

# **UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES**

---

---

**ESPECIALIZACION  
EN DOCENCIA UNIVERSITARIA  
EN CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES**

---

---

## **TRABAJO FINAL DE INTEGRACION**

**TEMA:** "La Transferencia de conocimiento como pilar  
del proceso de aprendizaje eficaz"

**TUTOR:** Prof. Ivana Garzanitti

**ALUMNO:** Gioffre, Daniel  
T.E. Part. 4777-6902  
e-mail: batgiof@ciudad.com.ar

Diciembre de 2005

## **MODULO**

Propuesta Pedagógica Superadora

### **Propuesta pedagógica para incrementar la transferencia de conocimiento**

## **OBJETIVOS GENERALES**

- Presentar una propuesta pedagógica superadora que permita reducir el déficit con que ingresan los alumnos a la Universidad y mejorar el proceso de aprendizaje de los alumnos. Dicho déficit se refiere al bajo nivel de conocimientos como consecuencia de una educación media por debajo del rendimiento necesario para afrontar estudios de nivel universitario, a la carencia de valores orientados hacia el esfuerzo, a la falta de concentración y atención - tal vez porque estamos en la cultura del "zapping" - entre otros.
- Proponer metodologías que aumenten la transferencia de los conocimientos a distintas situaciones de la vida profesional y de la vida cotidiana, el alumno logrará un proceso de aprendizaje más eficaz.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional realista de cómo ingresan los alumnos al nivel de Educación Superior, evaluando cuales son las dificultades que presentan para el aprendizaje, en especial para la transferencia de los conocimientos de un contexto o situación a otro/a
- Se describirá y analizará la experiencia personal de la transmisión de conocimientos en el ámbito áulico.
- Se hará una propuesta pedagógica concreta para mejorar la transferencia de conocimientos en la asignatura Comercialización I y de Comercialización II.

## INDICE

<b>1. Diagnóstico</b>	<b>Pág. 3</b>
1. Contexto	Pág. 3
2. Contraste entre la Escuela Tradicional y la Escuela Nueva	
Pág. 3	
3. ¿Crítico la educación o formar educadores críticos?	
Pág. 5	
4. ¿Es posible enseñar a transferir?	
Pág. 7	
5. Hacia un conocimiento generador	Pág. 11
6. El papel de los contenidos	
Pág. 12	
7. Síntesis del diagnóstico	Pág. 14
<b>2. El rol docente</b>	<b>Pág. 17</b>
1. Los distintos roles o funciones del docente	Pág. 17
2. Conocer algo no implica poder aplicarlo	
Pág. 17	
3. Síntesis del Rol Docente	Pág. 21
<b>3. Sujeto de aprendizaje</b>	<b>Pág. 23</b>
1. Desarrollo	Pág. 23
2. Síntesis de Sujeto de aprendizaje	
Pág. 25	
<b>4. La propuesta pedagógica superadora: ¿cómo mejorar el proceso de transferencia?</b>	<b>Pág. 27</b>
1. Vincular toda teoría con la práctica profesional	Pág. 27
2. Realización de trabajos prácticos	
Pág. 28	
3. Síntesis de la propuesta superadora	Pág. 31
<b>5. Comentario final</b>	<b>Pág. 32</b>

**6. Bibliografía**

**Pág. 33**

**7. Anexo**

**Pág. 34**

## 1. DIAGNÓSTICO

### 1. Contexto

Las asignaturas que tengo a mi cargo son COMERCIALIZACION I y II, que se encuentran en el primer año de las Carreras de las Licenciaturas en Publicidad y Administración y en el segundo año de la Licenciatura en Recursos Humanos, siendo la base profesional teórica de dichas carreras.

Las características tipificantes que pueden advertirse en el alumno que se inicia en la educación superior son las siguientes:

- Adolescencia ampliada / extendida.
- Bajo nivel de conocimientos como consecuencia de una educación media por debajo del rendimiento necesario para afrontar estudios de nivel universitario.
- Carencia de valores orientados hacia el esfuerzo.
- Búsqueda de soluciones en la inmediatez, dificultando así su concentración en el estudio, el análisis y la reflexión.
- Falta de concentración y de atención, tal vez porque estamos en la "cultura del zapping" y el alumno se aburre, lo cual conspira contra su capacidad para prestar atención.
- El alumno quiere trabajar sobre lo que sabe y le cuesta reconocer en principio lo que no sabe. Esto se neutraliza con la transferencia.
- Existe una banalización del concepto de la comercialización (Marketing) como así también un equívoco en su definición y aplicación.

### ¿Para qué me sirve esto?

Para los maestros de alma, qué dura resulta esta pregunta cuando la realiza un alumno durante el desarrollo de nuestra explicación. ¿Qué grado de razón tiene el alumno? Mucha. Como el alumno muchas veces no sabe "lo que no sabe", es por ello que le cuesta ver y relacionar lo que está aprendiendo con la vida real y cotidiana. Esto se vincula con uno de los temas más importantes y polémicos de la psicología del aprendizaje: el problema de la transferencia. Intentaré, mostrar el grado de incidencia de los contenidos de los programas dentro de esta problemática, para lo cual propongo contrastar la escuela tradicional con la escuela nueva.

### 2. Contraste entre la escuela tradicional y la escuela nueva.

El modelo tradicional surge ante la necesidad de concebir un sistema de transmisión de conocimientos simultáneamente a un grupo numeroso de alumnos.

Esa transmisión pretende generar en los oyentes la capacidad de expresarse oralmente y por escrito respecto a razonar, argumentar y producir nuevos conocimientos.

Este modelo se centra en el profesor y en los contenidos dejando en un segundo plano los aspectos metodológicos y al alumno. Estos dos rasgos representan ser el eje principal de las críticas al modelo.

Haciendo una síntesis más aguda, la crítica al modelo tradicional está representada por la pasividad que genera en el alumno y el acentuado verbalismo con que se impregna la enseñanza. Pero así también posee elementos positivos, pues se alcanza un modelo de transmisión de información muy importante en un período de tiempo corto.

El verbalismo merece unas líneas a partir del trabajo de Luis Jorge Zanotti<sup>1</sup> quién "sostiene que la palabra es la herramienta del maestro por excelencia". En última instancia, el maestro es simplemente él y su palabra.

No existe elemento de trabajo - llámese lámina, proyector cinematográfico, gabinete o como se quiera - que valga algo si no está iluminado por la palabra del maestro.

### **Las escuelas nuevas**

En este punto seguimos las perspectivas de Vera María Candau<sup>2</sup> y de Roger Gilbert<sup>3</sup>

La escuela actual está efectivamente en crisis, no solo porque no se corresponde con las necesidades del estudiante sino también porque no es coherente con una teoría educativa que justifique su actuación.

Entonces, es necesario destacar el peligro que representa el saber cuando no se respalda en la comprensión. La pedagogía por lo tanto, no debe exigir la adaptación del alumno a las metodologías y propuestas educativas; son éstas las que deben modificarse en función del alumno.

Es bueno expresar ciertas reivindicaciones positivas de la educación nueva:

#### **1° Primado de la psicología:**

La educación nueva se apoya en la ciencia psicológica; se centra en la necesidad de estudiar al joven / adolescente en todas sus formas posibles. Es decir: una escuela será activa sí y solo sí utiliza con fines educativos el haz de energía que emana del alumno.

#### **2° Mutación del papel del profesor:**

Tradicionalmente el profesor era instructor - docente - preceptor. Hoy por hoy las funciones son más modestas, definiendo su accionar como guía o acompañante.

Es oportuno mencionar lo que sostiene Roger Cousinet, quién define de este modo la "autoeducación": "conjunto de los medios con cuya ayuda el joven más o menos auxiliado por un educador, dirige por sí mismo su propio desarrollo".

#### **3° Didáctica del interés:**

La adhesión al proceso de autoeducación conduce a una didáctica basada en el interés que excluye toda idea de programa impuesto.

#### **4° La escuela en la vida:**

Lo que desean los maestros de la escuela nueva, es hacer penetrar la escuela en la vida.

#### **5° La actividad manual:**

Hay que corregir la idea de que siempre que las actividades manuales se yuxtaponen a las demás, la escuela presenta una imagen de institución incoherente. Y todo ocurre como si la manualidad no tuviera otro propósito que el descanso de las fatigas

---

<sup>1</sup> Zanotti, Luis Jorge: "*Precisiones pedagógicas*"

<sup>2</sup> Candau, Vera María: Profesora de la Pontificia Universidad Católica de Rio de Janeiro, Brasil; Licenciada en Pedagogía y en Filosofía

<sup>3</sup> Gilbert, Roger: Profesor de Pedagogía de la Universidad de Lyon II, Francia.

intelectuales. Es oportuno recordar a Jean Piaget<sup>4</sup>, quién sostenía que "la inteligencia práctica es uno de los datos esenciales sobre los cuales reposa la educación activa".

#### **6° El espíritu creador:**

Otra intención de la escuela nueva es desarrollar las facultades creadoras del alumno. La escuela tradicional consideraba que el alumno no podía producir nada, limitando su horizonte a ejercicios de recitación o aplicación.

Por el contrario, la escuela nueva, introduce bajo el rótulo de actividades libres, toda una serie de trabajos destinados a desarrollar en el niño la imaginación, el espíritu de iniciativa y, en cierta medida, la audacia creadora.

#### **7° El respeto de la individualidad:**

La propuesta es tratar a cada alumno según sus actitudes. Es otro de los ideales de la escuela nueva. La psicología se apoya en el auxilio de una batería de tests para determinar la medida de cada alumno.

#### **8° La autodisciplina:**

Por último, la escuela nueva pretende reemplazar la disciplina exterior por la autorregulación del grupo y del individuo, la disciplina interior libremente consentida.

Adolph Ferrière<sup>5</sup> puntualiza así sus motivos: en primer lugar, si se desea tener ciudadanos capaces de conducir el barco del estado, hay que empezar por formarlos; luego para desarrollar en el niño el sentido de la justicia por el ejercicio de una actividad judicial y finalmente, porque sólo en un medio libre podrá el alumno revelarse tal como es, con su carácter y sus actitudes.

### **3. ¿Criticar la educación o formar educadores críticos?**

Resulta insoslayable el trabajo realizado por Silvia Brusilovsky<sup>6</sup> sobre la práctica del educador en praxis.

Siendo nuestro propósito contribuir a transformar la práctica profesional del educador en praxis, es decir, en un progresivo avance en dirección de poder participar conscientemente en la transformación de las estructuras objetivas, un camino posible, es colocar a los estudiantes en situación de trabajo efectivo (no en una actividad de simulación) y de reflexionar sobre la propia práctica de modo tal que sus concepciones sobre cómo es la realidad y cuáles son las formas más convenientes de hacer, se hagan efectivas, se actúen y puedan tomarse como objetos sometidos deliberadamente a un proceso de reflexión y de reestructuración.

Es necesario clarificar las dos facetas que se articulan en nuestra actividad de formación: trabajo y estudio. Es preciso entonces entender, que el proyecto debe permitir una práctica que los estudiantes puedan desarrollar integralmente: trabajo productivo y actividad académica. Definimos trabajo productivo como actividad de producción de productos y servicios útiles para la sociedad, independientemente del valor económico que se le asigne en determinado contexto. Desde nuestra perspectiva los objetivos del

---

<sup>4</sup> Piaget, Jean: *"The construction of reality in the child"*

<sup>5</sup> Ferrière, Adolph: Citado por Roger Gilbert en: *"Las ideas actuales en pedagogía"*

<sup>6</sup> Brusilovsky, Silvia: Licenciada en Ciencias de la Educación; Profesora Titular Ordinaria y Jefa de la División de Educación de Adultos de la Universidad Nacional de Luján; ex presidenta de la Asociación de Graduados en Ciencias de la Educación.

trabajo de formación profesional deben cumplir dos aspectos: educación para la profesión y educación general para el trabajo. Resumiendo lo antedicho: **CIENCIA APLICADA AL TRABAJO.**

Entonces la educación para la profesión requiere formación científica y técnica que habilite para el desempeño en un campo determinado. La educación general para el trabajo debería permitir tanto la inserción en el mundo del trabajo, como el conocimiento, la comprensión y el compromiso necesarios para la resolución de prioridades sociales.

Otra idea que, como eje central, estructura la planificación de nuestras actividades, sostiene que el curriculum deber dar oportunidad de participar de una experiencia estructurada según los criterios de acción que se desea promover. Dos razones nos orientan en este tipo de decisión: en principio el supuesto de que los esquemas de percepción y acción se adquieren en la vida social. En segundo lugar, los estudios sobre el curriculum oculto evidenciaron de qué modo las prácticas escolares - contenidos y relaciones sociales en el aula - no sólo distribuyen conocimientos y valores sino que contribuyen también a producirlos, legitimando determinada concepción del mundo y de las formas de acción sobre él.

Una propuesta alternativa (que es la que procuramos construir), debe ofrecer nuevas vinculaciones efectivas de socialización en el aula y hacer explícitos sus valores y fundamentos, para disminuir la distancia entre lo oculto y lo explícito, así como proyectar acciones que "se opongan a los valores sociales del currículum oculto". El supuesto de que "la racionalidad no se limita a la elección de medios (tecnología) sino ante todo a fines" fue expresado ya por Oscar Varsavsky<sup>7</sup>.

Pensamos que explicitar el sentido de la actividad a la que nuestros alumnos se incorporan tiene varios fundamentos. En primer término, colocar al estudiante en situación de reconocerla, de estar ante la evidencia de que la racionalidad ética o política es anterior a la técnica y que condiciona su elección. Por otra parte, nuestra ética profesional nos obliga a tratar de evitar la imposición de valores y a dar a los estudiantes la oportunidad de cuestionar fines antes de decidir métodos o técnicas. Nuestra preocupación es no bloquear y sí estimular el reconocimiento de la función ideológica de la práctica educativa. Consideramos que este tipo de experiencia desarrolla intelectuales con capacidad de participación real, es decir con actitudes y formas de pensar y de hacer que le permiten defender su derecho de decidir sobre fines y no sólo sobre técnicas.

Es importante que el alumno combine la crítica con la posibilidad de participar, es decir hay que ofrecerle un espacio para que sean no sólo observadores, sino también protagonistas de una acción transformadora que les permita combinar teoría, técnica e imaginación.

Pero pensar en hacer no basta. Es necesario que la actividad se lleve a cabo con la claridad técnica y vinculada con la totalidad de la situación que le da sentido. Por eso es fundamental articular la práctica con la teoría. La práctica es necesaria como una fuente de problemas, de interrogantes que conducen a construir propuestas de interpretación y de acción como una condición necesaria para confrontar las ideas y los supuestos con la realidad. Pero la búsqueda de respuesta apropiada necesita del aprendizaje de contenidos teóricos, metodológicos y técnicos que permitan analizar e intervenir con apoyo de información. El conocimiento a su vez, posibilita la identificación y el análisis de

---

<sup>7</sup> Varsavsky, Oscar: "Estilos tecnológicos"

nuevos problemas. El propósito de formar profesionales críticos, creativos y comprometidos con los problemas sociales de nuestro país es una preocupación compartida por muchos colegas e instituciones que se ocupan de formación y capacitación de docentes. Sin embargo, la experiencia muestra que la habitual forma de trabajo pedagógico no termina de resolver el problema de la insuficiente coherencia entre discursos y práctica.

En el desarrollo de las clases a menudo se evidencian situaciones derivadas de diferencias generacionales y que se acentúan ya que el docente en ejercicio encuentra empañado su desempeño por la característica de la educación recibida de la escuela tradicional. Es por esto que hago hincapié en los autores Vera María Candau y Gilbert Roger, durante el desarrollo de los trabajos prácticos. Puntualmente me refiero al rol que ocupo en la resolución de los mismos al tener en cuenta el aporte de ciertas orientaciones positivas en el ejercicio docente de la educación nueva donde el profesor ya no ocupa un rol de instructor sino que su función es, como propongo en los objetivos de la asignatura Comercialización II - punto 2.6 del programa - una guía estructural en el proceso de elaboración de sus propias ideas, diagnósticos y propuestas propias del alumno. No debemos olvidarnos de los saberes previos con que cuenta el alumno.

Adjunto programa de Comercialización II.

#### **4. ¿Es posible enseñar a transferir?**

"El concepto de transferencia significa aprender algo en una situación determinada para luego aplicarlo a otra muy diferente". (David Perkins<sup>8</sup>) La transferencia es uno de los temas más importantes y polémicos de la psicología del aprendizaje. Haciendo historia del concepto de la transferencia y analizando su evolución a través del tiempo, nos podemos referir a tres teorías:

##### **La teoría de la pastora confiada**

Esta teoría sostiene que la transferencia se produce automáticamente. Sin embargo una gran cantidad de pruebas demuestra que la teoría es falsa, ya que en general, el joven no siempre intenta utilizar su capacidad matemática en su actividad cotidiana. Esta teoría es la que opera en las clases convencionales.

Uno de los pioneros más notables de la investigación pedagógica, fue E.L. Thorndike<sup>9</sup>. Entre sus numerosos estudios figura uno que se refiere a la investigación sobre el latín del cual se decía que era un idioma que "entrenaba la mente". Thorndike comprobó que no era cierto, mediante la comparación entre alumnos que habían estudiado latín y otros que no lo habían hecho, no habiendo encontrado diferencia alguna.

##### **La teoría de la oveja perdida**

La teoría sostiene que la transferencia es una causa perdida. Las personas en general no saben transferir los conocimientos y habilidades adquiridos en un contexto, a otro diferente. Algunos psicólogos alegan que acaso el conocimiento y la habilidad están por su misma naturaleza demasiado sujetos a un contexto. Además, cuando el conocimiento

---

<sup>8</sup> Perkins, David: autor del libro "La Escuela Inteligente"; investigador superior en la Harvard Graduate School of Education.

<sup>9</sup> Thorndike, E.L.: "The influence of first year latin upon the ability to read english"

adquirido en el contexto "A" se aplica genuina y provechosamente al "B", los alumnos no suelen ver la conexión.

Existe un programa de filosofía para niños creado por Matthew Lipman<sup>10</sup>, el cual comienza al promediar el pre-escolar y los cursos se dividen por grados. La idea es presentar novelas cortas escritas (ad hoc) de un modo natural con cuestiones filosóficas relativas a la certeza de nuestras conclusiones, para favorecer la transferencia. A medida que leen las novelas, los alumnos participan en debates que permiten evaluar hasta qué punto dominan esos temas. El programa no se ocupa directamente de la habilidad para la lectura y mucho menos para la matemática; sin embargo, entre los efectos laterales figuran un desempeño mejor en lectura y matemática y un manejo más amplio y profundo del razonamiento en general. No podemos aquí extendernos sobre este proyecto, pero debemos señalar que es un intento por solucionar el problema de cómo asegurar la transferencia.

Otro investigador (Gavriel Salomon<sup>11</sup>), invitó a los estudiantes a utilizar una herramienta de lectura con ayuda de ordenadores a lo que denominó "socio lector". La intención era que, mientras los alumnos leían, éstos debían plantearse las siguientes preguntas: ¿qué idea puedo formarme de lo que leo?, ¿qué puedo deducir del contenido a partir del título?, ¿cuáles son las oraciones claves? Un mes más tarde los investigadores les tomaron una prueba escrita, y aquellos que habían trabajado con el socio lector, escribieron mejor e hicieron ricas extrapolaciones de la lectura a la escritura. Entonces vemos que a veces se produce la transferencia. Y ¿por qué a veces y no a menudo?

Gavriel Salomon distingue dos mecanismos de transferencia:

- a- **Camino Bajo:** la transferencia depende de la activación refleja de pautas que se han practicado bien y es automática e inconsciente (aprender a manejar)
- b- **Camino Alto o de Orden Superior:** depende de la cuidadosa abstracción de los principios de un contexto para aplicarlos a otro.

### La teoría del buen pastor

Esta teoría reconoce lo que la teoría de la Pastora Confiada no reconoce: la transferencia no se produce tan espontáneamente como desearíamos. Al mismo tiempo niega la teoría de la Oveja Perdida.

A pesar del pesimismo, la transferencia es absolutamente posible. El problema es que no podemos esperar que se produzca sino que debemos guiarla.

Basta con mencionar a Ann Brown<sup>12</sup>, quién realizó una serie de ingeniosos experimentos, concluyendo que la transferencia es probable en los siguientes casos:

- a- Cuando el conocimiento a ser transferido se halla en una relación de causa - efecto.
- b- Cuando durante el aprendizaje se pone el acento sobre la flexibilidad y en la posibilidad de las múltiples aplicaciones del conocimiento.
- c- Cuando se hace el intento de extraer un principio determinado de su contexto inicial de aprendizaje.

Estos dos últimos casos corresponden a lo que Salomon y Perkins establecen como necesario para la transferencia de orden superior.

---

<sup>10</sup> Lipman, Matthew: *"Philosophy in the classroom"*

<sup>11</sup> Salomon, Gavriel: *"Teaching for transfer"*

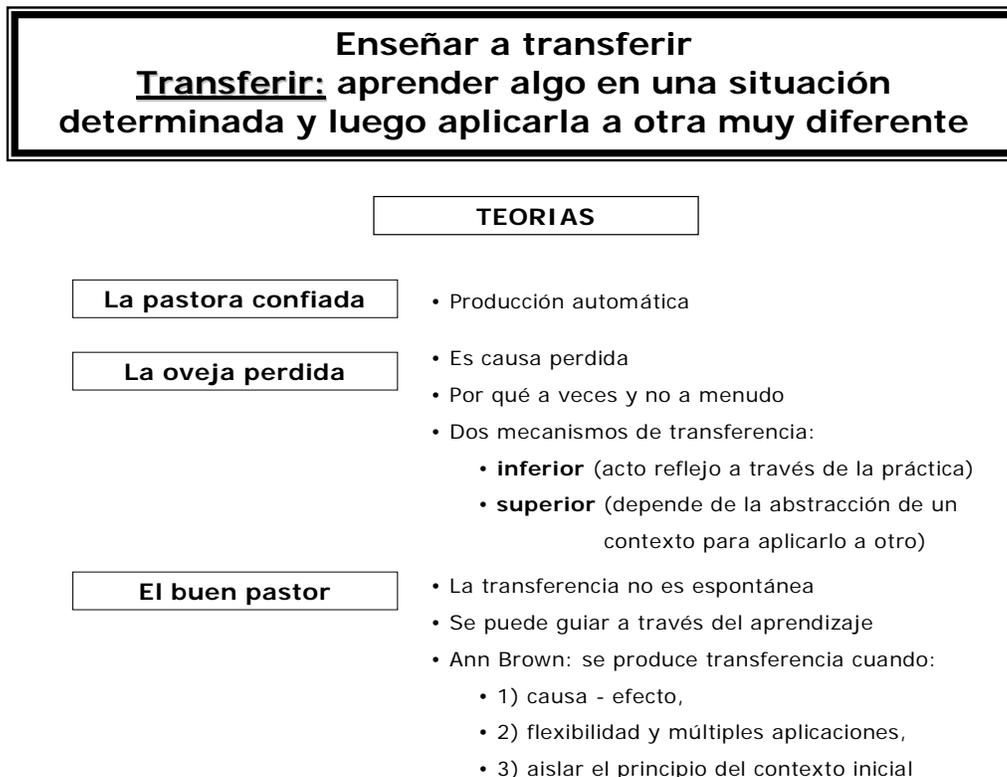
<sup>12</sup> Brown, Ann: *"Development Perspectives on Teaching and Learning Thinking Skills"*.

En general y lamentablemente, la mayor parte de la instrucción no favorece la transferencia. Pero existen algunas prácticas didácticas que suelen ser útiles al respecto:

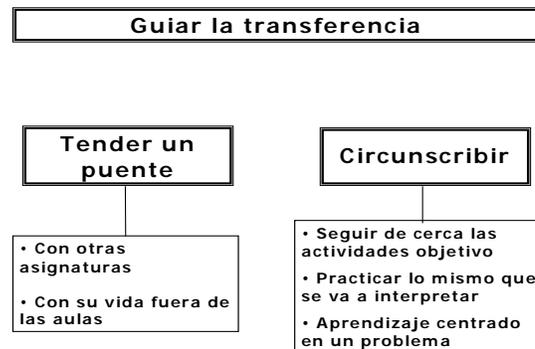
- 1- **Tender puentes:** el maestro ayuda a relacionar sus temas con lo que están viendo en otras materias, es decir que el alumno haga conexiones más amplias. En el dictado de la asignatura Comercialización es permanente su vinculación con las otras asignaturas de la carrera. Por ejemplo, es habitual tomar conceptos de la psicología (comportamiento del consumidor) y de estadística, temas claves en el proceso de satisfacción a la demanda.
- 2- **Circunscribir:** la enseñanza sigue de cerca las actividades de nuestro objetivo, que deseamos desarrollar especialmente. Esta categoría es inherente al arte de la música: uno practica permanentemente lo que va a ejecutar.  
Una categoría especial de enseñanza circunscripta es lo que se denomina "aprendizaje centrado en un problema" (método de casos)  
En la asignatura Comercialización II, permanentemente se desarrollan trabajos prácticos centrados en la parte teórico-conceptual del punto del programa bajo desarrollo, como ser tomar un ejemplo que pivotea sobre la variable comunicación como acción estratégica relevante, más allá de que estén involucradas otras variables. Este tema se encuentra ampliado en el tópico 4.2.

En forma resumida, podemos observarlo en los siguientes esquemas: (Figuras 5 y 6)

**Figura N° 5**



**Figura N° 6**



Es oportuno incluir el aporte de Donald Schön<sup>13</sup>, quién en la descripción de su Modelo II de Comportamiento Interpersonal o de "Doble Vuelta" expresa ciertos principios rectores que el profesor en su ejercicio debe contemplar, a saber:

1. Información válida
2. Elección libre e informada
3. Compromiso interno para la elección y control constante de la puesta en práctica

La consecuencia para el aprendizaje es que con la información válida se logra un proceso verificable. La elección libre e informada permite un aprendizaje de doble vuelta es decir con feed back, generando una comunicación bidireccional entre el alumno y el profesor, colocando al alumno en una posición activa y no en una posición defensiva frente al aprendizaje. El compromiso permite una frecuente verificación pública de las teorías con una fuerte libertad de elección y una alta disposición al riesgo de explicitar los pensamientos propios.

Como síntesis del Modelo II de Schön podemos decir que es una eficacia aumentada en el proceso de aprendizaje.

El aspecto relevante diferencial entre la propuesta de transferencia de Perkins y la práctica reflexiva de Schön radica en la inclusión insoslayable del compromiso por parte del alumno en el proceso de aprendizaje, que no es señalado por Perkins. Como el proceso de enseñanza es un servicio y una de las características del servicio exitoso es la inseparabilidad entre quien lo brinda y quien lo recibe, por más que una de las partes ponga todo lo mejor de sí no alcanza: el éxito depende del compromiso de ambas partes en la acción propiamente dicha (por ej., en medicina si el paciente no presenta un compromiso frente a un tratamiento puntual, aún siendo tratado por un médico nobel, no se logrará la cura de su enfermedad)

<sup>13</sup> Schön, Donald: "La formación de profesionales reflexivos"

Puntualmente en Comercialización II aplico en forma constante los principios rectores mencionados por Donald Schön. Los casos que trabajamos tienen datos reales y de fuentes incuestionables (testimonios de directivos de empresas). Los temas son elegidos por los alumnos, generándose así un compromiso ineludible de su parte ya que asumen una participación activa en el proceso educativo.

## **5. Hacia un conocimiento generador**

Según Lawrence Cremin<sup>14</sup>, los programas de estudios son los principales responsables de los males que padece la educación. Muchas veces el programa intenta abarcar mucho y nada quita más energía que hacer muchas cosas y no tener tiempo para hacerlas medianamente bien. Mínimamente vamos a centrarnos en tres metas generales estrechamente ligadas con la esencia de la educación:

- 1- retención del conocimiento
- 2- comprensión del conocimiento
- 3- uso activo del conocimiento

Existe una expresión que engloba a las tres metas: "Conocimiento Generador", es decir: el conocimiento no se acumula sino que actúa enriqueciendo la vida de las personas, ayudándolas a comprender el mundo y a desenvolverse en él.

La propuesta apunta directamente a la función esencial de la educación: transmitir el conocimiento a través de las generaciones.

En principio, identificamos dos grandes deficiencias en cuanto a los resultados de la educación:

### **1- El conocimiento frágil:**

Se da cuando los estudiantes no recuerdan, no comprenden o no usan en forma activa gran parte de lo que supuestamente han aprendido. También se lo denomina conocimiento olvidado. Resulta desalentador cuando el alumno, en un curso superior, no posee la información que supuestamente debe tener de su formación anterior. Podemos decir entonces, que el conocimiento ha desaparecido de la mente del alumno, que alguna vez lo tuvo y que podrían haberlo recordado. Pero la mente del alumno es más que la suma de sus recuerdos escolares, de modo que remitir las causas del problema al olvido del conocimiento constituye un diagnóstico demasiado burdo.

Existen otras deficiencias tales como:

- ◆ El conocimiento inerte: a veces se lo recuerda pero es inerte, permitiendo a los estudiantes aprobar exámenes pero no aplicarlo en otras situaciones.
- ◆ El conocimiento ingenuo: suele tomar forma de teorías ingenuas o estereotipos.
- ◆ El conocimiento ritual: el conocimiento que los alumnos adquieren tiene con frecuencia carácter ritual es decir que sólo sirve para cumplir tareas escolares.

El síndrome del conocimiento frágil se compone de lo mencionado anteriormente: el conocimiento inerte, el ingenuo y el ritual, que se oponen a las metas de la educación: retención, comprensión y uso activo del conocimiento.

### **2- El pensamiento pobre:**

Se da cuando los estudiantes no saben pensar y no se valen de lo que saben.

---

<sup>14</sup> Cremin, Lawrence: *"Popular education and its discontents"*

La National Assessment of Educational Progress nos ofrece una visión desalentadora de la postura que asumen los estudiantes con respecto a intentar que el alumno fundamente criterios, analice textos o defienda un juicio o una perspectiva. Muy pocos alumnos pueden dar más que respuestas superficiales. Los alumnos tampoco se destacan en la escritura.

No podemos dejar de mencionar la participación dentro de la problemática de los contenidos de los programas. La función primordial de la educación es favorecer el desarrollo del alumno, de sus capacidades y competencias generales. Debe permitir al estudiante asimilar el conjunto de conocimientos que caracterizan un sistema cultural dado. De ahí la importancia de los contenidos. La psicología soviética representada por Vygotski<sup>15</sup> y sus seguidores, sostiene que la educación es el proceso mediante el cual una persona se desarrolla al realizar aprendizajes sobre elementos claves de su cultura. Existe una engañosa polémica acerca de si lo importante en la escuela son los contenidos o los procesos. La concepción psicológica, mayoritariamente aceptada en este momento, sostiene que no se pueden aprender capacidades generales en abstracto, claro que esto no está resuelto todavía en las aulas.

## **6. El papel de los contenidos**

Tradicionalmente se consideraba que los contenidos escolares eran exclusivamente los que se referían a hechos y conceptos. Aparecieron elementos que obligaron a la pedagogía a reflexionar sobre la necesidad de incorporar de manera sistemática los contenidos relativos a los procedimientos, habilidades o destrezas que forman parte del conocimiento y que son, a la vez, imprescindibles para construirlo. Existe otra perspectiva que no es tan aceptada entre los docentes y en general entre las personas implicadas en el proceso educativo. Es aquella que se refiere al aprendizaje y a la enseñanza de actitudes, valores y normas. Para que funcione y los alumnos construyan, exige la confluencia de los tres tipos de contenidos: conceptual, procedimental y actitudinal.

### **Los contenidos de la enseñanza: principios para la reflexión.**

Para desarrollar este punto nos hemos basado en las observaciones de Pierre Bourdieu<sup>16</sup> y Francois Gros<sup>17</sup>.

Las propuestas que tenderán centralmente a la reestructuración de las dimensiones del conocimiento, a la re-definición de las condiciones de su transmisión, a la eliminación de las nociones caducas o poco pertinentes y a la introducción de nuevos saberes impuestos por los avances del conocimiento y los cambios económicos, técnicos y sociales, fueron planteadas en un coloquio que presentó a expertos internacionales convocados por el Ministro de Educación Nacional de Francia a fines de 1988. Pierre Bordieu presidía la Comisión junto a Francois Gros. Otros participantes fueron Pierre Baqué, Pierre Bergé, René Blanchet, Jacques Bouveresse, Jean-Claude Chevallier, Hubert Condamlnes, Didier DaCunha Casielloe, Jacques Derrida, Philippe Joutard, Edmond Malinvaud y Francois Naathey.

En este coloquio, quedaron planteados siete principios:

---

<sup>15</sup> Vygotski, Lev Semionovich: Citado por Elena Martín en la Revista Cuadernos de Pedagogía.

<sup>16</sup> Bourdieu, Pierre: *"El mundo de la educación"*

<sup>17</sup> Gros, Francois: *"Las ideas actuales en pedagogía"*

1° Los programas deben ser sometidos a un cuestionamiento periódico con vistas a incorporar los saberes exigidos por el progreso de la ciencia y las transformaciones de la sociedad. Toda adicción deberá ser compensada con supresiones. Reducir la extensión y ver las dificultades de un programa no significa disminuir su nivel, por el contrario, una reducción que opere con discernimiento debe hacer posible la elevación del nivel en la medida en que dicha reducción permita trabajar menos tiempo pero mejor.

Reemplazar el aprendizaje pasivo por la lectura activa ya sea que se trate de libros o de apoyos audiovisuales, por la discusión o bien por el ejercicio práctico y dar así lugar a la creatividad y al espíritu de invención. Lo anterior implica que el control del aprendizaje y el criterio de la evaluación para ello deberá asociarse al control continuo y a un examen final dirigido a lo esencial y con miras a mediar la capacidad de poner en práctica los conocimientos en un contexto totalmente distinto de aquel en el cual fueron adquiridos.

2° La educación debe privilegiar toda enseñanza capaz de ofrecer formas de pensamiento dotadas de validez y aplicación generales por sobre las enseñanzas que proponen saberes susceptibles de ser aprendidos también de manera eficaz, y a menudo más agradables, por otras vías como ser la conversación con personas que abordan un tema sin tener el conocimiento legitimado como ser un título profesional habilitante.

3° Los contenidos deben ser abiertos, flexibles y revisables. Los programas son un marco y no un grillete. Estos deben ser cada vez menos restrictivos a medida que uno asciende en la jerarquía de la organización de la enseñanza. Su elaboración y ordenamiento práctico deben llamar a la colaboración de los maestros. Deben realizar una conexión vertical y horizontal. Funcionar como una guía para el profesor y para los alumnos.

4° El examen crítico de los contenidos que actualmente se exigen debe conciliar dos variables: su obligatoriedad y su comunicabilidad.

5° Dentro de la preocupación por mejorar el rendimiento de la transmisión del saber, diversificando las formas de la comunicación pedagógica y agregándose a la cantidad de saberes realmente asimilados, más que a la cantidad de saberes teóricamente propuestos, se distinguirá, tanto entre las especialidades como dentro de cada una de ellas, aquello que sea obligatorio u optativo.

6° La inquietud por considerar la coherencia de las enseñanzas debería conducir a favorecer las enseñanzas impartidas en común por profesores de distintas especialidades y más aun, a reflexionar acerca de las divisiones entre disciplinas, sometiendo a exámenes ciertos reagrupamientos heredados de la historia y analizando siempre de manera progresiva ciertas aproximaciones impuestas por la evolución de las ciencias. En Comercialización, la evolución de determinadas ciencias (psicología, sociología, antropología, etc.) guarda estrecha relación con la función central de dicha área de la empresa. El conocimiento del comportamiento del consumidor aportado por dichas ciencias es fundamental; a partir de la detección de sus necesidades se logrará su satisfacción por medio del desarrollo de los satisfactores ( productos o servicios)

7° La búsqueda de coherencia debería acompañarse por una búsqueda de equilibrio y de integración entre las diferentes especialidades.

Puntualmente en este tópico aplicamos la experiencia de Ann Brown que nos posibilita lograr la transferencia de conocimiento con éxito focalizando el aprendizaje centrado en

un problema; nos referimos entonces al método de casos aplicando la teoría de "El Buen Pastor". Esta teoría hace hincapié en el éxito de la transferencia cuyo eje práctico es la determinación profunda, exhaustiva y analítica de la causa-efecto. En la práctica el alumno, para realizar un diagnóstico del caso, reconoce el emergente (**efecto**); pero para resolver el caso debe actuar sobre el origen (**causa**).

La razón de ser del caso es que el alumno sepa que en términos profesionales una acción correctiva debe ser hecha sobre la causa y no sobre el emergente, que solamente expresa el síntoma. Es necesario tener en cuenta que al trabajar sobre la solución del caso no debe atacarse al efecto sino a la causa. Tomemos un ejemplo: el emergente o efecto puede ser una baja en las ventas. No puedo intentar una acción correctiva sin conocer la causa de esa baja de ventas. En términos comerciales esas causas pueden ser un mal producto, un alto precio, una distribución no apropiada y/o una comunicación errónea. Recién cuando conozco la causa de ese efecto diseño la estrategia y la táctica de ajuste correspondientes, sobre la o las variables que afectaron la performance en las ventas.

## **7. Síntesis del diagnóstico**

El ideal es lograr en el alumno un conocimiento **generador** - lo que para Schön es un aprendizaje de doble vuelta - para lo cual una herramienta indispensable es la transferencia teniendo en cuenta la formación de educadores críticos, realizando un análisis en el ejercicio docente de la escuela tradicional versus la escuela nueva. Todo esto sin olvidar la importancia de los contenidos, en un marco o contexto determinado.

En el dictado de mis clases el objetivo básico consiste en que el alumno logre la retención, comprensión y el uso activo del conocimiento, de modo tal de llegar a un conocimiento generador que implica no una acumulación de contenidos sino un enriquecimiento en su vida personal ayudándolo a comprender y desenvolverse en el mundo actual, procurando actuar desde la realidad, visualizando, comprobando y relacionando lo visto en clase con el contexto.

Tanto el conocimiento frágil como el pensamiento pobre se encuentran manifiestos en mis grupos de alumnos, tema que trabajo permanentemente / sistemáticamente en el aula. El conocimiento frágil se manifiesta en las respuestas dubitativas, ambiguas y erróneas ante los conceptos generales que deberían tener incorporados del nivel educativo anterior. Por ejemplo el alumno tiene dificultades para distinguir una variación absoluta de una relativa. Esta situación se alimenta con un pensamiento pobre tanto por una incapacidad / dificultad propia de elaboración de pensamiento como por la falta de conocimientos que le permitan dicha elaboración. Es claro ver la dificultad del alumno al momento de tener que asignar el orden de importancia en las variables intervinientes a analizar en una compra-venta mercantil, lo cual demuestra su falta de entrenamiento en el arte de pensar.

Para intentar salvar esta brecha o dificultad, el docente debe tomar una actitud orientada hacia la praxis tratando de colocar al alumno en una situación de ejercicio o trabajo efectivo: "ciencia aplicada al trabajo - transferencia". Con la presencia de profesionales críticos, creativos y comprometidos para salvar la brecha, estaríamos ante un paliativo de los déficits del alumno. Es necesario un elemento que neutralice lo precedente; ese es el concepto de transferencia, reflexionando por qué y para qué.

En nuestra Argentina de hoy ante la situación de cambio permanente en la que vivimos, cobra fundamental relevancia y está cada vez más presente en nuestras aulas, el aporte de la Educación Nueva en cuanto a que los contratos pedagógicos deben modificarse en función del alumno, en oposición al planteo de la escuela tradicional de adaptación del alumno al contrato pedagógico.

Esta adaptación podemos verla concretamente, en el análisis reflexivo de los contenidos de la enseñanza que lleva a que los programas contemplen modificaciones cuatrimestre a cuatrimestre según las novedades que surjan del campo de la Comercialización, disciplina altamente dinámica y generadora de nuevas herramientas para el ejercicio exitoso del profesional del área. Es por eso que a veces, durante un cuatrimestre se incorporan conceptos que no estaban al inicio del dictado de la materia y por ende no figuraban en el programa; es decir, **aprendemos haciendo**.

En la medida en que la realidad de nuestro país, y del mundo siga con esta tónica de cambio permanente, el contexto de la educación no queda exento a dichas variaciones, razón por la cual la educación debe ser cada vez más adaptativa y exige que el educador esté en una posición abierta para permitirnos no solo una adaptación sino una anticipación a la nueva realidad de manera tal que podemos ser útil al alumno en su proceso de conocimiento - transferencia.

#### **Síntesis del diagnóstico aplicado al desarrollo personal en el aula.**

Personalmente logro desarrollar un conocimiento generador (retención, comprensión y uso activo del conocimiento) como así también intento eliminar el conocimiento frágil y el pensamiento pobre, enfatizando en la aplicación permanente de la transferencia de los conocimientos. Un elemento importante no dejo de tener en cuenta es una fuerte flexibilidad en los contenidos, actualizándolos permanentemente en función a nuevas realidades del mercado. Desarrollo la función docente, poniendo un acento especial en el accionar reconociendo ser un guía o acompañante del Alumno, desterrando el modelo tradicional educativo.

Un tópico insoslayable en el dictado de mis clases es la aplicación de la Teoría del Buen Pastor sobre todo bajo la consigna de que el alumno siempre ante un emergente pueda relacionar y determinar la causa y el efecto. Además, se busca que el alumno pueda puntualizar en la flexibilidad de las distintas aplicaciones del conocimiento, aislando el concepto principal del análisis inicial logrando así tender un puente con otras asignaturas (por ejemplo con Investigación de Mercados I y II) y con la vida fuera de las aulas. De este modo se circunscribe a un aprendizaje centrado en un problema concreto, colocando al alumno permanentemente en posición de trabajo efectivo. Puntualmente, un emergente común en las empresas es la baja en las ventas, lo cual representa un efecto. El análisis de las causas de esta baja es la esencia de la aplicación de esta teoría, que por ejemplo puede ser debido a una ineficiente cadena de logística, a un mal diseño del producto, a una equivocada selección del target, entre otros. Así el alumno puede visualizar la causa y el efecto como entidades de análisis diferentes.

El Alumno encuentra una participación activa en las decisiones administrativas, ya que la fecha del parcial, el alcance y la profundidad del mismo lo conformamos de común acuerdo, siempre dentro del parámetro institucional.

Sistemáticamente, más allá de los casos y de los trabajos prácticos, el desarrollo de la clase muestra un enfoque netamente orientado a la transferencia ya que siempre el Alumno debe trasladar la teoría a su vida cotidiana y, aplicando el aprendizaje de doble vuelta, busca en su vida cotidiana vivencias que serán parametrizadas según los conceptos vistos en clase.

Por todo lo expuesto reconozco, a partir de los resultados obtenidos, que la permanente aplicación de la transferencia resulta ser un antídoto ante la crítica situación del aprendizaje en la Educación Superior.

## 2. EL ROL DOCENTE

### 1- Las distintas funciones o roles del docente.

Muchas veces, en el papel que asume el profesor se confunde y entremezcla diversos cometidos. Según Gilles Ferry<sup>18</sup>, el docente cumple distintas funciones o roles:

- En primer lugar es mediador del saber: aporta información, la dosifica y formula de modo que pueda ser recibida y comprendida por el alumno.
- El docente se ve obligado a convertirse en observador, pues el hecho de ayudar al alumno a sacar el mejor partido posible de sus recursos y solicitar de él pasos que no le son familiares, supone la aceptación del alumno tal como es, y un conocimiento tan preciso como sea posible de sus resistencias y de sus intereses.
- El docente es el **organizador del trabajo**. Él es quien fija la progresión de las adquisiciones que deben hacerse, en función del programa, del tiempo que disponen y del nivel de la clase. Es quién regula la sucesión de las actividades. Es quién proporciona los utensilios de trabajo e indica las técnicas que deben ser utilizadas para aprender o para practicar.

El docente es cada vez más quién enseña a los alumnos a organizar sus conocimientos, a cotejar y criticar las fuentes de sus informaciones, a sacar el mejor partido posible de los medios masivos de comunicación.

En resumidas cuentas, el docente es el que enseña a aprender.

### 2- Conocer algo no implica poder aplicarlo.

Saber la materia que se va a impartir, si bien es absolutamente necesario, no es condición suficiente para lograr o propiciar el aprendizaje del alumno.

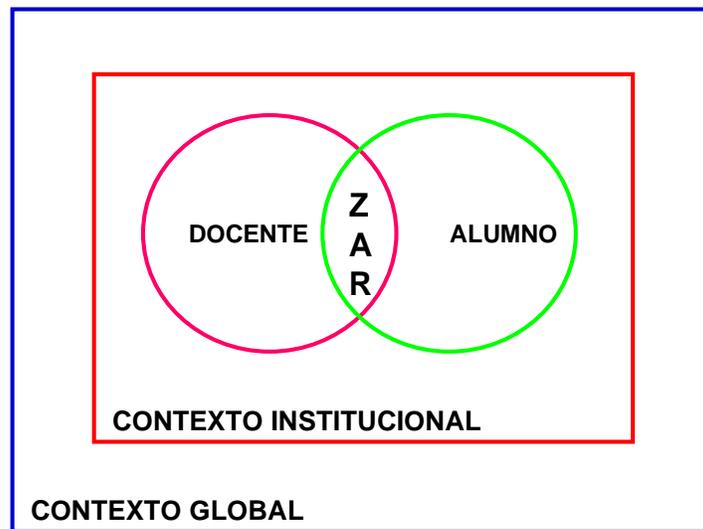
Para resolver esta situación, me parece oportuno un "paper" del Departamento de Capacitación de nuestra Universidad, desarrollado por el Prof. Rolando Martiñá<sup>19</sup>, donde sostiene que el perfil del alumno de una institución es la resultante del interjuego de diversos factores, que podemos observar en la Figura N° 1.

---

<sup>18</sup> Ferry, Gilles: Material bibliográfico del Módulo Introducción a la Pedagogía del Nivel Superior.

<sup>19</sup> Martiñá, Rolando: Trabajo de Investigación – UCES.

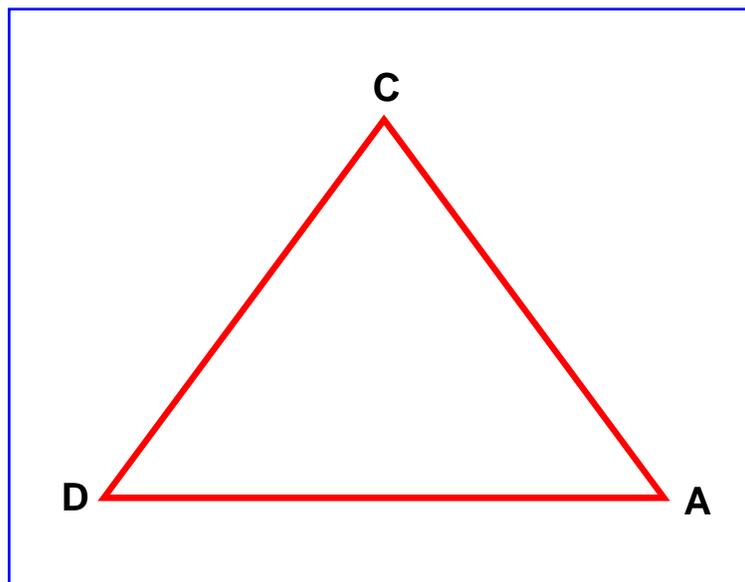
Figura N° 1



- 1- **CONTEXTO GLOBAL:** abarca los aspectos de la cultura que aluden al modo de percibir y concebir la realidad, los valores y las normas.
- 2- **CONTEXTO INSTITUCIONAL:** se refiere a aspectos relativos a pautas institucionales; objetivos formulados o no.
- 3- **ZAR:** Zona de Autonomía Relativa: o espacio del aula en el que pese a las condiciones de los otros niveles, el institucional y el global, es posible producir modificaciones, aprovechando el aspecto emocional y la intensidad comunicativa entre los participantes: el alumno y el docente.

Siendo más gráficos, podemos ver el escenario de la ZAR ampliado, mediante un triángulo que muestra una relación "equilibrada" entre Docente (D) - alumno (A) - Conocimiento (C), según puede observarse en el siguiente gráfico.

Figura N° 2



El ideal sería un triángulo equilátero, es decir una relación equilibrada, donde el Docente ejerce un poder de mediación entre el alumno y el Conocimiento. Esto es difícil de que se logre en la práctica de un modo "limpio" porque hay dos vértices que son humanos por lo que se establece una particular relación que, probablemente, sea la más intensa después de las de carácter familiar.

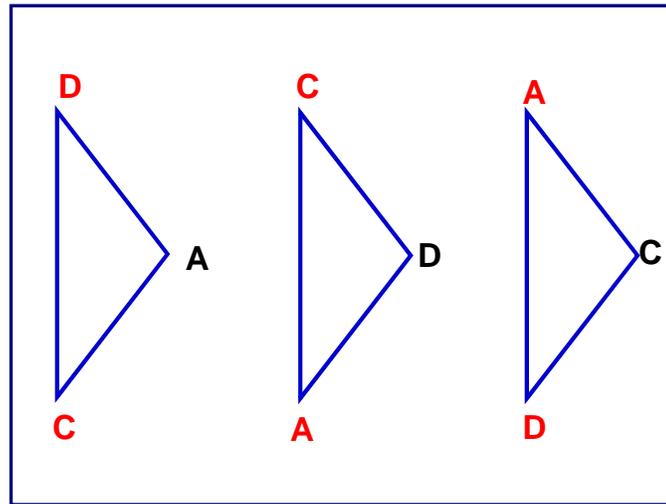
- **En la "D", Docente:** aparecen sus experiencias como ex alumno, su grado de identificación con la institución, el grado de satisfacción que obtiene de su tarea y la intensidad con que vive las realizaciones asimétricas de poder, su capacidad de liderazgo y su capacidad de ponerse en lugar del otro.
- **La "A", Alumno:** muestra sus experiencias previas, escolares o no y la vivencia de la simetría generacional e institucional y el sentido que puede encontrar a la experiencia áulica.
- **En "C", Conocimiento:** tenemos la estructura disciplinar propia, es decir la asignatura, su grado de complejidad, su distancia respecto de la experiencia y los saberes previos de los alumnos, su prestigio social e institucional.

Estos tres factores, han determinado históricamente y determinan cada vez más que el triángulo se desequilibre mucho más, generando distorsiones imposibles de evitar. Lo importante es estar atento para poder equilibrar la situación.

En la realidad sucede que la triple relación puede pivotar en uno de los vértices, cosa que es natural, produciéndose el desequilibrio a favor de una de las partes. El tema es reconocerlo y tener elementos de control de ese desequilibrio, o sea mayor nivel de respuesta frente a la situación.

Las tres distorsiones básicas son, según observamos en la Figura N° 3:

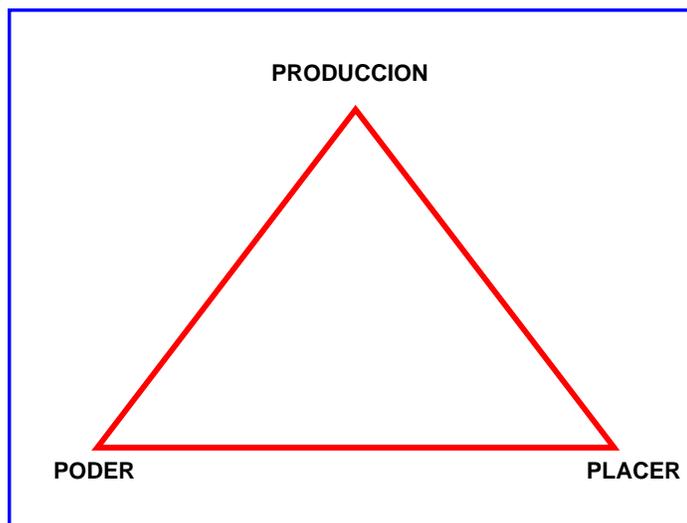
Figura N° 3



1. Cuando se privilegia el eje **Docente - Conocimiento**: llamada distorsión Autoritaria, Verticalista, Tradicional. El docente se identifica con el conocimiento y no como un mediador sino como un vocero autorizado y se exagera el control perdiéndose de vista el objetivo que no es tanto comprobar cómo se expone el saber sino cuánto saber se construye.
2. Aparece una variante llamada abandonica donde se privilegia la relación **Conocimiento - Alumno**, y el Docente se retira de la escena justificándose en supuestas innovaciones técnico - pedagógicas.
3. Se privilegia la relación **Alumno - Docente** y se pierde el sentido del encuentro, que es el Conocimiento. Es una variante demagógica, facilista.

Sintetizando, la idea es mantener el equilibrio, que, gráficamente podemos representarlo con una figura que muestra la dinámica del triángulo. Figura N° 4.

**Figura N° 4**



El equilibrio estaría dado por el interjuego de estos tres elementos: el **Poder** (control, autonomía, saber, disciplina, reglas, experiencia, etc.), la **Producción** (conocimiento, producto, aprendizaje, proyecto, asignatura, etc.) y el **Placer** (el juego, la distensión, la comunicación, la creatividad, el entusiasmo, etc.)

Una cuota de cada uno, permite una excelente productividad educativa en beneficio de los tres vértices de nuestro primer triángulo: **Docente - Alumno - Conocimiento**

Como experiencia propia, resultó de suma importancia la aplicación del concepto ZAR: Zona de Autonomía Relativa. Al tenerla presente permanentemente en el ejercicio diario, me permitió solucionar ciertas diferencias de forma y no de fondo con los alumnos, como ser la modificación de una fecha de un parcial, la postergación de un recuperatorio, la inclusión o exclusión de algún tema en especial en una evaluación. De este modo el alumno asume un rol protagonista de la decisión a tomar; es decir se compartieron las alternativas posibles entre los intervinientes en esta relación generando así, mayor compromiso e involucramiento de las partes.

### **3- Síntesis del rol docente**

Un elemento que beneficia favorablemente a la transferencia es el rol que desarrolle el docente que sin duda su labor va a consistir en representar una guía de orientación en la construcción de ideas propias de los alumnos, ayudándolos a desarrollar un método que estructure en base a conceptos, la resolución de un problema del área comercial. No debemos olvidar los saberes previos con que cuenta el alumno.

El ideal es lograr el equilibrio entre el alumno, el docente y el conocimiento.

En Comercialización si uno privilegia una posición del alumno podemos encontrarnos con que el alumno no conoce y le cuesta reconocer elementos teóricos básicos para el

ejercicio de su profesión. Por otro lado si se centra el ejercicio en la postura y experiencia del docente, el alumno no logra palpar esa posición, en principio hasta por una cuestión generacional. Así también, centrarlo en el conocimiento conceptual básico, puede llevar a una postura muy teórica de la situación y que el alumno no lo visualice como posible o real. Es por ello que es imprescindible mantener la interrelación equilibrada entre los tres vértices claves en la gestión: "poder" (docente) – "producción" (conocimiento) – "placer" (alumno).

Una posición estratégica que facilita el equilibrio es ir de lo concreto a lo abstracto siempre involucrando al alumno antes, durante y luego de una clase, reflexionando en forma permanente sobre la acción, tarea y/o situación; es decir que el alumno sea parte de dicho proceso.

Durante el desarrollo de mis clases tengo permanentemente presentes los tres elementos claves: PRODUCCION - PLACER - PODER, sin descuidar los objetivos de la asignatura que es ser la base teórica profesional de la carrera.

Una invitación a los alumnos a modo de "desafío" no solo durante el cuatrimestre sino extendido a lo largo de todo el vínculo del alumno con la Universidad, es que todo concepto, esquema, modelo, idea, etc. que ya se ha visto en clase y que no lo puedan visualizar en su vida cotidiana, lo manifiesten. Como así también a la inversa, todo hecho que el alumno vivencie en su día a día, que se entienda como competencia de la asignatura y que no haya sido visto en clase o que no coincida con el enfoque dado, está abierto el ambiente áulico para su análisis, debate o puesta en común.

A modo de testimonio que certifica en el ejercicio profesional propio la aplicación de la **transferencia** o de **aprendizaje de doble vuelta**, es oportuno señalar que la última evaluación realizada por los alumnos que reitera las anteriores, puntualmente en el Item 7 frente a la pregunta textual: "**¿Cree que los conocimientos adquiridos resultan aplicables?**" - definición taxativa de Transferencia de Perkins o Aprendizaje de Doble Vuelta de Schön - la puntuación ha sido 9 (nueve) que en calificación universitaria significa un Distinguido.

### 3. SUJETO DE APRENDIZAJE

#### 1. Desarrollo

En el espacio áulico universitario siempre existen mecanismos distorsionantes entre el alumno y el docente. Lo importante es no negarlo sino reconocerlo y neutralizar esas situaciones con una fuerte actitud componedora; especialmente en la puesta en común (debate) donde siempre existen distintas posturas, es decir distintos enfoques por parte de los alumnos frente a un mismo emergente. En estas situaciones es donde mi intervención (rol docente) focaliza el aceptar todas y cada una de las posturas guiando al alumno en la validez de su argumentación, siendo éste uno de los objetivos explícitos en los objetivos específicos del programa de la asignatura a mi cargo.

Como es necesario neutralizar las situaciones conflictivas que pueden surgir en un grupo, es bueno reconocer de antemano cuáles son los factores distorsionantes en la comunicación y en las relaciones humanas.

Comenzaremos este análisis enfocado exclusivamente al mundo áulico, es decir a uno de los grupos secundarios del individuo, con una aproximación a la noción de grupo, y luego abordaremos los mecanismos distorsionantes propiamente dichos.

Los mecanismos distorsionantes de la comunicación y las relaciones humanas son factores que inciden negativamente sobre la personalidad individual. Estos distorsionantes pueden aparecer en los grupos tanto primordiales como en los no primordiales. Tanto en la investigación teórica como en la práctica clínica queda demostrado que el origen de las conductas o personalidades está en el grupo primario primordial: la familia. En el aula aparecen los grupos primarios no primordiales, en los cuales se traspolan las conductas adquiridas en el grupo primario. Pasemos ahora a enunciar cada uno de los distorsionantes:

- **AUTORITARISMO**

Es el dominio de unos sobre otros, pudiendo ser abierto o encubierto. Se sustenta en el miedo al castigo, a la sanción, al ridículo, a la pérdida de afecto o protección, a la expulsión, etc. Por otra parte, puede apoyarse en la admiración incondicional.

- **INSTRUMENTALIZACION**

Es el uso o la “cosificación” de las personas; la reducción de la persona a un objeto; la explotación de unos por otros.

- **COMPETENCIA**

Es la pugna entre los miembros del grupo por el dinero, el prestigio, el poder, el afecto del líder, etc.

- **HUMILLACION**

Puede ser abierta o encubierta. Se refiere a la degradación, burla, intolerancia al error y a la desviación con respecto a la norma.

- **MENSAJES DUALES**

Existe un doble código o doble vínculo que lleva a la distorsión en la comunicación, al no quedar en claro el mensaje, la intención o algunos de los elementos de la comunicación.

- **SIMULACION**

Es el encubrimiento profundo de los propios defectos, errores o conflictos. Se manifiesta a través de engaños, presentación de una imagen o personaje, tabúes, etc.

- **AGRESION**

Puede ser tanto física como psíquica. Se traduce en descargas de agresión, cadenas de tensión, energía acumulada que se descarga de manera inadecuada, etc.

- **ELITISMO**

Es la exaltación de unos y desvalorización de otros. Se produce la valorización del triunfador y el menosprecio del perdedor. Se produce una distribución no equitativa de los bienes entre los miembros del grupo, llegando a la marginación.

- **SIMBIOSIS**

Significa el establecimiento de relaciones de dependencia afectiva, intelectual, etc. que llevan implícita una "no discriminación" clara de identidades o roles.

- **CHANTAJE AFECTIVO**

Es el logro del afecto o gratificación condicionado al cumplimiento de la norma o aceptación de la autoridad.

- **NEGACION DE LA SUBJETIVIDAD**

Es la negación de la experiencia individual, de lo propio y peculiar de cada personalidad individual.

- **DISTANCIA**

Se refiere a la indiferencia, incomunicación, frialdad, etc. y se manifiesta por un desinterés abierto por los problemas del otro, desvalorización y ridiculización de lo afectivo.

- **FORMALISMO**

Se traduce en solemnidad, énfasis en las formas exclusivamente, más allá del contenido.

- **DEPRESION**

Existe una falta de estímulos positivos. Se da la pasividad y el tedio. No se estimula el desarrollo personal.

- **ETNOCENTRISMO AGRESIVO**

Es la conciencia del "nosotros" por oposición al "otro", produciéndose un nucleamiento en torno a la agresión o la defensa.

Estos mecanismos distorsionantes pueden ser utilizados por el líder del grupo para distintos fines u objetivos. En principio para desatar motivaciones y promover conductas útiles al funcionamiento del grupo. El ideal es reconocer la presencia de un distorsionante, manejarlo y de esta manera, dicho distorsionante no sólo no resta, sino que suma en beneficio del logro de la tarea. Los **efectos de estos mecanismos** sobre la persona humana podrían enunciarse sintéticamente de esta manera:

- Crean una identidad dependiente en alto grado;
- Estimulan la ansiedad y la tensión en la búsqueda constante de aprobación y aceptación;
- Socavan la seguridad en sí mismo no estimulando la propia valoración;
- Obligan a elegir barreras ofensivas – defensivas;
- Mutilan el sentimiento de trascendencia hacia los otros;
- Incentivan el egocentrismo primario;
- Empujan a un crecimiento defectuoso en lugar de estimular el desarrollo de actitudes en función del propio crecimiento o de la solidaridad social activa.

A modo de síntesis podemos decir que estos mecanismos afectan básicamente la percepción de sí mismo, impiden el desarrollo de una identidad madura y bloquean la comunicación humana. Quizás estos mecanismos distorsionantes estén en la base de la ansiedad y la angustia característica del hombre de nuestro tiempo. Frente a una gama

tan amplia de situaciones que pueden surgir y obstaculizar el proceso de aprendizaje y la transferencia de conocimientos en el aula, es necesario tener sensores internos disponibles para la percepción, prevención y resolución de posibles conflictos. Es importante no perder de vista el sentido del encuentro docente-alumno, y mantener el foco en la transferencia de conocimientos hacia el alumno, su crecimiento y preparación para un posterior ejercicio profesional.

La capacitación del docente en otras áreas del conocimiento (Dinámica de Grupo), más allá de su especialización, facilita la comprensión para poder completar su propia "Gestalt" y la "Gestalt" del alumno, para llevar adelante de esta manera el verdadero propósito de su función docente.

## **2. Síntesis de sujeto de aprendizaje**

Sin duda es fundamental evaluar elementos que presentan un desvío entre el buen vínculo alumno-docente. Existe y va a existir siempre. De hecho existe por una cuestión generacional. Resulta necesario tomar en cuenta estos elementos para el logro de una transferencia; no negarlo pero sí neutralizarlos.

Se debe evitar el autoritarismo propio de la relación **superior** ("el que sabe") - **subordinado** ("el que tiene que aprender") respetando al alumno como ser humano y, sin llegar a una relación de igual a igual, darle su lugar activo en el aula para que no se transforme en un freno o barrera al aprendizaje centrado en la transferencia. Existen elementos determinantes como ser la creatividad, la originalidad, etc. que actúan potenciando el proceso de aprendizaje mientras que la rigidez y el autoritarismo bloquean dicha creatividad. Es fundamental que el docente adopte un rol de facilitador logrando un interés motivacional que predisponga mejor la transferencia, como así también despertar en el alumno el interés por el aprendizaje en sí mismo. Esto se logra conociendo las individualidades de los participantes, teniendo en consideración la personalidad de cada uno de ellos.

Otro tópico fundamental, dada la naturaleza de mi materia en términos de la significancia en el desarrollo profesional, es que todos los alumnos se sientan integrados y participen de manera igualitaria, por supuesto en un marco de respeto y en forma ordenada, para lo cual el docente cumple la función integradora y ayudando a participar a aquellos alumnos que por su personalidad no lo hacen espontáneamente y por ende puede quedar no resuelta o sin éxito la transferencia de conocimientos. Además, el docente debe fomentar el espíritu de solidaridad y de ayuda.

No debemos olvidarnos de un concepto clave como es el "Empowerment", autonomía dirigida, cuya aplicación genera un vínculo potenciador de las cualidades y habilidades personales. En el inicio del desarrollo de mis clases el alumno conoce una serie de variables, 10, que conforman la evaluación parcial y final (adjunto planilla) permitiendo al alumno una autoevaluación sistemática y permanente a lo largo de la cursada. De esta manera el alumno realiza un ajuste de aquellas variables que considera deficitarias y así se logra un compromiso de su parte para elevar el resultado del proceso de aprendizaje (Aprendizaje de Doble Vuelta de Schön)

**VARIABLES QUE CONFORMAN LA EVALUACION PARCIAL Y FINAL**

CONCEPTOS			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Comprensión del problema	Diagnóstico										
2	Autonomía	Enfoque personal, conceptos Bibliografía Básica Obligatoria										
3	Iniciativa , habilidad para producir ideas constructivas	Aportar conocimiento actualizado y perspectivas más amplias										
4	Creatividad	Talento - Enfoque innovador										
5	Expresión oral	Convincente										
6	Dispersión	Desvío del problema, causa-efecto										
7	Capacidad analítica	Síntesis, claridad										
8	Juicio crítico	Solidez y consistencia en los conceptos										
9	Responsabilidad	Trabajo en equipo										
10	Actitud	Comportamiento general										

#### 4. LA PROPUESTA PEDAGÓGICA SUPERADORA: CÓMO MEJORAR EL PROCESO DE TRANSFERENCIA

David Perkins<sup>20</sup>, sostiene que una institución educativa inteligente debe reunir tres características: estar informada, es decir, los docentes que la componen deben saber mucho sobre el aprendizaje humano y su funcionamiento óptimo, también debe ser dinámica, o sea, necesita tener información pero además generar entusiasmo en docentes y alumnos; finalmente, debe ser reflexiva, es decir, debe convertirse en un lugar de reflexión en el sentido de prestar atención al modo en que la enseñanza gira en torno al pensamiento: por lo general, el pensamiento no ocupa un lugar esencial ni en el proceso de aprendizaje ni en el trabajo conjunto y este es un defecto que es preciso revertir.

En definitiva, una institución educativa inteligente es la que estimula el conocimiento generador, es decir, conocimiento que no se acumula sino que actúa enriqueciendo la vida de las personas y ayudándolas a comprender el mundo y a desempeñarse en él (Punto 3.1.) Para que haya conocimiento generador es preciso, en primer lugar, que se produzca la retención del conocimiento, pero esto no alcanza si el alumno no puede recuperar lo aprendido en el futuro, por eso se requiere que haya también comprensión del conocimiento. Pero no reporta ningún beneficio recordar, comprender lo estudiado si esos conocimientos no se aplican en situaciones mundanas como hacer compras en el supermercado, decidir por quien votar, manejar las relaciones laborales, etc. Por eso se requiere un uso activo del conocimiento.

En este Trabajo Final de Integración formulo una propuesta **superadora** que permita alcanzar estas metas, es decir, que promueva esta educación inteligente.

##### 1. Vincular toda teoría con la práctica profesional

El objetivo es lograr un conocimiento generador, obteniendo tres metas generales:

- Retención del conocimiento
- Comprensión del conocimiento
- Uso activo del conocimiento

¿Qué entendemos por conocimiento generador? Aquel que no se acumula sino que actúa enriqueciendo las vidas de las personas ayudándolas a comprender el mundo y a desenvolverse en él. Otro elemento de utilización en las clases es el aprendizaje reflexivo, es decir aquel aprendizaje donde predomine el pensamiento y no sólo la memoria. Donde el alumno debe reflexionar sobre lo que aprende.

Partimos de la aceptación de que prácticamente no hay tema teórico compuesto por conceptos, que no llegue, que no se plasme en un ejercicio práctico donde se operativiza las variables que intervienen en el análisis, como así también lo acompaña un "paper" de alguna referencia del mercado donde el alumno percibe la secuencia de conocer el concepto, aplicar el concepto y palpar esto en un caso de la vida real empresarial.

<sup>20</sup> Perkins, David: autor del libro *"La Escuela Inteligente"*; investigador superior en la *Harvard Graduate School of Education*.

Un elemento que ayuda a lograr la transferencia es el arte de preguntar mediante la enseñanza socrática, como propone M. Lipman<sup>21</sup>, que consiste en plantear un enigma conceptual e incitar a investigar el asunto. Por ejemplo: ¿qué piensa al respecto? ¿qué posición se podría tomar? ¿qué definiciones necesitamos?, donde el profesor actúa como incitador y moderador en la conversación, prestando ayuda cuando se presentan paradojas e "irritando" a los alumnos con contra ejemplos y potenciales contradicciones si percibimos que el alumno se conforma con una conclusión prematura y falta de consistencia.

Los pasos fundamentales del Método Socrático son los siguientes:

- Se seleccionan ejemplos positivos y negativos para ilustrar las cualidades pertinentes al tema en consideración
- Se varían los casos sistemáticamente a fin de centrar la atención en datos específicos
- Se emplean contra ejemplos para poner en tela de juicio las conclusiones del alumno
- Se proponen casos hipotéticos para que el alumno reflexione sobre situaciones afines que podrían no ocurrir naturalmente
- Se utilizan estrategias de identificación de hipótesis a fin de forzar la articulación de una hipótesis específica de trabajo
- Se emplean estrategias de evaluación de hipótesis para fomentar la evaluación crítica de predicciones e hipótesis
- Se promueve la identificación de otras predicciones que podrían explicar el fenómeno en cuestión
- Se utilizan estrategias capciosas para inducir al alumno a hacer predicciones incorrectas y formulaciones prematuras
- Se procura que el alumno deduzca las consecuencias hasta llegar a una contradicción para que pueda aprender a construir teorías válidas y consistentes
- Se cuestionan las respuestas provenientes del profesor y de la bibliografía a fin de promover el pensamiento independiente.

Muchas veces utilizo el método Socrático cuando los alumnos expresan una posición "facilista" sin justificarse, dado el potencial que poseen en términos de generación de propuestas, frente al desafío de un caso práctico como puede ser una deficiencia en el accionar comercial de la variable canales de distribución - tema clave de nuestra asignatura - . Aplicando este método, he comprobado que el alumno genera nuevas respuestas con una mayor consistencia que él mismo valora y disfruta al tomar conciencia de este proceso. Todo esto favorece el uso activo del conocimiento, es decir "Aprender Haciendo".

## **2. Realización de trabajos prácticos**

Todo tema o concepto nuevo que se emplea luego en un trabajo práctico, cuya intención es que una vez que el alumno haya conocido y comprendido los conceptos, aplique los mismos con la intención de incorporar nuevos conocimientos.

Un caso puntual aparece cuando se desarrolla el tema Merchandising (toda acción de marketing en el punto de venta) cuyos contenidos básicos son la distribución de los productos en un supermercado, su ubicación en la góndola, el lay out del supermercado,

---

<sup>21</sup> Lipman, Matthew: "Philosophy in the classroom"

el alumno tiene como misión visitar un supermercado y constatar los conceptos teóricos conocidos, comprendidos y aplicados, verificándolos en la realidad.

### **Casos**

Se presenta una experiencia donde el alumno encuentra un desafío extraído de la vida real contemporáneo para resolver aplicando los conocimientos previamente incorporados. Corroborando en la solución del caso que en la misma se han aplicado esos conceptos que queremos que el alumno practique. La característica principal del caso es lograr que el mismo sea de fuente conocida y que sea irrefutable su representatividad en el tópico que sea está desarrollando.

Otro punto es presentar al alumno un "paper" de reciente publicación, enfrentarlo a los conceptos teóricos vistos en clase. Caso concreto: el segundo cuatrimestre de este año ha comenzado el 4 de agosto de 2003. En la materia Comercialización II se trabajó la revisión de los conceptos de Comercialización I sobre un artículo publicado el día 3 de agosto de 2003 por el medio Clarín cuya fuente es la Asociación Argentina de Marketing, autoridad reconocida en el tema, y la consultora especializada CCR, siendo este un material de extrema vigencia y de lectura corriente por los Alumnos .

Los tópicos relevantes del "paper" son:

- Aplicación de las variables controlables del marketing - Mix de Marketing
- Segmentación

Los recursos necesarios para llevar adelante este proceso son:

- que todos los alumnos tengan copia del material de lectura,
- que el material de lectura no sea muy extenso (máximo 2 carillas)
- el tiempo de lectura debe ser de 15 minutos de lectura individual y luego, 30 minutos de debate en equipo
- inmediatamente se realiza la puesta en común con debate a cerca de las consignas
- que los equipos estén integrados por 2 o 3 alumnos
- que los alumnos tengan los conceptos de Comercialización I vistos, comprendidos y aplicados (nivelación de los alumnos del curso)
- que las consignas sean claramente explicitadas por el profesor
- que se cuente con tiza y pizarrón

Una vez que el alumno leyó, comprendió, relacionó los conceptos vistos en clase con la realidad de los mercados reflejada en el "paper", este va modificando su postura de no aceptación de incorporación de conceptos durante el encuentro, hacia una apertura con posición favorable frente al proceso de aprendizaje. Resulta revelador cómo alumnos que están en la actividad laboral expresan claramente la importancia de la aplicación del método, reconociendo la validez entre la teoría vista en clase y la realidad.

El alumno se encuentra frente a un hecho irrefutable de ver cómo en el encuentro áulico hemos visto teoría que representa en forma precisa a la práctica actual; podemos decir que no hay nada más práctico que una buena teoría.

Este método también permite neutralizar las dificultades en el aprendizaje que pueden surgir de clases muy numerosas con un promedio de 40 / 45 alumnos.

La función del rol docente es coordinar dichas actividades, exponiendo su experiencia profesional actual, aportando un elemento más a la transferencia del conocimiento.

### **Retroalimentación**

Lograr en el alumno una comunicación bidireccional, para enriquecimiento de ambos players. Se da, entonces, una dinámica de "Aprendo para ajustar - Ajusto para aprender". Mi objetivo final es que el alumno logre un conocimiento generador cuyo fin último sea la retención, comprensión y uso activo del mismo. Como ejemplo, un elemento básico del Marketing son las variables componentes del Marketing Mix. Una de ellas es el producto que posee estratégicamente hablando, tres niveles: el nivel básico, que es la función básica que cumple el producto; el nivel real, que es la materialización de esa función y el aumentado, que serían los atributos diferenciales en términos competitivos. El alumno, en un primer paso debe conocer y lograr incorporar ese concepto cuya fuente es la bibliografía básica obligatoria. Luego el alumno deberá demostrar la comprensión, para ello vinculamos el concepto con otro elemento viendo así su extracción analítica junto a otras variables y así se visualiza la comprensión del concepto. El estadio final es el uso activo de ese concepto. ¿Cómo lo corroboramos o aplicamos? Con un satisfactor (producto o servicio) de una experiencia cotidiana propia del alumno ejemplificándolo. Por ejemplo un equipo de música que, desde la función primaria de entretener y / o servir para escuchar música se llega al nivel real donde se detecta que el mismo es la marca, la estética, el gabinete, etc. y el nivel aumentado que estaría representado por la garantía y servicios post venta.

### **Ejercitación de "Doble Vuelta" - Una revisión y transformación profunda de la teoría en el uso de la práctica.**

Un trabajo realizado por parte del alumno, a modo de reforzar la aplicación de la transferencia, consiste en que él desarrolla un caso a partir de sus ideas. La consigna es que el alumno debe plasmar esa idea teniendo en cuenta la estructura metodológica de resolución de casos de la asignatura y hacer un uso activo del conocimiento incorporado durante las clases.

Existieron situaciones reveladoras en cuanto al uso de transferencia ya que en varias oportunidades los chicos han realizado la consigna a partir de una vivencia totalmente ajena al ambiente áulico, es decir de su vida cotidiana, logrando conceptualizar un emergente o situación y así alcanzar una plena transferencia de lo visto en clase, hacia un momento de su vida corriente.

Frente a la consigna propuesta el alumno construye una estructura conceptual a partir de la base teórica profesional y la realidad planteada por él. Puntualmente encuadra esa realidad en las variables controlables e incontrolables del Marketing desarrollando así una futura acción de satisfacción a la demanda. De este modo se materializa una concreta oferta de una empresa que contiene un producto, un precio, una plaza y una comunicación que encierra dicha propuesta, seguida de cursos de acción para su implementación. Así se logra un aprendizaje generativo con una clara aplicación de la transferencia.

### 3. Síntesis de Propuesta Pedagógica Superadora

Las actividades que se desarrollan en clase permiten un uso activo del conocimiento:

- Cuando el alumno OYE, OLVIDA
- Cuando el alumno VE, RECUERDA
- Cuando el alumno HACE, COMPRENDE, actuando desde la realidad.

Es por eso que presento elementos que al alumno lo involucren más en el hacer (conocimiento aplicado, es decir transferencia) como así también "reflexionar en la acción".

Una manera gráfica de corroborar la importancia entre el diálogo en el aula (hablar) y el hacer, puede observarse en el siguiente cuadro, donde queda reflejado el poder que tiene el hacer y el compartir al momento de recordar un concepto.

Forma de presentación del tema	Lo que recordamos después de		
	3 hs	24 hs	72 hs
Se lo contaron	70%	10%	2%
Se lo mostraron	72%	20%	10%
Se lo contaron y mostraron	85%	65%	50%
Hablaron del tema	90%	80%	70%
Lo hicieron	95%	85%	80%
Lo hablaron y lo hicieron	99%	90%	90%

¿Qué intentamos que haga el alumno? Que realice tareas relacionándolas con el contexto, a través de herramientas que son los modelos que le permiten explicar la situación bajo análisis, demostrando su postura y justificando la toma de una decisión frente a varias alternativas. Esto se lleva a la práctica con la resolución de casos modelo de mi asignatura.

Puntualmente lo que potencia la transferencia es un trabajo de campo donde el alumno sintéticamente realiza un relevamiento en un punto de venta de un mercado, visualizando todos los conceptos teóricos vistos en la materia.

Sintetizando, la propuesta central del trabajo y desarrollada en los Items 1,2 y 3 es que ningún punto teórico visto en clase pueda estar alejado de las vivencias del día a día del alumno. Me refiero a que el alumno realice una transferencia o un aprendizaje de doble vuelta en forma permanente, sobre todo en asignaturas que guardan relación con el ejercicio profesional en el mundo de los negocios. Esto planteado a modo de "desafío" como fuera expresado en el Item: "Síntesis del Rol Docente".

## 6. COMENTARIO FINAL

He procurado en mi trabajo final, la integración de aquellos módulos cursados durante la Especialización en Docencia Universitaria en Ciencias Empresariales y Sociales que guardan mayor incumbencia con el tema elegido presentando una propuesta superadora con respecto a la transferencia del conocimiento utilizando la bibliografía presentada durante el desarrollo del posgrado, e incorporando algún autor referente del tema elegido como ser Donald Schön.

En el transcurso de la cursada, fue evidente la importancia de incorporar metodología pedagógica en el ejercicio de la docencia universitaria. Los módulos de mayor aplicación son: Introducción a la Pedagogía de Nivel Superior, Triada Docente, alumno, Conocimiento, Problemática Actual del Nivel Superior, Problemática Curricular, Estrategias y Recursos Didácticos.

En principio, y a modo de máxima síntesis, se puede sostener que el Rol Docente va a quedar definido por la función de **enseñar a aprender**. Su gestión representará ser la de guía en el alumno sin descuidar el marco institucional y las características de la educación superior.

Si los estudiantes no aprenden a pensar a partir de los conocimientos que están almacenando, dará lo mismo que no los tengan; es decir que en principio es insoslayable generar en el alumno actitud crítica para luego aplicar esos conocimientos para lo cual es preciso colocar a los alumnos en situación de trabajo efectivo, articulando la teoría y la práctica.

Si el alumno no logra aplicar los conceptos conocidos y comprendidos en el ambiente áulico a su vida cotidiana, evidentemente no se produce un aprendizaje eficaz por ausencia de transferencia. Solamente lo que hemos logrado es una automatización o adiestramiento y alumno no puede aplicar lo visto a otro contexto distinto del áulico. En este contexto, la evaluación será un elemento más del proceso de aprendizaje y no una repetición o ejercicio de recitación para descalificar al alumno. Así, en los exámenes pongo énfasis en verificar que el alumno no sólo conozca, sino que comprenda los conceptos vistos, logrando una inteligente interrelación entre los mismos.

Asimismo, la transferencia permite estrechar los vínculos entre la educación-universidad y las empresas, generando en el alumno un mayor nivel de destreza como resultado de haber incorporado conocimientos. Es decir que la transferencia nos permite incorporar **ciencia aplicada al trabajo**, optimizando de esta manera su inserción en el mercado laboral.

## 7. BIBLIOGRAFIA

1. Bourdieu, P. (1989) El mundo de la educación, Paris,
2. Brown, A. (1989), California, Berkeley University Press.
3. Brusilovsky, S. (1999) ¿Criticar la educación o formar educadores críticos?, Luján, Universidad Nacional de Luján. Material bibliográfico del Módulo Introducción a la Pedagogía del Nivel Superior.
4. Candau, V. M. (1987) La didáctica en cuestión, Madrid, Ed. Narcea.
5. Cremin, L. (1990) Popular education and its discontents; New York, Harper & Row.
6. Ferrière, A. (1977) Citado por Roger Gilbert en: Las ideas actuales en pedagogía, Barcelona, Ed. Grijalbo.
7. Ferry, G. (1999) Material bibliográfico del Módulo Introducción a la Pedagogía del Nivel Superior.
8. Gilbert, R. (1977) Las ideas actuales en pedagogía, Barcelona, Ed. Grijalbo.
9. Gros, F. (1989) Los contenidos de la enseñanza, principios para la reflexión, Paris, Ed. El Mundo de la Educación.
10. Lipman, M. (1980) Philosophy in the classroom, Filadelfia, Temple University Press.
11. Martiñá, R. (2000) Trabajo de Investigación, Buenos Aires, Departamento de Capacitación UCES.
12. Perkins, D. (1999) La escuela inteligente, Barcelona, Ed. Gedisa.
13. Piaget, J. (1954) The construction of reality in the child, New York, Basic Books.
14. Salomon, G. (1988) Teaching for transfer, Educational Leadership; vol 46 n1 p22 32 Sep 1988
15. Schön, D. (1992) La formación de profesionales reflexivos, Madrid, Ed. Paidós
16. Thorndike, E. L. (1923) The influence of first year latin upon the ability to read english, School Sociology.
17. Varsavky, O. (1974) Estilos tecnológicos, Buenos Aires, Ed. Periferia.
18. Vygotski, L. S. (1991) Citado por Elena Martín en la Revista Cuadernos de Pedagogía, Madrid.
19. Zanotti, L. J. (1967) Precisiones Pedagógicas, Buenos Aires, Ed. Guadalupe.

**8. ANEXO - PROGRAMA ASIGNATURA COMERCIALIZACIÓN ii**

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES**

**FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**CARRERA: LICENCIATURA EN PUBLICIDAD**

**MATERIA: COMERCIALIZACION II**

**CURSO: 1er. año**

**CURSO LECTIVO: Segundo Cuatrimestre 2003**

**CARGA HORARIA SEMANAL: 4 horas DURACIÓN: Cuatrimestral**

<b><u>DOCENTES A CARGO:</u></b>	<b>Prof. Titular</b>	<b>DANIEL GIOFFRE</b>
	<b>Prof. Adjunto</b>	<b>ANDREA BATTAGLIA</b>
	<b>Prof. Adjunto</b>	<b>CLAUDIO RAIMUNDO</b>
	<b>Jefe de T. P.</b>	<b>JOSE FANO</b>

## **1. FINALIDAD DE LA ASIGNATURA**

La presencia de la asignatura en la carrera de Publicidad, responde a la capacidad que deben adquirir los futuros Profesionales para comprender, manejar y resolver los problemas que se presentan en toda Organización, Empresa, Compañía, etc., relacionados con la satisfacción del consumidor y el beneficio buscado.

Dado que la Comunicación representa un elemento estratégico por excelencia del marketing, cobra máximo sentido esta asignatura en el plan de estudios de la Licenciatura en Publicidad.

La finalidad de la asignatura es que los alumnos apliquen los conocimientos básicos conceptuales adquiridos en Comercialización I, a través de un caso práctico de la vida real.

## **2. OBJETIVOS GENERALES**

- 1) Que el Alumno **conozca**, el proceso comercial de una Empresa en toda su extensión.
- 2) Que el Alumno **comprenda**, los conocimientos básicos adquiridos en Comercialización I, como técnicas y herramientas de aplicación, en el área comercial.
- 3) Que el Alumno pueda **sintetizar**, las variables del Marketing, mediante el Pensamiento Sistémico, en Mercados Globalizados.
- 4) Que el Alumno, **Valore** los conceptos teóricos de la asignatura para obtener mayor nivel de respuesta ante la compleja tarea del profesional publicitario.
- 5) Que el Alumno **aplique**, los conocimientos adquiridos, a través de la confección de un plan básico de marketing.
- 6) Que el Alumno **resuelva** casos “modelos” de Marketing, orientándolo en el proceso de elaboración de sus propias ideas, diagnósticos y propuestas, empleando una metodología estructural conceptual de resolución.
- 7) Que el Alumno pueda **evaluar** un plan estratégico de Marketing.

### **3. CONTENIDOS**

#### **◆ UNIDAD TEMÁTICA UNO: INTRODUCCIÓN**

- Análisis del ámbito donde se desarrolla la función de comercialización.
- Similitudes y diferencias en el desarrollo de la función de acuerdo a la Organización donde se ejerza.
- Cultura de la Organización.
- Importancia de la cultura de la Empresa y su coherencia con el diseño de la Estrategia Comercial.
- Carácter interdisciplinario de la Comercialización.
- El *Management* del Area Comercial en mercados globalizados.
- *Empowerment*.
- Modelo de Porter.

⇒ Tiempo Aproximado: 1 Clase.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Levy, Alberto, *Marketing Avanzado*, Buenos Aires, Granica, 1994. Parte I, Caps.1 y3.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Porter, Michael, *Estrategia Competitiva*, Buenos Aires, Rei, 1992.

#### **◆ UNIDAD TEMÁTICA DOS: VARIABLES CONTROLABLES**

- Reunión de las Variables Controlables del Marketing.
- Decisiones estratégicas relativas a Producto, Precio, Plaza y Promoción.
- Extensión, ampliación, profundidad y longitud de Línea de Productos.
- Factores de sensibilidad al precio en la Demanda.
- Grado de cobertura y niveles de intermediarios.
- *Trademarketing*.
- *Franchising*.
- ECR - EDI.
- Comunicación: Unidad Perceptual Valorada.
- *Merchandising*.

⇒ Tiempo Aproximado: 2 Clases.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Kotler, Philip, *Mercadotecnia*, Mexico, Prentice Hall, 2001. Parte IV, Caps. 10 a 18.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Levy, Alberto, *Marketing Avanzado*. Parte III, Caps. 13 a 16.

⇒ Casos: El lavavajillas.

### ◆ UNIDAD TEMÁTICA TRES: ACTIVOS DE MARKETING

- Activos de Marketing: su importancia competitiva.
- La ventaja diferencial.
- La Marca: Fuerza dominante del Marketing.
- Requisitos básicos.
- Atributos.
- Decisiones relativas a la Marca.
- El *Goodwill* de la Empresa.

⇒ Tiempo Aproximado: 1 Clase.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Gioffre, Daniel, "¿Cuál es el valor real de la empresa en el mercado?", Revista Científica de UCES - Vol. I, N° I. Primavera de 1997.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Wilensky, Alberto, *La Promesa de la Marca*, Buenos Aires, Temas, Mayo 2003.

Peters, Thomas y Waterman, Robert, *En busca de la excelencia*, Buenos Aires, Norma, 1982.

⇒ Casos: La encrucijada de las marcas.

### ◆ UNIDAD TEMÁTICA CUATRO: SERVICIOS

- Características, diferencia con el producto.
- Empresa de servicios.
- El servicio como atributo competitivo diferencial.
- Ciclo del servicio.
- Etapas en la implementación de un plan de servicio.

⇒ Tiempo Aproximado: 1 clases.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Kotler, Philip. *Mercadotecnia*. Parte VI, Cap. 22

⇒ Bibliografía de ampliación:

Albrecht, Karl. *La revolución del servicio*. Bogotá, Legis, 1990.

⇒ Casos: Contenedores S.A. - Cajas y envases.

#### ◆ UNIDAD TEMÁTICA CINCO: SEGMENTACIÓN

- Procedimiento de segmentación de un mercado.
- Mercados, segmentos y nichos.
- Bases de segmentación.
- Selección del mercado Meta. Blanco de mercado: *Target*.
- Micromercados y Micromarketing.

⇒ Tiempo Aproximado: 1 clase.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Levy, Alberto, *Marketing Avanzado*. Parte II, Cap. 5.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Kotler, Philip, *Mercadotecnia*. Parte III, Cap. 9.

Rojas Breu, Rubén, *Marketing para los que deciden*. Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1992.

⇒ Casos: Industria farmacéutica.

#### ◆ UNIDAD TEMÁTICA SEIS: POSICIONAMIENTO

- Estrategias de posicionamiento.
- Concentrado.
- Diferenciado.
- Indiferenciado.
- Posicionamiento tridimensional: Modelo de Abell.
- Grado de foco.

⇒ Tiempo Aproximado: 2 clases

⇒ Bibliografía obligatoria:

Levy, Alberto. *Marketing Avanzado*. Parte II, Caps. 6 y 9.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Kotler, Philip. *Mercadotecnia*. Parte III, Cap. 9.

⇒ Casos: Industria farmacéutica.

#### ◆ UNIDAD TEMÁTICA SIETE: ANALISIS MATRICIAL ESTRATÉGICO

- S.W.O.T.
- B.C.G. - *Pipeline*.
- Liderazgo.

- Modelo Penta.
- Matriz Morfología - Producto - Mercado.
- Matriz de Impacto.
- Indicadores comerciales de actividad.

⇒ Tiempo Aproximado: 2 Clases

⇒ Bibliografía obligatoria:

Levy, Alberto. *Marketing Avanzado*. Parte II, Cap. 7, 9 y 10.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Vinitzky, Guillermo. *Gestión y Exito Empresario*, Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1993, Parte III, Caps. 7.

Mintzberg, Henry. *El proceso estratégico*. México, Prentice Hall, 1991.

⇒ Casos: Cantabra de Transportes. S.A.

#### ◆ UNIDAD TEMÁTICA OCHO: MARKETING ESTRATÉGICO - MARKETING TÁCTICO

- Estrategia. Factores Estratégicos.
- Táctica.
- Alianzas Estratégicas. *Joint Venture*.
- Estrategias Básicas Competitivas.
- Coeficiente Estratégico.
- Participación.
- Rentabilidad.
- Posicionamiento.
- *E-commerce; E-business; Brochure ware*.
- CRM - *Customer Relationship Management*.

⇒ Tiempo Aproximado: 2 clases.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Levy, Alberto. *Marketing Avanzado*. Parte II. Cap. 8.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Soriano, Claudio, *La Estrategia Básica de Marketing*. Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1990.

⇒ Casos: Blockbuster.

#### ◆ UNIDAD TEMÁTICA NUEVE: PLANEAMIENTO DE MARKETING

- Plan de Marketing. *P & L*
- Desarrollo.

- Implementación.
- Masa Crítica.
- Holgura Estratégica.
- Monitoreo. Auditoría.
- Ajustes.

⇒ Tiempo Aproximado: 1 clase.

⇒ Bibliografía de obligatoria:

Levy, Alberto. *Marketing Avanzado*. Parte II. Caps. 8 y 9.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Soriano, Claudio, *La Estrategia Básica de Marketing*. Parte II. Cap. 9.

Kaplan, Robert y Norton, David, *Cuadro de mando integral*. Barcelona, Gestión 2000, 1997.

⇒ Casos: Roche - Eva test.

#### ◆ UNIDAD TEMÁTICA DIEZ: ÉTICA EN MARKETING Y EN NEGOCIOS

- Etica, moral y cultura empresaria.
- Medidas de las empresas para lograr un marketing con responsabilidad social.
- Principios de políticas públicas relacionadas con el marketing.
- Antecedentes y etapas en la evolución del pensamiento en los negocios.
- Normas y legislación.
- Areas específicas del marketing donde deben definirse criterios éticos.
- ¿Cómo poner en práctica un programa de normas éticas?
- Interrelaciones entre decisiones éticas y beneficios.

⇒ Tiempo Aproximado: 1 clase.

⇒ Bibliografía obligatoria:

Kotler, Philip. *Mercadotecnia*. Parte VI, Cap. 23.

⇒ Bibliografía de ampliación:

Stern, Jorge. "Etica en marketing: una ventaja competitiva". La Información, Buenos Aires, 1995.

Smith, Sergio. "Etica y marketing". Asociación Argentina de Marketing, Buenos Aires, 2001

#### **4. MODALIDAD DE TRABAJO**

El trabajo que se desarrollará consta de tres partes diferenciadas.

##### **TRABAJO TEÓRICO:**

- El mismo se basa en la lectura y comprensión de la bibliografía básica obligatoria por parte de los alumnos.

##### **TRABAJO PRÁCTICO**

- Cada unidad del programa, finaliza con ejercicios prácticos, resolución de casos "Modelos básicos de Marketing", los cuales deben generar destreza en el uso de las herramientas y posibilitar la evaluación de la comprensión de los conceptos, a través de su materialización en trabajos concretos, logrando de esta manera, una transferencia en los conceptos.
- Se estimulará el trabajo individual y en equipo, siendo este último una cualidad del profesional.
- Se guiará al Alumno en el desarrollo de sus propias ideas, diagnósticos y propuestas, empleando una metodología conceptual de resolución.

#### **5. PAUTAS GENERALES DE ACREDITACIÓN**

- Porcentaje de asistencia (75%)
- Dos evaluaciones parciales con un recuperatorio final.
  - Primer Parcial: Evaluación individual por escrito. (Séptima clase).
  - Segundo Parcial: Evaluación individual por escrito u oral. (Décimo Cuarta Clase)
- Una evaluación final
- Nota de aprobación para todas las evaluaciones (4 cuatro).

La evaluación final incluirá, además de las calificaciones de los parciales y el final, la participación en la dinámica de las clases, el aporte en el trabajo en equipo, el compromiso en la lectura del material bibliográfico obligatorio así como la entrega en tiempo y forma del trabajo de campo a presentar.

- Trabajo práctico grupal con exposición en clase. El mismo consiste en la presentación de un trabajo de campo a elección del alumno con la guía del Jefe de Trabajos Prácticos.