



III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

---

**Autores**

Lic. Juan Carlos García	jgarcia@fi.mdp.edu.ar
Lic. María Inés González Carella	gcarella@mdp.edu.ar
Lic. Daniel Guzmán	dguzman@mdp.edu.ar
Mg. Ing. Isabel Passoni	lpassoni@fi.mdp.edu.ar
Lic. Alicia Inés Zanfrillo	alicia@mdp.edu.ar

**Area:** Interacciones entre la universidad, la sociedad y el sistema productivo.

**Título:** Las Pasantías en el sistema universitario. Estudio de caso: la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

**Institución:** Centro de Investigaciones de la Gestión Universitaria. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata

---

**Resumen:**

La Extensión Universitaria es una de las funciones específicas de las Universidades Nacionales. Considerando la importancia que tienen las pasantías como generadores de indicadores útiles para la actualización de la actividad curricular es imprescindible generar un modelo de gestión específico que potencie sus beneficios y facilite su ejecución.

La implementación *física* del nuevo modelo de gestión requiere la utilización de un Sistema de Información adecuado, flexible y, sobre todo, ágil, capaz de recoger los datos de las múltiples fuentes, y presentarlas de forma adecuada e inteligible.

La etapa de implementación se centrará en el uso de una Intranet local desde donde se accederá a través de interfases de navegación homogéneas y orientadas al usuario a los procesos de generación de conocimiento de interés para la visualización de resultados.

El Sistema de Información para Pasantías tiene como propósito brindar información tanto para el proceso de selección de postulantes como para la toma de decisiones sobre las características de las demandas de la inserción laboral del alumno.

A partir de establecer relaciones causa-efecto se proponen un conjunto de indicadores desarrollados a partir de las diferentes perspectivas: procesos, aprendizaje, cliente y financiera. El diseño del Sistema de Información de Pasantías permite acceder a la información necesaria para calcular estos indicadores, como así también mostrar a través de interfaces de visualización resultados obtenidos versus resultados esperados como una manera de observar la brecha que separa la situación real con la ideal.

Es importante resaltar la relevancia de la información cualitativa obtenida a través de este trabajo sobre el Sistema de Pasantías de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata, acerca de la satisfacción de la entidad adherente y del pasante, del perfil solicitado como del perfil ofrecido. Esta nueva mirada centrada en los datos cualitativos, permitirá la contrastación efectiva de los objetivos esperados versus los planificados, desde las distintas dimensiones abordadas en este proyecto.

El diseño del sistema de pasantías, pequeño en relación a la magnitud del que debe pensarse para la organización en su totalidad, intenta mostrar que es factible la utilización de este tipo de modelos en el contexto de la gestión Universitaria.

### III Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

## INTRODUCCIÓN

La Extensión Universitaria es una de las funciones específicas de la Universidad Nacional de Mar del Plata, como lo establece el estatuto de la misma en el título VI, donde en su artículo 24 establece que “La función primordial de la Extensión Universitaria es la realimentación entre la Universidad y la Comunidad. Para ello, la Universidad deberá garantizar el proceso de transferencia académica e inserción curricular de los contenidos y/o metodologías extraídos del contacto con el medio”.

En este contexto es donde se enmarca la actividad de Pasantías Externas de la Universidad Nacional de Mar del Plata, cuyo régimen regulatorio a la Ley N° 25.165 se establece en la Ordenanza de Consejo Superior 964 del 6 de Junio de 2002. El Artículo 2 de esta ordenanza expresa: “Considerar a la pasantía educativa externa a la extensión orgánica del sistema educativo en el ámbito de empresas u organismos públicos o privados, en los cuales los alumnos realizarán residencias programadas u otras formas de prácticas supervisadas relacionadas con su formación y especialización.”.

### Tópicos relevantes en la temática a considerar:

- Las prácticas laborales relacionadas con la formación y especialización del alumno a través de la extensión del sistema educativo universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en el período comprendido entre los años 2000-2002.
- Las prácticas laborales realizadas por los pasantes y su apropiación en el feedback institucional.

*Este es un estudio de caso de tipo exploratorio descriptivo, por esta razón no se consideró necesario establecer un grupo de control en esta etapa del estudio.*

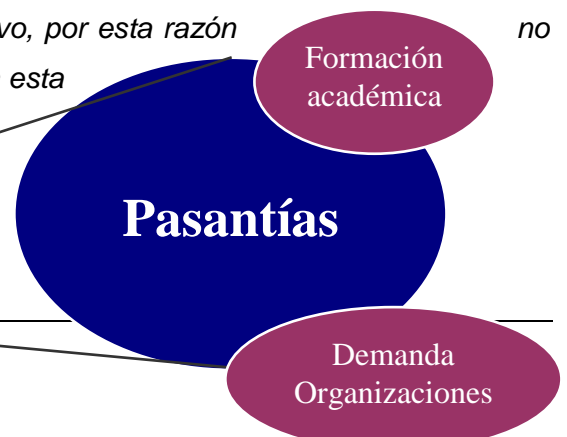
Límites:  
FCEyS

Objeto de  
investigación:

**Pasantías**

Límites:  
2000-2002

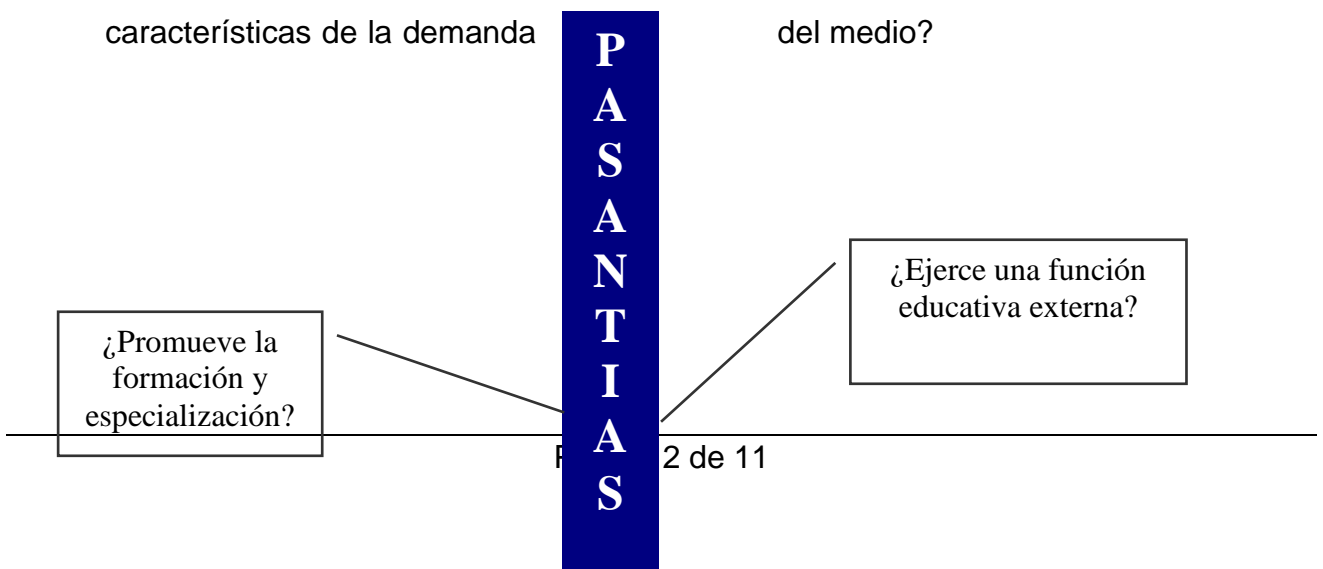
Página 1 de 11



Como factor de trascendencia del tema planteado, las prácticas laborales resultan una contribución al feedback institucional a través de las evaluaciones sobre las fortalezas y debilidades que se observan en el desempeño de la pasantía pasibles de ser consideradas en el diseño curricular.

A partir de estas consideraciones caben los siguientes interrogantes:

- ¿El desarrollo del plan de trabajo académico de la pasantía le permite al pasante complementar su formación teórica?
- ¿El desarrollo del plan de trabajo del puesto laboral diseñado a través de la pasantía le permite al pasante complementar su formación teórica?
- ¿La evaluación y seguimiento de la pasantía permite determinar el grado de cumplimiento contractual establecido en la normativa vigente?
- ¿Existe retroalimentación positiva y correctiva con respecto a la currícula y a la reglamentación de la pasantía como actividad educativa externa (considerando que estos aspectos nunca han sido evaluados por la Universidad)? Si no existe, ¿cuáles serían las características y los medios de su implementación?
- ¿Se articula la formación recibida por el alumno en el sistema universitario y las características de la demanda del medio?



¿Favorece las transformaciones curriculares ?

### ¿Cumplen las pasantías las funciones explicitadas en el estatuto de la UNMdP?

- ¿Cumple la pasantía una función educativa externa al sistema universitario pero bajo su control, a través de las tutorías académicas?
- ¿Cumple la pasantía la función de promover la formación y especialización durante la inserción del pasante en el mercado laboral?
- ¿Se incorpora la experiencia adquirida por los pasantes a efectos de promover transformaciones curriculares?

## JUSTIFICACIÓN

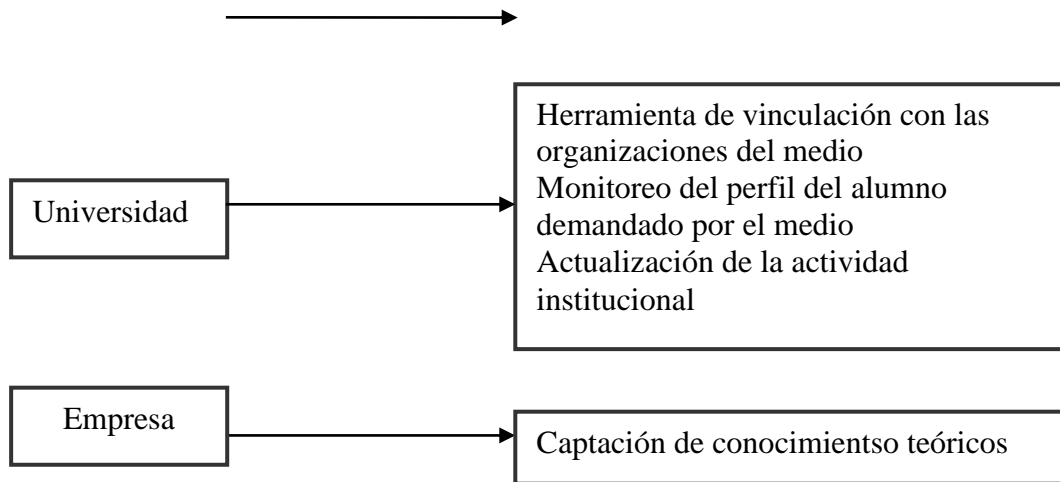
La importancia que tienen las pasantías universitarias pueden medirse desde distintas perspectivas:

- a) desde el punto de vista del estudiante es una valiosa y necesaria experiencia personal previa a su graduación
- b) desde la Universidad esta actividad es una herramienta de vinculación con la empresa que le permite monitorear la evolución de:
  - i) el perfil demandado del futuro profesional
  - ii) la pertinencia de su oferta académica a través de sus planes de estudio
- c) desde la empresa esta relación supone la captación de conocimientos teóricos en formación

Alumnos

Experiencia laboral

P  
A  
S  
A  
N  
T  
I  
A  
S



Considerando la relevancia que tienen las pasantías, es conveniente generar un modelo de gestión específico que potencie sus beneficios y facilite su ejecución. Para ello se requiere la construcción de indicadores que posibiliten la actualización del contenido curricular.

## OBJETIVOS

El modelo del sistema de gestión de Pasantías deberá cumplir con los siguientes objetivos:

- Analizar la contribución de la realización de pasantías a la formación académica y laboral del alumno
- Describir los atributos que conforman el perfil académico del alumno y contrastarlo con el perfil solicitado por el sistema de Pasantías.
- Releva las actividades de formación e innovación tendientes a propiciar en la formación del alumno ventajas competitivas.
- Analizar los cambios en los diseños curriculares y las metodologías de enseñanza-aprendizaje que requieran una transformación para disminuir la distorsión entre el perfil del alumno actual y el perfil del alumno solicitado para pasantías.
- Contrastar los objetivos estatuidos por la Facultad, los de las organizaciones que adhieren al sistema y los objetivos logrados por los alumnos.



## VARIABLES E INDICADORES

Se detallan las variables y los indicadores correspondientes que permitirán obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de trabajo.

### 1. Indicadores de resultado

Variable	Indicador
Evolución de la demanda	1.1 Evolución del número de pasantías solicitadas por carrera, por ciclo, por año de cursado, por edad, por sexo, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas
	1.2 Evolución del número de pasantías atendidas por carrera, por ciclo, por año de cursado, por edad, por sexo, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas
	1.3 Evolución del número de postulantes por carrera, por ciclo, por año de cursado, por edad, por sexo, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas
	1.4 Evolución del pasante por carrera, por ciclo, por año de cursado, por edad, por sexo, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas
	1.5 Evolución del postulante por carrera, por ciclo, por año de cursado, por edad, por sexo, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas



Evolución de la demanda	1.6 Evolución del número de postulantes no seleccionados por carrera, por ciclo, por año de cursado, por edad, por sexo, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas
	1.7 Evolución histórica del promedio del rendimiento académico de los postulantes
	1.8 Evolución histórica del promedio del rendimiento académico de los pasantes
	1.9 Evolución histórica de las solicitudes de las empresas adherentes al servicio clasificadas por sexo, por edad, por sector económico al que pertenece la empresa y por área funcional requerida y por cantidad de horas
Relación alumnos / pasantes	1.10 Relación entre alumnos y pasantes por carrera, por ciclo, por año de cursado, por sexo y por edad
	1.11 Relación entre alumnos y postulantes por carrera, por ciclo, por año de cursado, por sexo y por edad
Grado de satisfacción de la demanda	1.12 Grado de satisfacción de las entidades adherentes
	1.13 Grado de satisfacción de los pasantes
	1.14 Grado de satisfacción de los tutores

## 2. Indicadores de formación, crecimiento e innovación

Variable	Indicador
Capacitación de tutores	3.1 Número de cursos de capacitación destinados a los tutores por área y temática
Capacitación de alumnos	3.2 Número de cursos de capacitación de temáticas inherentes a la práctica profesional

Capacitación de alumnos	3.3 Actividades de especialización dictadas para los alumnos por carrera, por ciclo y por año de cursado
-------------------------	--

### 3. Indicadores de financiamiento

Variable	Indicador
Recursos	4.1 Relación entre los recursos ingresantes por pasantías y los recursos que egresan por gastos en personal, gastos operativos y de equipamiento del área de Pasantías elaborado por carrera, por ciclo, por año de cursado, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida

### 4. Indicadores de procesos

Variable	Indicador
Composición del cuerpo de tutores	2.1 Número de tutores clasificados por categoría, por dedicación, por título, por sector económico al que pertenece la empresa y por área funcional requerida
Relación tutor / pasante	2.2 Relación entre el tutor y los pasantes por carrera, por ciclo, por año de cursado, por sexo, por edad, por sector económico al que pertenece la empresa, por área funcional requerida y por cantidad de horas
Tiempo destinado a la actividad	2.3 Horas dedicadas al seguimiento de las pasantías por los tutores
Relación hs. seguimiento y hs. dedicación	2.4 Relación entre las horas dedicadas al seguimiento de los pasantes y las horas de la dedicación
Grado de orientación a la	2.5 Número de asignaturas que utilizan laboratorio en el dictado de la asignatura

práctica de laboratorio y de campo	2.6 Relación entre las asignaturas que utilizan laboratorio y aquellas que no lo utilizan
	2.7 Número de asignaturas que realizan trabajo de campo en el medio para el dictado de la asignatura
	2.8 Relación entre las asignaturas que realizan trabajo de campo y aquellas que no lo realizan
Características de la pasantía	2.9 Requisitos solicitados por la pasantía provistos por la formación académica del alumno
	2.10 Requisitos solicitados por la pasantía no provistos por la formación académica del alumno
	2.11 Relación entre los requisitos provistos y no provistos por la formación académica del alumnos para la pasantía
Efectividad	2.12 Número de alumnos en condiciones de cumplir la pasantía
	2.13 Número de alumnos que completaron la pasantía
Tiempo de respuesta	2.14 Tiempo promedio de respuesta a la pasantía
	2.15 Tiempo promedio del sistema de pasantías en el procesamiento de la solicitud
Efectividad del proceso de adhesión a pasantías	2.16 Número de solicitudes de entidades adherentes rechazadas
	2.17 Número de reclamos realizados por las entidades adherentes
Infraestructura	2.18 Número de laboratorios disponibles

Equipos disponibles	2.19 Relación entre las PC y el número de alumnos por comisión
---------------------	--

## Perspectivas de los indicadores

Se presenta en el siguiente cuadro la estructura de los indicadores de actuación financiera y no financiera que favorecerán el feedback y control táctico de las pasantías. Esta estructura surge de la traducción de la estrategia de la organización (**objetivos**) en **indicadores** mensurables.

	<u>Financiamiento</u> ¿Cuál es el uso óptimo de los recursos humanos, financieros y de infraestructura que permiten implementar la estrategia?	
<u>Proceso</u> ¿Cuáles son las disciplinas, los diseños curriculares, las metodologías de enseñanza-aprendizaje que requieran una transformación para disminuir la distorsión entre el perfil del alumno actual y el perfil del alumno solicitado para pasantías?	<b>Efecto final:</b> <b>Contribuir a la inserción laboral del alumno</b>	<u>Formación, crecimiento e innovación</u> ¿Cuáles son los actividades de formación e innovación a realizar, tendientes a propiciar en la formación del alumno ventajas competitivas para su inserción en el mercado laboral?
	<u>Producto</u> ¿Cuál es el perfil del alumno al que deberíamos aspirar para lograr su inserción laboral en el contexto presente?	

## **C O N C L U S I O N E S**

El diseño del modelo de gestión de Pasantías pone en relieve la importancia de la información en el contexto de una institución universitaria. La obtención de la misma de forma oportuna, exacta, fiable y relevante, posibilita el contraste entre los objetivos planteados y los resultados mensurables por medio del conjunto de indicadores.

Es importante destacar la relevancia de la información cualitativa obtenida a través de este trabajo sobre el Sistema de Pasantías de la FCEyS, acerca de la satisfacción de la entidad adherente y del pasante, del perfil solicitado como del perfil ofrecido. Esta información permitirá (en la implementación del Sistema de Pasantías) responder a los objetivos planteados con un grado mayor de certeza.

## **E S T R A T E G I A S D E C A M B I O P R O P U E S T A S :**

Se proponen a continuación algunas alternativas para la concreción de los objetivos del nuevo modelo de gestión del Sistema de Pasantías Educativas:

- Evaluación tutorial permanente para monitorear el cumplimiento de la reglamentación vigente y el régimen contractual
- Obligatoriedad de la pasantía como requisito del ciclo profesional y su inclusión en la currícula del plan de estudios
- Equiparar a la pasantía con una asignatura de grado opcional. La pasantía laboral deberá ser calificada y asignarle créditos para el puntaje necesario en la reglamentación de materias optativas
- Incorporar la pasantía como campo de desarrollo de la actividad profesional de quinto año.

# Bibliografía

- “Cómo hacer una tesis” (1980). H. Taborga. Tratados y Manuales. Editorial Grijalbo.
- “El Cuadro de Mando Integral”. Robert S. Kaplan, David P. Norton. Ediciones Gestión 2000.
- “Fundamentals of Database Systems” (1994). Elmasri R., Navathe S. B. 2° Edición. Addison Wesley Publishing Company.
- “Introducción a los Sistemas de Bases de Datos”. Date, C. J. Volumen I. Sexta edición. Editorial Addison-Wesley.
- “La investigación científica” (1968). Mario Bunge. Segunda edición. Editorial Ariel. Barcelona.
- “Manual de Investigación en Ciencias Sociales” (1998). Quivy-Campenhoudt. Editorial Limusa Noriega Editores. México.
- “Metodología de la Investigación” (1991). Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Editorial Mc Graw Hill.
- “Técnicas de Investigación aplicadas a las Ciencias Sociales”. Jorge Padua. El Colegio de México. Fondo de Cultura Económica.
- “Sistemas de Información para la gestión empresarial” (2001). Lardent, A. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Argentina.