLAN DE ACTIVIDADES

Este programa fue presentado a fines del año 2017 y se instrumentó por primera vez, durante el primer cuatrimestre del año 2018 con el cuerpo docente de la Carrera de Logística, dado que se trata de una nueva carrera de grado que se dicta a partir del año 2014 en nuestra Facultad de Ciencias Económicas, y teniendo en cuenta la particularidad de que muchos de sus docentes cumplían, per se, con los requerimientos definidos por el programa para su inclusión en el mismo.

A la fecha se ha finalizado la primera aplicación del programa, el cual se organizó como indica la tabla siguiente, en 5 talleres, con una periodicidad semanal y con una duración de dos horas por cada encuentro. El detalle de cada uno de ellos puede verse en la siguiente tabla.

**Tabla 3: Contenidos de los talleres de la Primer Cohorte del Programa de Inducción a docentes noveles de la FCE - UNCuyo**

Contenido	Talleres				
	1	2	3	4	5
Presentación del Programa. Reseña Histórica. Autoridades. Decisiones. Estructura organizativa Presentación Plan Estratégico de la UNCuyo y FCE. Plan de estudios y pautas de gestión de las Direcciones de Carreras					
Normativas académicas. Obligaciones y Derechos de					

los docentes desde el punto de vista académico y de personal					
Abordaje de la población estudiantil					
Fortalecimiento de Vínculos interpersonales. El rol del Servicio de Apoyo Pedagógico y de Orientación Estudiantil. (SAPOE)					
El docente de grado y la investigación. Su rol como docente investigador, director de tesis y jurado.					
Evaluación del programa					

## XI. EQUIPO DE TRABAJO

Este tipo de formación demanda de diferentes saberes, tanto teóricos como empíricos que se hallan tanto en la normativa como así también en los responsables de su aplicación.

Esto llevó a la conclusión que la implementación del programa debía estar en manos de quienes a diario son responsables del cumplimiento de esa labor. De esta manera es posible alcanzar al menos dos grandes beneficios: por un lado el acabado conocimiento teórico – práctico de la persona que realiza a diario la labor, como también permitir que el docente la conozca.

Este segundo aspecto se considera que es muy relevante, dado que el docente incorpora no solo el conocimiento sino también el referente al que debe acudir en caso que tenga dificultades con algunas de las temáticas abordadas por las áreas participantes. El equipo de trabajo de este programa se presenta en la Tabla N°4.

Este proceder, apuntó al objetivo de integración y adaptación del docente ingresante al resto de la comunidad educativa.

**Tabla 4: Equipo de Trabajo del Programa**

Coordinador del Proyecto:	
NOMBRE Y APELLIDO	Ramiro Noussan Lettry
Área de Trabajo	Secretaría Académica
Equipo de trabajo	
Vicedecanato	Ricardo Fornero
Docente	Patricia Puebla
SAPOE	María de Belén Pulvirenti, Susana Priego, Evelina Haist, Julieta Arnedillo, Fabiana Lamelza, Milena Castán
Direcciones de Carrera	Marta Boschín, Sara Pettina, Germán Dueñas Ramia, Alejandro Trapé
Dirección de Apoyo Académico	Andrea Navarro
Recursos Humanos	Susana López

## XII. RESULTADOS ESPERADOS

Este programa había planteado una serie de resultados a alcanzar con su desarrollo, los que fueron evaluados al finalizar el primer curso.

Se pudo observar que desde la selección de docentes a participar del programa, hasta los objetivos y metodología de trabajo en los talleres, se apuntó al logro de dichos resultados, como se observa en la tabla siguiente.

**Tabla5: Resultados Obtenidos en comparación con Resultados Esperados**

Resultados Esperados	Resultados Obtenidos
Capacitar a los nuevos ingresantes para facilitar su adaptación a la institución.	Se alcanzó capacitar a 23 ingresantes, lo que representa el 24% del total de ingresantes
Incrementar los trabajos intercátedras. Facilitar la integración de los contenidos y actividades entre las materias afines.	Se plantearon actividades en clase entre diferentes cátedras, para generar un acercamiento, confianza y que vislumbren las oportunidades que tienen al respecto.
Mejorar la programación en el calendario anual	Se logró un acercamiento entre las áreas académicas responsables por la generación del calendario y los docentes. Lo que permitió comprender los criterios del área para establecer el calendario, las limitaciones y la necesidad de cooperación de parte de los docentes.
Generar un espacio de diálogo y propuestas para fomentar la vinculación entre docentes de diferentes cátedras y carreras.	El curso generó un espacio de interacción, reflexión y integración que facilitan el conocimiento de la forma de trabajos de cada asignaturas y las posibilidades de integración desde contenidos y evaluación que hay

### **Aplicación: Primer Curso de Inducción Docente**

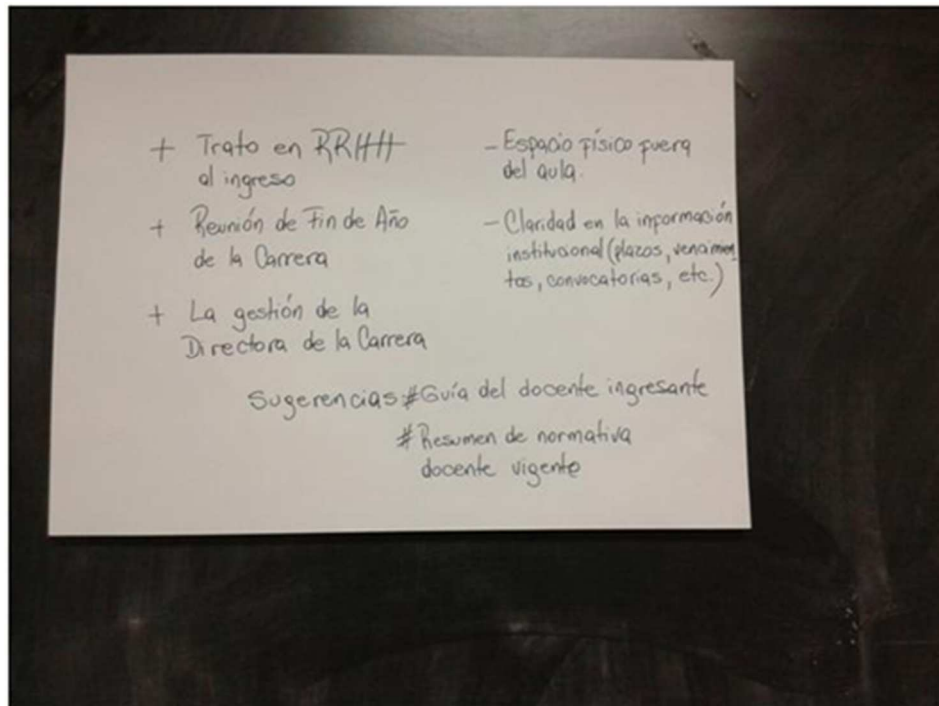
Como primera experiencia de aplicación del curso, el mismo fue dirigido a los docentes ingresantes de la Carrera de Licenciatura en Logística, que ha sido incorporada recientemente a la Facultad. El curso se dictó entre los meses de abril a junio de 2018 y participaron 23 docentes, además de la Directora de la Carrera.

El curso consistió en cinco talleres que se desarrollaron los días viernes en un horario de finalización de la jornada, el cual fue determinado de modo acordado con los docentes, con el fin de facilitar que la mayor cantidad de profesionales participaran del mismo.

Las clases fueron teórico prácticas, con espacios que facilitaron la reflexión sobre el ejercicio de la docencia, se aclararon pautas de trabajo y disposiciones que se deben cumplimentar. Como muestra, puede observarse en la Figura N° 3 la conclusión de lo correspondiente al primer taller por parte de uno de los equipos de trabajo.

Esta experiencia fue planteada desde el equipo del programa también para poder evaluar los resultados que se iban obteniendo y realizar las adaptaciones que fueran necesarias, tanto durante el proceso como al finalizar el mismo.

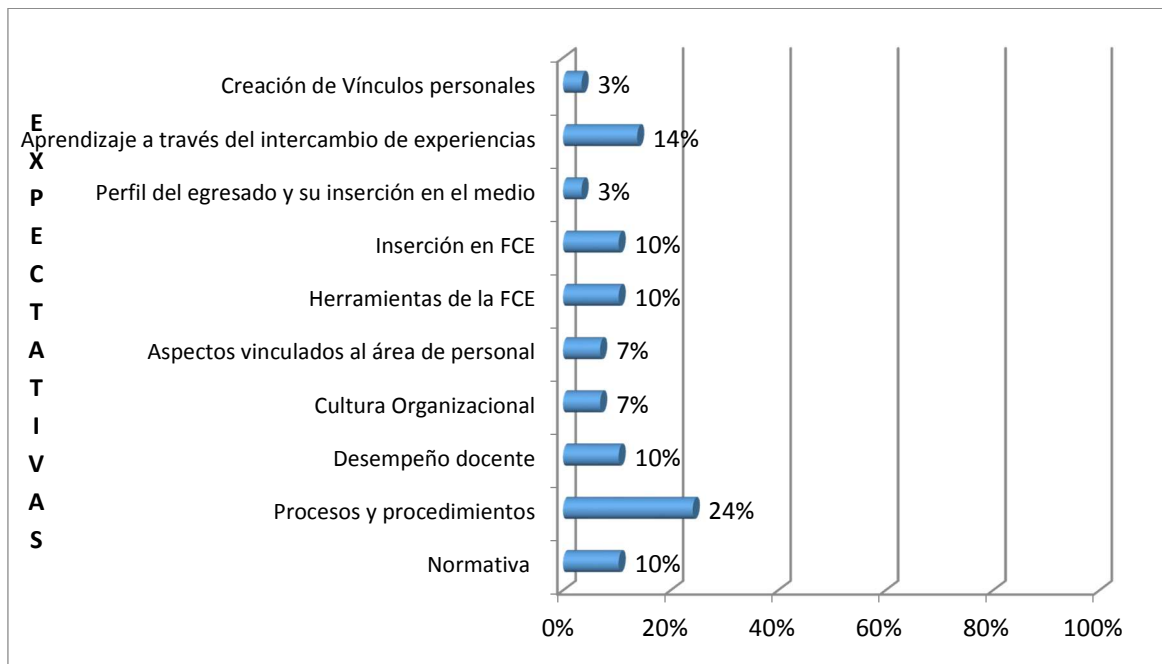
**Figura N° 3: Trabajo de Taller Equipo 1**



En este marco, el primer aspecto que el equipo decidió comprobar, fue la coincidencia entre las expectativas que tenía y las que habían generado quienes lo harían.

Los resultados permitieron establecer un alto grado de coincidencia, especialmente sobre los aspectos que necesitaban ser abordados en los contenidos del curso, como se puede visualizar en la siguiente figura.

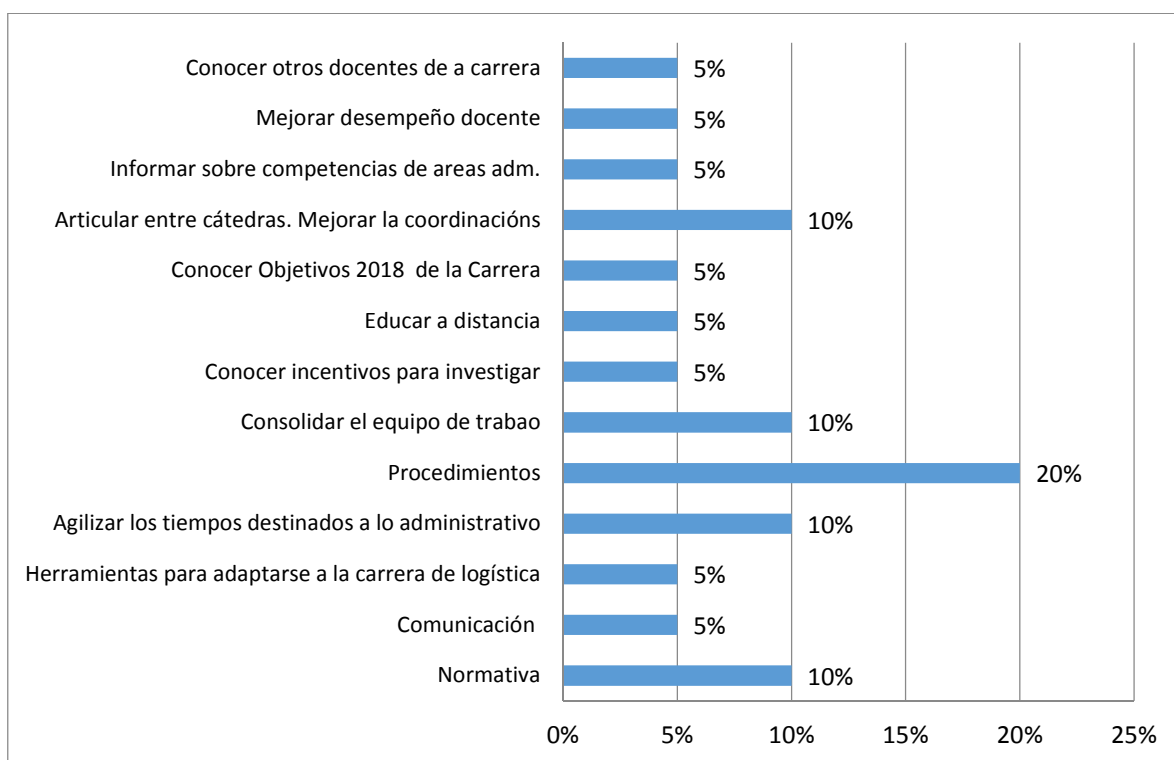
**Figura N° 4: Expectativas de los asistentes al curso sobre contenidos del Curso**



Como se observa, una demanda concreta de quienes ingresan a la institución tiene que ver con el conocimiento de los procedimientos y procesos administrativos que deben realizar. El poder ubicar los pasos a seguir y los responsables que intervienen en estos procesos, ayudan a mejorar su cumplimiento de las obligaciones administrativas.

Otro punto que se considera necesario relevar a fin de poder efectuar la evaluación de esta primera realización del curso, tiene que ver con el impacto que los asistentes quieren que el mismo tenga. Permitir este tipo de intercambio implica también dar lugar a conocer las expectativas y en función de ellas las pautas de cuáles son los campos en los que se espera un acompañamiento o refuerzo de saberes.

**Figura N° 5 Impacto del Curso sobre desempeño Docente**



Del análisis de la figura anterior es posible vislumbrar que se enfatiza nuevamente el conocer los procedimientos administrativos, en este caso desde el punto de vista de agilizar el tiempo que se destina a su realizaci3n, para incrementar el que demanda la labor docente.

Otro punto se refiere a la necesidad de articular entre cátedras en busca de los objetivos de la carrera, que deben ser conocidos y hacia los cuales se orienta la labor docente.

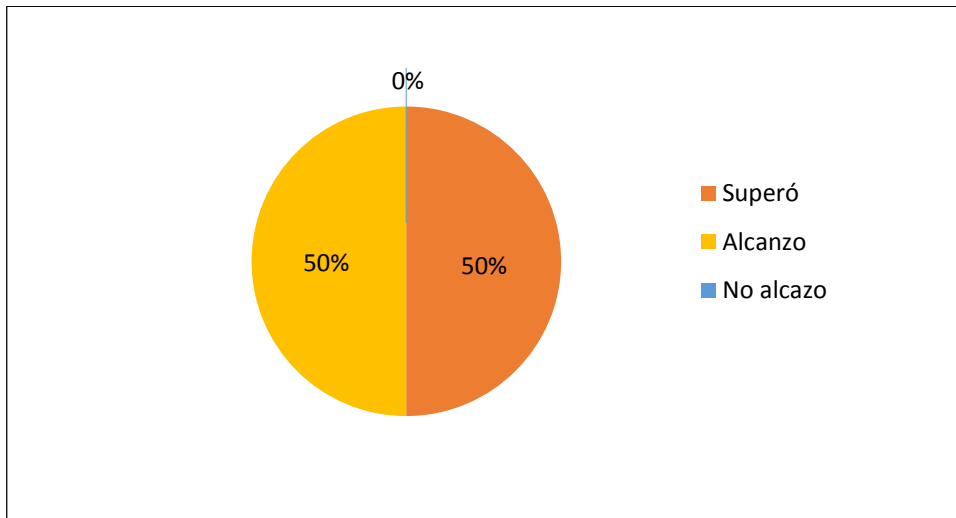
## **EVALUACI3N A CARGO DE LOS ASISTENTES**

Este curso fue el instrumento elegido para facilitar el proceso de inducci3n de los docentes que ingresan a la Facultad desde 2017 en adelante, motivo por el cual, con quienes participaron de la primera edici3n del mismo, se decidi3 instrumentar una encuesta on line a los participantes, de los cuales se recibieron 12 respuestas y por medio de la cual se solicit3 una retroalimentaci3n con respecto a diversos aspectos. Los resultados obtenidos se presentan a continuaci3n.

### **1. PREGUNTA: EN QUÉ MEDIDA CUBRIÓ LAS EXPECTATIVAS DE LOS PARTICIPANTES**

En todos los casos se alcanzaron o superaron las expectativas con las que ingresaron al curso, las cuales fueron abordadas en el punto anterior.

**Figura N° 6 En qué medida cubrió las expectativas de los participantes**



## 2. ¿QUÉ LO LLEVÓ A DAR ESA RESPUESTA, EN LA PREGUNTA ANTERIOR?

En este punto se pretendía indagar las razones que los llevaron a considerar que el curso alcanzó o superó las expectativas de los asistentes.

En las respuestas se hizo mención de los contenidos que en especial hacen referencia a los procesos administrativos que es necesario conocer y la normativa involucrada. Sin embargo se valoró que se abordaran temas desde SAPOE, sobre las problemáticas de los estudiantes. Por otro lado se rescató el poder conocer la cultura de la institución así como el hecho de poder estrechar lazos entre los asistentes. Un aspecto que destacamos entre las respuestas dadas es que lograron adquirir conocimientos que de otra forma no hubieran podido conocer.

En la Figura N° 6 se resumen las razones de los encuestados, discriminadas entre aquéllos que consideraron que el Taller superó o cumplió las expectativas.

**Figura N° 6 Razones que motivaron las respuestas sobre las expectativas**

Respuestas Obtenidas	
Superó las expectativas	Cumplió con las expectativas
Cumplió con lo que se esperaba además brindó información muy valiosa de los demás asistentes y disertantes.	
	Especialmente por informar acerca de los procesos administrativos de mucha utilidad para la actividad docente.
Debido al contenido	
Porque se pensó que el curso se enfocaría en asuntos netamente administrativos y burocráticos, sin embargo además de abarcarlos se estrecharon lazos entre colegas y se trataron temas específicos con personal de SAPOE, sobre problemáticas puntuales de alumnos de la unidad académica.	.
La practicidad y claridad de todos los expositores, así mismo las prácticas realizadas.	

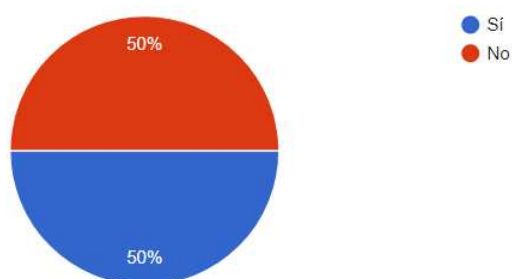
Permitió reflexionar sobre la pasión por la docencia y volver a poner en valor la tarea docente.	
A los nuevos integrantes de la institución les sirvió para conocer la cultura y algunos de sus integrantes, entender procedimientos y tener una visión general y global de la institución.	
	Se cumplieron los plazos y el desarrollo de las temáticas propuestas
	Permitió adquirir conocimientos que no se hubiera podido obtener de otra manera
	Se abordaron los temas que permiten orientarse al momento de incorporarse como docente a la Facultad.
	Se enseñaron muchos detalles administrativos que no se conocían de la FCE.
	Permitió conocer mejor aspectos organizativos y normativos que me permiten mejorar mi desempeño en la Facultad.

Tal como se comentara anteriormente, en este punto las respuestas se concentran principalmente en los contenidos que permitieron cubrir vacíos de información que tenían los docentes ingresantes. Por otro lado, las expectativas fueron superadas en algunos casos ya que se incorporaron temáticas vinculadas a la práctica docente, al conocimiento del estudiante a través del trabajo que viene desarrollando el SAPOE (Servicio de Apoyo y Orientación al Estudiante) y la metodología instrumentada a través de la exposición de las áreas involucradas directamente en los procesos que deben desarrollar.

### 3. TEMAS QUE SE PROPUSIERON PARA INCORPORAR

¿Propondría algún tema para ser abordado?

12 respuestas



Solo el 50% de los que respondieron, propusieron incorporar nuevos temas. Al respecto se sugirió la incorporación de algunas temáticas, tal como se muestra a continuación.

**Figura N° 7: Temas propuestos por los encuestados**

<b>TEMAS PROPUESTOS</b>
Cómo se solicita la <b>compra de bibliografía</b> de acuerdo a lo que necesita cada cátedra para sus alumnos. <b>Presentación de todas las Secretarías y sus principales funciones.</b>
Incluir la temática de la <b>formación continua del profesor</b> , por ejemplo por medio de intercambios o propuestas de investigación interdisciplinaria.



Puntualmente en la materia que dictaré, Portugués, no hay trabajos de investigación en la provincia y sería interesante ser innovadores y pioneros dentro del área, ayudando también al posicionamiento de la nueva Licenciatura en Logística.

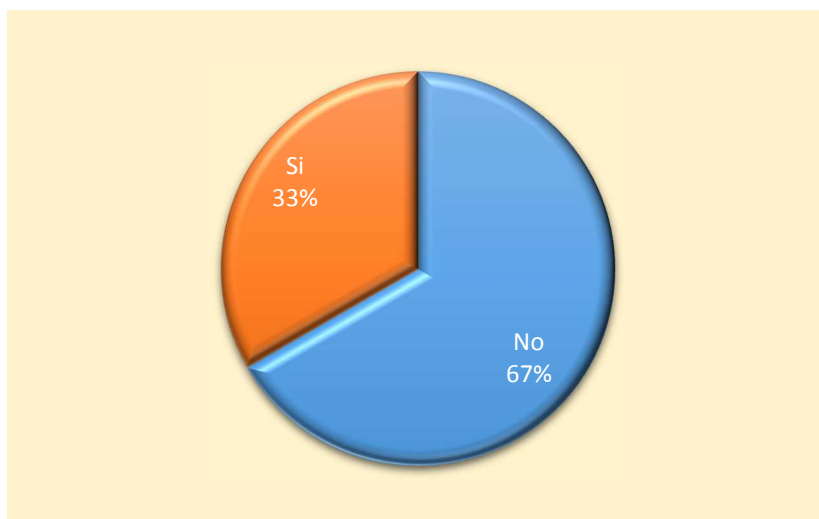
La formación docente debería ser continua. En particular en temas de **colaboración inter cátedra**. Temas de **formación de equipo de trabajo y metodologías didácticas actualizadas** y adecuadas específicamente al perfil de estudiantes que tenemos y que pretendemos formar.

Estrategias de enseñanza y aprendizaje, atención a la diversidad  
**Otros servicios que presta la Universidad** (DAMSU, Deportes, etc)

Explicación de planificaciones  
trabajo de proyectos con otras materias

Es importante destacar que algunos de estos temas fueron trabajados en alguno de los encuentros y otros, como los referidos a la capacitación de los profesores se considera que serán parte de futuras capacitaciones.

#### 4. CAMBIARÍAS ALGÚN MÓDULO



Solo el 33% de los asistentes que respondieron la encuesta estiman que es necesario cambiar algún módulo. En concreto las respuestas con respecto a estos cambios pueden apreciarse en la Figura N° 8.

**Figura N° 8: Cambios sugeridos por los docentes encuestados**

#### Cambios sugeridos

Acortar los puntos tratados en la primer clase

En cuanto a las actividades del SAPOE, solo abarcar los temas de las funciones que cumple el mismo. El resto de las actividades se debería abordar en otro curso de formación del docente

En el caso de SAPOE podría dar capacitaciones puntuales sobre temas conflictivos fuera del programa, la evaluación y sus distintas herramientas, que resultan valiosas pero no para una inducción. Resulta más interesante que cuenten y describan su tarea diaria con la presentación de casos y resolución de conflictos.

Reuniría la presentación, rol y funciones de SAPOE en un encuentro y dedicaría un encuentro completo a estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación

No cambiaría ningún módulo. Aunque ampliaría los temas y profundizaría algunos en los que se considera que existen falencias.

Realizar un curso de un segundo nivel, aunque ya no sería de inducción.

Se logró una visión general de toda la institución, sin embargo quedaría profundizar algunos temas a nivel personal.

Sacar el módulo de explicación de las instituciones (secretarías y direcciones), el contenido lo daría brevemente en otro módulo

Fue excesivamente largo. Se sugiere síntesis de los temas y un cuarto de duración del Curso.

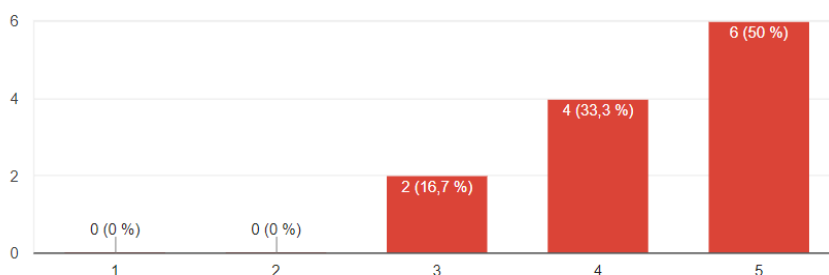
---

Las sugerencias realizadas se han evaluado, a fin de efectuar los ajustes necesarios para la próxima edición del curso. En principio, existe consenso con la organización que la duración del curso puede ser reducida. En cuanto a las temáticas tratadas, y las modificaciones propuestas, se piensa que se pueden introducir cambios no solo en el contenido sino también en la metodología a fin de lograr un trabajo en clase más puntual en temas de interés.

## **5. EN UNA ESCALA DE 1 A 5. ¿EN QUÉ MEDIDA RESULTÓ DE UTILIDAD EL MATERIAL ENTREGADO?**

En este punto se suministró información sobre los procedimientos, normativa y reglas, lo que fue altamente valorado por los asistentes ya que les permitió incrementar el conocimiento sobre los procesos e información que deben presentar ante los requerimientos de las áreas administrativas.

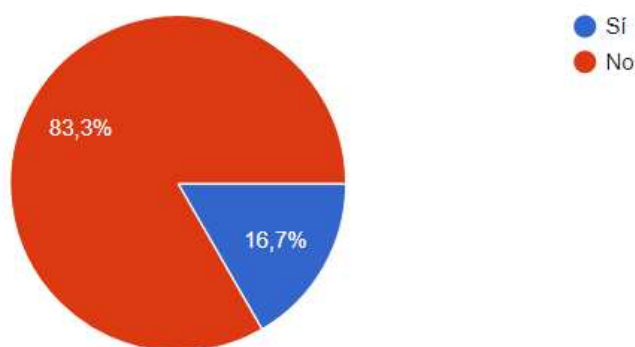
### **Figura N° 9: Evaluación del material entregado**



Tal como puede observarse en la Figura N° 9, el promedio de respuesta de los encuestados es de 4.33, en una escala de 1 a 5, por lo que se considera más que satisfactorio.

## 6. ¿TUVISTE ALGUNA DIFICULTAD PARA ACCEDER A LA PLATAFORMA ECONET DEL CURSO?

Los resultados indicaron que un 83.3% no reconoce tener inconvenientes para acceder a la plataforma econet que tiene la facultad. Mientras que 16.7% plantea que tuvo dificultades las que se relacionaron con dos aspectos: a) aún no tenía usuario porque la designación del legajo demoró más de lo previsto y b) porque en el primer intento no lo logró y no lo volvió a intentar.

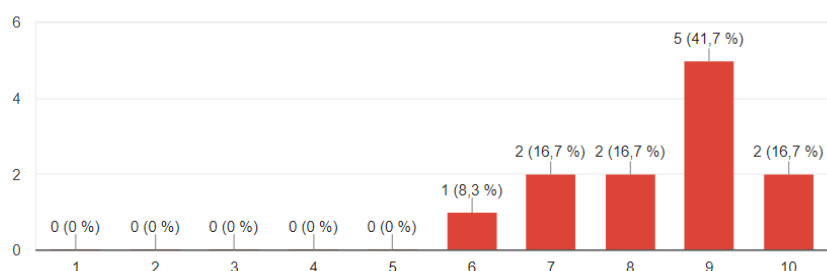


En virtud de todo lo presentado, y ante la solicitud de evaluar el curso en una escala de 1 a 10, el resultado en general del curso según la apreciación de sus participantes indicó que el 100% se ubica en la escala de 1 a 10, desde el 6 en adelante, con la particularidad que el 41.7% de los encuestados asignó la calificación de “9”. Por otra parte, el promedio global se ubicó en 8.42, pudiendo observar en los comentarios globales respuestas muy positivas con respecto a esta iniciativa. En la Figura N° 10 es posible observar el puntaje otorgado por los encuestados.

**Figura N° 10: Evaluación global del curso de inducción**

En una escala de 1 a 10 ¿Qué puntaje le asignarías en general al curso?

12 respuestas



Finalmente se solicitó a los asistentes una apreciación cualitativa dejando la libertad para que manifestaran una opinión sobre todo el curso en líneas generales, que derivó en las siguientes apreciaciones.

*"Felicitarlos por esta iniciativa. Es de mucha utilidad para los docentes que ingresan. Sugiero acortarlo en el tiempo total de desarrollo.*

*Gracias por haber realizado este curso*

*Quiero felicitar a quienes organizaron el curso, especialmente al Secretario Académico y agradecer la predisposición y la excelencia de todas las personas que dieron las charlas y las exposiciones que realizaron. Se nota la pasión que le ponen a lo que hacen!*

*Muchas gracias por la iniciativa. Es muy valioso recibir esta información al comenzar la actividad profesional en la Facultad.*

*Muy interesante, lo haría más corto, 3 o 4 clases*

*Todos los módulos tuvieron aspectos que me resultaron novedosos y de utilidad, al igual que el material que se entregó. Me parece que se podría haber trabajado en los mismos contenidos en un tiempo menos extenso y que debiera haber sido más puntual el horario de comienzo.*

*Agradezco la preocupación y voluntad por conformar un grupo coheso y colaborativo. Creo que es la mejor forma para ofrecerles a nuestros estudiantes una formación sólida y completa. Me sentí contenida y acompañada. Estoy muy feliz de formar parte de la gran familia de la FCE y sobretodo de nuestra Licenciatura en Logística!!"*

## Conclusiones

En el mundo empresarial se ha comprobado, más allá del tamaño o sector de actividad, la necesidad de que todos los empleados que ingresan participen de un proceso de inducción antes de dar comienzo a su labor. El empleado debe recibir información relevante de la organización, sus derechos y obligaciones en su rol, así como de las actividades en las que participará, y por sobre todo, imbuirse de la cultura de la organización.

Si bien la temática abordada no es novedosa desde el punto de vista de la empresa privada, en el campo de las instituciones universitarias, tal como surge del relevamiento realizado, pocos son los casos en los que se ha implementado este tipo de programa. La Facultad, como una organización que cuenta con una visión clara de lo que pretende ser en el futuro, que posee una cultura propia, que está en proceso de digitalización de sus sistemas organizativos y que ha posicionado al docente como un eslabón imprescindible para alcanzar sus objetivos, demanda de programas que permitan a los diferentes actores incorporar estos conceptos.

Bajo esta concepción, el programa de inducción se planteó como la primera experiencia de este tipo en el ámbito de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo, bajo el convencimiento que es un medio para facilitar la adaptación al ámbito universitario de

los ingresantes al claustro docente a fin de permitir: su permanencia, su buen desempeño laboral, el desarrollo integral, el fortalecimiento de la cultura institucional y el compromiso ético, que garanticen la convivencia de los integrantes de la comunidad universitaria en el marco de un buen clima organizacional, y de la mejora continua y la responsabilidad social universitaria.

Un aspecto relevante del curso es que permitió comprobar la realidad de las expectativas que los formuladores del programa tenían, respecto a las necesidades de los docentes ingresantes. Por otro lado, se validó la metodología aplicada, ya que permite afianzar los objetivos que se persiguen en el programa.

El programa tendrá su continuidad como ha sido propuesta en su formulación. Hasta el presente se ha planteado su realización en el ámbito de la Secretaría Académica; si bien ahora se aplica a los docentes, es viable de trasladar la experiencia a las áreas administrativas de la misma, como también podría extenderse al resto de las Secretarías de Facultad de Ciencias Económicas de la UNCuyo.

Por último, la incorporación de un programa de orientación dirigido a los profesores noveles que ingresen al ámbito de la FCE-UNCuyo implica una oportunidad de mejora en cuanto a la mayor interrelación que debiera lograrse, de modo tal de permitir una mayor coordinación vertical y horizontal de las distintas carreras de grado que se dictan en la unidad académica, implicando la posibilidad de lograr acuerdos y trabajos interdisciplinarios entre las distintas cátedras que componen las distintas carreras.

Es necesario introducir en el seno del claustro docente la necesidad de establecer un nuevo funcionamiento que completa y complementa al actual, basado en la interdisciplina. De esta manera, los docentes se transformarán en el vehículo para la incorporación de la visión y práctica de la interdisciplina entre sus estudiantes, futuros profesionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Cáceres, M. y otros (2003). La formación pedagógica de los profesores universitarios. Revista Iberoamericana de Educación Universidad de Cienfuegos. Recuperado de <http://www.rioei.org/deloslectores/475Caceres.pdf>
- Chiavenato, I (1999) Administración de Recursos Humanos. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana SA
- Corral Mendivil, Claudia Raquel y otros, La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicios, Revista El buzón de Pacioli, Número especial 74, octubre 2011. Universidad de Arizona recuperado de <http://www.itson.mx>
- Fernández Lamarra, N. (2003). La educación superior argentina en debate. Situación, problemas y perspectivas. Buenos Aires: EUDEBA.
- García, Carlos Marcelo, Profesores principiantes y programas de inducción a la práctica docente. Departamento Didáctica y Organización Escolar, Universidad de Sevilla
- Gvirtz, S. Camou, A. (2009) La universidad Argentina en Discusión. Buenos Aires. Granica
- Ickowicz, M. (2004). La formación de profesores en la Universidad: avances de investigación sobre los trayectos de formación para la enseñanza en profesores universitarios sin formación docente de grado. Revista del IICE. Año XII. N° 22.

- Instituto Tecnológico de Ciudad de Juárez, Manual de inducción para el personal docente en nuevo ingreso, México
- Meighan, Michael, 1992, Programas de Inducción. Entrenamiento, diseño y ejecución, Bogotá, Legis Editores.
- Pontificia Universidad católica Argentina, Manual de inducción docente, Buenos Aires, Argentina
- Rodríguez Valencia J. (2000), “Administración Moderna de Personal”, 5° edición, México: ECAFSA.
- Rumbos, Marvis, Propuesta de un modelo de inducción pedagógica para los profesores de la UNELLEZ-Barinas, Laurus, vol. 15, núm. 29, enero-abril, 2009, pp. 254-272 Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas, Venezuela
- Sánchez Núñez (2001). El desarrollo profesional del docente universitario Revista Universidades, UDAL N° 22.  
Recuperado de <http://www.udual.org/CIDU/Revista/22/DesarrolloProfesional.htm>