



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Iztapalapa



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Azcapotzalco



XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global: Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

La intervención en micronegocios. Experiencias docentes en la multimodalidad

Mesa Temática: Aprendizaje-conocimiento, innovación y emprendimiento

Modalidad de la ponencia: Temática

Dr. José Luis Zarazúa Vilchis¹

izv@azc.uam.mx

5529205700

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco
Av. San Pablo 180, Col. Reynosa Tamaulipas, Azcapotzalco.
02120/CDMX/México
ORCID 0000-0001-8906-3339

Dr. Salvador de León Jiménez

sdj@azc.uam.mx

5554336030

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco
Av. San Pablo 180, Col. Reynosa Tamaulipas, Azcapotzalco.
02120/CDMX/México
ORCID 0000-0001-6894-6378

Cartagena de Indias, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

¹ Autor responsable

La intervención en micronegocios. Experiencias docentes en la multimodalidad

Resumen

Los autores del presente trabajo han desempeñado el papel de asesores de microempresarios para realizar intervención en procesos productivos mediante el modelo pedagógico de Aula Invertida como parte de sus actividades docentes. Una labor que se ha venido haciendo desde hace algunos años, primero, antes de la Pandemia por Covid19, después, a distancia a través del modelo señalado, posteriormente de manera mixta, que se refiere a una combinación de modalidad presencial y algunos aspectos o temas tratados a distancia y que, actualmente, se continúa haciendo de forma mixta. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es contrastar estas distintas modalidades de enseñanza en cuanto al aprovechamiento del proceso de enseñanza aprendizaje en la impartición de distintas UEA's considerando tanto el punto de vista de los autores como docentes y desde luego, el punto de vista del alumnado. El modelo pedagógico de Aula Invertida requiere estructurar contenidos de recursos asíncronos que se combinan con ejercicios vistos en clase y se concluyen con trabajo colaborativo en equipo hacia una práctica de campo en microempresas. La alternativa tecnológica disponible para implementar dicho modelo pedagógico ha sido a través de nuestro campus virtual Azcapotzalco (CAMVIA), una plataforma Moodle que nos permite emplear una serie de recursos que brinda, tanto al profesor como al alumnado, alternativas para enriquecer el proceso de enseñanza aprendizaje.

Palabras clave: Modelo pedagógico, aula invertida, intervención

La intervención en micronegocios. Experiencias docentes en la multimodalidad

Introducción

En el presente trabajo se describe la experiencia docente de los autores desempeñando el papel de asesores de microempresarios para realizar intervención en procesos productivos mediante el modelo pedagógico de Aula Invertida como parte de las actividades de las Unidades de Enseñanza Aprendizaje (UEA's): Análisis de Sistemas, Administración de Recursos Humanos, Investigación de Operaciones, y, Proyectos de Inversión. Una labor que se ha venido haciendo desde hace algunos años, primero, antes de la Pandemia por Covid19, después, a distancia a través del modelo señalado, posteriormente de manera mixta, que se refiere a una combinación de modalidad presencial y algunos aspectos o temas tratados a distancia y que, actualmente, se continúa haciendo de forma mixta. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es contrastar estas distintas modalidades de enseñanza en cuanto al aprovechamiento del proceso de enseñanza aprendizaje en la impartición de distintas UEA's considerando tanto el punto de vista de los autores como docentes y desde luego, el punto de vista del alumnado.

El modelo pedagógico de Aula Invertida requiere estructurar contenidos de recursos asíncronos que se combinan con ejercicios vistos en clase y se concluyen con trabajo colaborativo en equipo hacia una práctica de campo en microempresas. La alternativa tecnológica disponible para implementar dicho modelo pedagógico ha sido a través de nuestro campus virtual Azcapotzalco (CAMVIA), una plataforma Moodle que nos permite

emplear una serie de recursos que brinda, tanto al profesor como al alumnado, alternativas para enriquecer el proceso de enseñanza aprendizaje.

El trabajo lo hemos dividido en dos partes, cada una correspondiente a la experiencia docente de los autores de acuerdo a las unidades de enseñanza impartidas, por lo que se inicia con la experiencia correspondiente a la Administración de Recursos Humanos y Proyectos de Inversión, posteriormente, se describe la experiencia docente en la impartición de los programas correspondientes a Análisis de Sistemas e Investigación de Operaciones I, y finalmente, se presentan los resultados de una encuesta realizada a estudiantes que se encontraban cursando esas asignaturas de la licenciatura en Administración de la UAM Azcapotzalco, que describe su percepción de las distintas modalidades antes descritas.

Administración de Recursos Humanos y Proyectos de Inversión.

El interés principal como docente es procurar la formación de profesionistas, en apego al objetivo del programa de la licenciatura en administración, esto es; “profundamente informados de las áreas fundamentales de conocimiento económico administrativo, acorde con los requerimientos de la realidad social imperante en México y de su sistema mixto de economía, capaces de influir en la transformación estructural de las organizaciones y preparados con especial énfasis de la actividad económica que la demanda nacional pueda incorporar al trabajo” (UAM AZCAPOTZALCO, 2022), y que, como parte del perfil de egreso del mismo programa, “se espera que el egresado de la licenciatura en Administración sea creativo y emprendedor y conduzca su práctica profesional con los principios filosóficos y éticos de la UAM: la justicia, la equidad, la

democracia, la tolerancia, la solidaridad y el respeto de los derechos humanos, a la diversidad cultural y a la naturaleza” (UAM AZCAPOTZALCO, 2022, pág. 1).

Así, se intenta alinear la práctica docente a lo dictado por nuestra Institución, particularmente en este punto de ser capaces de “influir en la transformación estructural de las organizaciones” y aunque, de acuerdo con Gibson y otros, para administrar correctamente las organizaciones “se debe considerar el comportamiento, la estructura y los procesos” (Gibson, 2013), razón por la que nos enfocamos en las personas, su organización al interior de la empresa y, el proceso productivo que realizan. Por lo que es esencial, antes de sugerir una revisión y, sobre todo, alguna modificación en los procesos productivos mediante la evaluación de un proyecto, es necesario realizar una revisión de las actividades de correspondientes a la Administración del Personal. Esta formación multidisciplinaria y ecléctica que reciben nuestros estudiantes les proporciona un capital intelectual que les genera una ventaja competitiva y, para el caso particular de la UEA proyectos de inversión, cuyo objetivo es: identificar, diseñar, pre-formular y formular proyectos de inversión en las unidades económicas, así como la evaluación de proyectos sociales de desarrollo que emergen desde la sociedad civil y de las oportunidades de mercado; las alumnas y alumnos, deben formular un proyecto de inversión para iniciar una microempresa o bien, si están trabajando o pertenecen a un núcleo familiar cuyo ingreso dependa de alguna actividad comercial, pueden también formular un proyecto de inversión orientado a la diversificación del producto o servicio, o la reorganización de la estructura o rediseño del proceso productivo, previo análisis de la situación de la organización.

Consideramos que la participación de los estudiantes como actores principales y centrales de las empresas, aun tratándose de las micro y pequeñas, es un elemento esencial en la adquisición y aplicación del conocimiento sobre todo cuando se intenta mejorar la capacidad productiva y posición competitiva en el mercado o sector al que pertenecen y dicha adquisición de conocimientos es responsabilidad de los profesores.

La técnica empleada con la que se orienta al alumno o alumna para iniciar el análisis de la organización a estudiar, es el modelo de intervención enfocado en procesos productivos; actividad académica que aumentó a partir de la pandemia de Covid 19, donde las organizaciones estudio de caso, se vieron en la necesidad de introducir a una escala muy elemental el uso de tecnologías informáticas o la diversificación de sus actividades, sin embargo, la carencia de una estructura y de procesos organizacionales adecuados las mantenía en la supervivencia operativa.

Como parte de las actividades académicas de aquellos alumnos que tienen sus propios negocios en su círculo familiar o que trabajan de cerca con propietarios de microempresas, en la UEA proyectos de inversión, realizaron, a petición de los propietarios, estudios de mercado, técnico y financiero para proponer alternativas de expansión o diversificación según fue el caso, a pequeños productores de Pan, Yogurt, Comida típica, así como en micronegocios que ofrecen servicios diversos. Esto es crucial para el estudiantado, ya que la UEA Proyectos de Inversión concentra la mayor parte de los conocimientos adquiridos en el programa de la Licenciatura en Administración debido a que se imparte en el trimestre de 11 de los 12 que contempla el programa.

La Intervención en las organizaciones, que se analiza como parte del tema Desarrollo Organizacional que es estudiado y analizado para cerrar los temas correspondientes a

la UEA Administración de Recursos Humanos, que, en palabras de French y Bell, “la intervención puede cambiar la cultura al dar claridad a los procesos, roles y responsabilidades, y con ello ejercen una enorme influencia en el desempeño de los individuos y de la organización” (French, 1996). Las estrategias de intervención empleadas se apegan a lo propuesto por De Faria, las cuales son: el modelo idealístico-educacional, el modelo educacional-contingencial, el modelo dialéctica síntesis, o bien, el modelo tecno estructural (De Faria, 2004), que, en este último caso, es el más empleado para analizar los procesos y la estructura.

Por todo lo anterior, se considera que los alumnos tienen información suficiente para apoyar a empresarios con diagnósticos organizacionales y proponer alternativas de solución a las inquietudes planteadas y relacionadas con el comportamiento, los procesos o la estructura, analizando el sistema en su conjunto.

Ahora bien, en este contexto de la pandemia, se observó y constató que no todas las unidades de enseñanza-aprendizaje pueden ser impartidas de manera remota o a distancia. En el caso específico de Proyectos de Inversión, al ser una materia de onceavo trimestre, en la que el alumnado ha adquirido la formación casi completa de su licenciatura, están facultados para trabajar de manera individual o grupal para identificar, analizar y tratar de solucionar problemas concretos de una organización, propia o ajena, así como emplear los recursos tecnológicos e informáticos para la asesoría o explicaciones muy puntuales sobre ciertas dudas que no requieren de mucho tiempo para ser atendidas ya sea de manera presencial o a distancia, sin embargo, no fue así en el caso de la impartición de Administración de Recursos Humanos, ya que esta UEA se divide en dos cursos, el primero de ellos (ARH1) fue impartido tanto en la modalidad

a distancia como en la semipresencial mostrando una participación muy distinta del estudiantado así como dinámicas diversas debido al empleo de un formato diferente para cada modelo, situación que se verá reflejada en las respuestas de la encuesta presentada más adelante. La segunda parte de esta UEA (ARH2) contiene temas que algunos pueden ser estudiados y analizados a distancia, pero otros en donde la síntesis de información por parte del profesor es esencial para el aprendizaje, como son la administración de nóminas, así como la higiene, salud y seguridad en el trabajo, este último tema tuvo que ser tratado con particular cuidado por la confusión derivada del tema de la pandemia.

De acuerdo con Simon y otros, antes de la pandemia, afirmaban que “el uso de Internet y de las tecnologías de información y la comunicación han hecho cuestionar el modelo educativo tradicional” (Simon, 2014, pág. 21) y se planteaba que el sistema educativo debe generar un interés en el aprendizaje autónomo y preparar a los estudiantes para la formación permanente. Si bien se le atribuyen a las TIC la posibilidad de ofrecer formas más eficaces de enseñanza y mayor flexibilidad al aprendizaje, en el caso muy particular de la Administración, se constató que ningún tipo de tecnología podrá sustituir el trabajo del profesor en el aula en cuanto a la trasmisión de experiencias, pero, sobre todo, la importancia que juega la socialización del estudiantado y la convivencia entre ellos como parte esencial en la retroalimentación del aprendizaje y del trabajo colaborativo.

Aula invertida y su uso en la impartición de UUEEAA

Con la pandemia, las clases se impartieron de manera remota o a distancia con el compromiso de mantener una formación educativa con los mismos estándares de calidad o resultados. La alternativa que se tuvo a la mano fue implementar el aula

invertida a través del campo virtual Azcapotzalco (CAMVIA), una plataforma Moodle que permitió emplear una amplia gama de recursos que se brinda, tanto al profesor como al alumnado, para enriquecer el proceso de enseñanza aprendizaje. En un principio, tras un periodo de inactividad, tanto estudiantes como profesores estaban ansiosos por reiniciar actividades, por lo que hubo un fuerte compromiso y responsabilidad por ambas partes, por lo que actividad que se solicitaba era realizada de manera efectiva, pero, conforme fueron avanzando los trimestres con la modalidad a distancia, se fue perdiendo el interés, situación que se contrapone con lo expuesto por Medina y otros, cuando afirmaban que si bien la metodología de enseñanza era apropiada para la transmisión de los mejores conocimientos de disciplinas concretas, no sería útil para desarrollar competencias cuando el alumnado necesita desempeñar perfiles profesionales a los que aspiran (Medina, 2016). Para ellos, “el modelo de enseñanza invertida ayuda a romper este círculo vicioso y nos permite disponer de tiempo en las clases para que nuestros alumnos apliquen y practiquen la información que han adquirido sin necesidad de gastar el valioso tiempo de clase presencial en ello” (Medina, 2016, pág. 25). Tal vez tuvo que ver la angustia, la ansiedad o el encierro para que los estudiantes no logran obtener el aprendizaje deseado, como se reflejaba en los resultados de sus evaluaciones, lo que a su vez tampoco motivó a los alumnos a mejorar sus calificaciones, puesto que en nuestra Universidad, durante la pandemia, las notas reprobatorias no fueron consideradas en el historial académico, provocando un círculo vicioso entre algunos estudiantes que les hizo perder aún más el interés por mejorar su aprendizaje.

El propósito original del modelo pedagógico de aula invertida es que el alumno pueda obtener información en un tiempo y lugar que no requiere la presencia del profesor. Se

trata de un nuevo modelo pedagógico que ofrece un enfoque integral para incrementar el compromiso y la implicación del alumno en la enseñanza, haciendo que forme parte de su creación, permitiendo al profesor dar un tratamiento más individualizado (López, 2021), está por demás aclarar que el compromiso del alumno es el elemento central en la eficacia de este modelo.

Posteriormente, a finales de 2021 se implementó un modelo mixto de enseñanza en el que se considera lo presencial y lo virtual, para Wallace y Young en Simon, el aprendizaje mixto es aquel que integra actividades en línea con parte de la instrucción presencial, pero siempre en forma planificada, y que redundaba en la mejora de la docencia (Simon, 2014) si está entre comillas falta páginas y continuamos apoyándonos en el aula virtual Moodle. En esta modalidad de clase se aprovechó la presencialidad para el trabajo práctico con el profesor haciendo uso de salas electrónicas en las que se impartieron sesiones presenciales a un grupo reducido de alumnos y al resto de manera virtual. Fue una experiencia interesante antes de regresar de lleno a la presencialidad. Los alumnos recibieron una interacción más personalizada y la retroalimentación de algunos alumnos que escuchaban la clase a distancia, fue inmediata.

Análisis de sistemas e investigación de operaciones I.

La UEA de Análisis de sistema se configuró desde sus inicios para la Licenciatura en Administración para la enseñanza de programación en un lenguaje que se llamaba Basic. A partir aproximadamente de inicios del presente siglo cambió su sentido con el avance de la propia informática De las últimas actualizaciones de la UEA y teniendo en cuenta el perfil de la Licenciatura ya con antelación señalado, se desarrollaron contenidos enfocados al estudio de las organizaciones con un enfoque de sistemas

dirigido a conocer la estructura de las mismas y desarrollar un sistema con hoja de cálculo que permitiera a los alumnos pasar de un análisis de sistemas a un desarrollo de sistemas, aunque incipiente. Sin embargo, poco antes de la pandemia por Covid – 19, el análisis ya comenzaba a ser llamativo al alumnado para llevarlo a sus empresas familiares o propias. Es así como, con esa inquietud y con la propia experiencia en el análisis y desarrollo de sistemas informáticos para micro y pequeñas empresas, es como comenzamos, en el trimestre 19-I, a desarrollar el modelo pedagógico de Aula Invertida para dar paso a la práctica de campo con análisis de sistemas.

El lapso en que fueron suspendidas las clases presenciales y reiniciamos con modalidad remota, dio tiempo para terminar de desarrollar materia audiovisual y multimedia en apoyo a los alumnos para que realizaran la intervención en MIPyMES. Así mismo, se robusteció la metodología de intervención basados en la Teoría de Sistemas y la Metodología Orientada a Objetos, como se estipula en el programa de la UEA.

Es así como se reinicia con el modelo pedagógico de Aula Invertida, en modalidad Remota – Semipresencial: dos días de la semana eran de teoría y dudas en la implementación, más un día de la semana en la cual se mostraban avances. Siguiendo el Modelo Unificado de Desarrollo (UML)², el trabajo escrito que conforman los alumnos, denominado Concepción o (*Inception*), de Análisis y Modelado de Sistemas que es producto de la intervención, contempla los siguientes apartados: 1) Contexto de la Organización; 2) Narrativa de Procesos; 3) Análisis de Procesos; 3) Análisis de Objetos (Datos: estructura, y relaciones); 4) Análisis de Actores (Actor: roles y

² Cfr. "Lenguaje unificado de modelado - Wikipedia, la" https://es.wikipedia.org/wiki/Lenguaje_Unificado_de_Modelado.

responsabilidades); 5) Secuencia de actividades; 6) Modelado de procesos y sus actores; 7) Modelado de datos y 8) Reglas de operación.

Con este documento y la asesoría a los equipos de intervención, se encuentra una grata experiencia para los alumnos en cuanto a ratificar que la administración es su vocación ya que muchos de ellos, están inmersos en algún emprendimiento dado el desempleo que se disparó producto del confinamiento obligado.

Sin embargo, adicional al documento de Intervención, se les habilitó a los alumnos en un insipiente desarrollo de sistema utilizando Microsoft Excel. La experiencia que tuvieron fue, además de la técnica y la comprensión de cómo se traslada un modelo de negocio a una base de datos, lo que más generó en ellos es Confianza como gestores de información que colindan con la Informática Administrativa ya que sabedores de sus habilidades y de las nociones de sistemas, podrán intervenir en cualquier empresa o área de la misma, no solo para comprender cómo opera un sistema, sino además, a dirigir el desarrollo en comunicación con ingenieros de sistemas ya que tienen los códigos y saben cómo comunicarse. Adicionalmente, este trabajo les permite iniciar una intervención a partir de colocarse como un analista de sistemas administrativos.

La entrega final que se le hace a la organización consiste en el Documento de Concepción que les permite visualizar la estructura organizativa ya que, pese a ser uno o hasta tres personas laborando (incluido el gerente o propietaria(o)), al percibir todos los roles que toman y las responsabilidades que de ello deviene, es posible identificar las áreas de oportunidad en la mejor asignación de tareas. Y en este sentido, al alumnado le queda claro que las responsabilidades diluidas en la colaboración (como encuentran a la organización) genera muchos de los conflictos al interior por empalme

de tareas o por el deslinde de a quién le toca y a quién no. Adicionalmente, permite que la organización adecúe sus diferentes secuencias de actividades inmersas en los procesos centrales, visualizando la interdependencia entre actores. Con esto, se espera que el llamado a nuevos empleados, le facilite la designación de responsabilidades y ante ello la evaluación del desempeño de dichas personas.

Una experiencia de mucho valor para el alumnado es la naturaleza y tamaño de la organización. En la medida en que las intervenciones se realizaron fundamentalmente en pequeñas y medianas empresas y el haber podido darles estructura, les deja muy claro que no hay organización o negocio pequeño que no sea susceptible de administrar de tal manera que lo estuvieron haciendo para empresas medianas como talleres mecánicos o plazas comerciales, pero sobre todo en empresas de venta de tamales, sopes, alitas, bisutería, ropa, artesanía, joyería, agua en garrafones, panaderías, abarrotes, etc. En el trimestre 22 Invierno, ante el regreso a la presencialidad y la modalidad mixta, se ha implementado la exposición al grupo de los avances de unos u otros equipos y de esta manera están aprendiendo unos de otros e incluso están intercambiando experiencias. Dentro de los tipos de empresas que se abordan hay organizaciones de economía social y solidaria; empresas familiares; emprendimientos individuales y empresas no familiares. Entre las primeras y las segundas hay muchas imbricadas. Esta mixtura ha posibilitado que los alumnos visualicen cómo hacer la intervención en unas y otras, siguiendo los mismos principios administrativos y de sistemas organizacionales, dando la particularidad a cada caso ya que incluso encontrando empresas del mismo tipo y giro, la administración tiene sus especificidades. Cuando encontramos este tipo de empresas dentro de un grupo, por ejemplo, dos

papelerías o ventas de comida, se observa que estructura, comportamiento y vínculos son diferentes. Esto abunda en la experiencia del alumnado.

Por otro lado, en cuanto a la UEA de *Investigación de Operaciones I*, ésta también se preparó y se imparte para la intervención, sin embargo, no se realiza en la práctica sino en el diseño de un modelo de operación donde se resuelven problemas de asignación de recursos para cualquier ámbito de la organización, del tamaño y naturaleza que sea. De esta manera la implementación del Modelo Pedagógico de Aula Invertida se desarrolló siguiendo Casos de Estudio diseñados expreso para que identifiquen problemas en las organizaciones donde están comprometidas decisiones operativas, financieras o de distribución y así poder plantear soluciones a las cuales se les realiza un análisis de riesgos y oportunidades y a partir de ello el alumnado configure diferentes escenarios alternativos para la organización.

Cabe destacar que esta UEA tiene un programa de estudios que se imparte, de acuerdo con el profesor, poniendo énfasis en la matemática implicada en la investigación de operaciones o en la toma y análisis de decisiones. Me he decantado por el segundo respetando los contenidos establecidos y tal decisión se sustenta en que en la actual era del conocimiento y de la informática, se requiere de administradores -como lo señala el Plan de Estudios- capaces de dar respuesta a los problemas de las organizaciones, y esto debe de ser rápido y certero. De esta manera se coloca el acento en dos fases: 1) identificar y transformar un problema de decisión en problema de asignación o distribución de recursos siguiendo el modelo de investigación de operaciones y; 2) la interpretación de los resultados para, con ello, encontrar soluciones alternativas y comparar los escenarios, optando razonadamente por uno de ellos, conociendo y

documentando los riesgos y oportunidades que entraña uno y otro. Es así como la ventaja de este modelo es que el profesor no está esperando solamente un resultado determinado ya por las características del problema, sino que se lleva al alumno a comprender el resultado, interpretarlo y aún más a proponer escenarios de mayor beneficio. De esta manera lo que se espera del alumno es la creatividad para diseñar diferentes alternativas, pero siempre sustentadas cuantitativamente en los riesgos y oportunidades identificados. Esta circunstancia reta al alumno, para que, en trabajo colaborativo, aborde el análisis y la reflexión que deberá quedar plasmada en un lenguaje administrativo, no técnico, dirigido a la toma de decisiones razonadas.

En Investigación de Operaciones I, el tema que les hace aún más sentido para su práctica profesional es la Administración de Proyectos, en el cual los equipos esbozan un proyecto y desarrollan un plan de asignación o distribución que involucra fases y tareas a realizar, especificando la duración de las mismas y una secuencia de actividades; así también los recursos humanos y materiales necesarios. Este plan es puesto en Microsoft Project para llevarlo a la práctica, es decir, simular su ejecución y administración propiamente dicha, registrando incidencias y resolviendo problemas de derivados de dichas incidencias, como retrasos en entregas, ausencias laborales, devoluciones, etc.

En esta última práctica, el alumno cierra la pinza del conocimiento resolviendo un problema de asignación de recursos, pero llevándolo a su ejecución hasta su culminación en la entrega de un proyecto y el producto. Es así como el modelo de Aula Invertida permite a los alumnos la práctica de la administración de recursos. Dentro de

los ejercicios que han realizado los alumnos son de Proyecto de Pinceles; Plumones, distribución y producción de paraguas; y otros.

Pues bien, en todas las UEA's, el uso de Moodle, ha ofrecido un abanico de recursos tanto al profesor como al alumnado que facilitan y mejoran el proceso de enseñanza aprendizaje, tales como control de asistencia, resolución de problemas de casos prácticos, listados de conceptos, videograbaciones del profesor impartiendo el tema correspondiente, cuestionarios, encuestas y exámenes a resolver en casa, foros de participación, etc. En el caso particular de los cuestionarios y exámenes se pueden programar de tal forma que cada alumno resuelva un examen diferente al de otro compañero; para ello, se debe tener un banco de preguntas basto para que Moodle seleccione aleatoriamente preguntas de ese banco y le envíe a cada participante un examen distinto, obviamente mientras más preguntas contenga ese banco mayor será el número de alternativas de respuestas.

El esfuerzo realizado en las UEAs antes descritas, al contextualizarlo en el conjunto de la docencia en la Licenciatura de Administración queda diluido ya que, al verse el alumnado inmerso en diferentes dinámicas de enseñanza – aprendizaje con modalidades disímiles por materia y profesor, adicional a su propio estilo de aprendizaje y situación económico social derivado de la pandemia, no es posible permear completamente la experiencia en la intervención. Para conocer la perspectiva del alumnado en el contexto de las otras materias que cursó junto con las aquí expuestas, se presentan los resultados comentados de las encuestas realizadas.

Experiencias del alumnado en modalidades remotas, mixtas y su expectativa al retorno presencial.

Uno de los ámbitos de estudio que han surgido en los diferentes foros, es la apreciación que tiene del alumnado respecto al proceso de enseñanza aprendizaje antes, durante y después del confinamiento por la pandemia. De las dimensiones abordadas en tales estudios, unas se centran en el alumno, y otras del docente, unas más en las modalidades o desde los modelos de enseñanza - aprendizaje. Estas perspectivas nos han llevado a considerar que no todos los profesores, en la Licenciatura de Administración de la UAM en la Unidad Académica de Azcapotzalco, dan alternativas diferentes a la tradicional. Pero también los alumnos han buscado cómo obtener el mejor resultado al menor esfuerzo, derivado de su propia problemática familiar, personal y su capacidad de adecuarse a un nuevo entorno.

Así, ante el regreso a las instalaciones universitarias para retomar las clases presenciales y mixtas resulta de suma importancia, presentar la opinión del alumnado frente a este nuevo cambio y que genera emociones encontradas: algunos gustosos, unos más indiferentes y otros molestos, ya que, para un alto porcentaje de ellos, es una nueva experiencia porque solo han recibido clases remotas desde su ingreso a la Universidad. Adicionalmente, la Licenciatura en Administración de la Unidad Azcapotzalco, tiene una modalidad semipresencial, que se basa en los contenidos y calendarios desarrollados para la presencial, los cuales han sido adecuados *de facto*, no institucionalmente, y por ello la Licenciatura en cuestión es multimodal. Partiendo de esta particularidad, es importante conocer cómo estaban viviendo esta incorporación a la Universidad el alumnado y para ello fue entrevistada una alumna cuya experiencia es

elocuente en cuanto a las hipótesis de este trabajo ya que ha transitado por las modalidades presencial, remoto y semipresencial. Dicha alumna, que para el trimestre 22 Invierno ha regresado a cursos en la modalidad presencial en la UEA de Administración de Recursos Humanos, se le preguntó qué opina del regreso a clases presenciales y esto fue lo que respondió:

“Como parte de mi trayectoria en la UAM-A como estudiante de la Licenciatura en Administración, he tenido la oportunidad de estar en tres modalidades: presencial, semipresencial y virtual; cada una de ellas ha presentado sus ventajas, pero también sus limitantes que llegan a representar un obstáculo en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

“El ingreso a la licenciatura lo realicé en “medio turno” considerando que sería una buena opción para continuar con mi horario laboral, sin embargo, solo representó dificultades por los malos horarios que presentaba, teniendo “tiempos muertos” de aproximadamente dos horas; al acudir a sistemas escolares en busca de una alternativa se mostraron hostiles e indiferentes diciendo que “me tenía que aguantar” hasta terminar el primer trimestre, afortunadamente me puede acercar al área de tronco común para hacer cambios en mi horario y continuar laborando.

Para mi segundo trimestre cursé en “tiempo completo” con las clases presenciales, pero debido a las demandas laborales seguía sin ser la mejor alternativa, por lo que me explicaron el concepto de la modalidad *semipresencial*, la cual representaba una buena opción, pues aunado al ahorro en tiempo y pasajes me permitía seguir con mi trabajo sin representar un problema.

A partir del tercer trimestre ingresé en la modalidad semipresencial, sin embargo, inició la pandemia por COVID-19 y a la par se inició con las clases en línea. De inicio la modalidad me pareció buena, ya que solamente una vez a la semana tenía clases y en mi trabajo se me dio la “facilidad” de tomar clases desde la oficina, pero a la larga representó una serie de retos, ya que tomaba clases y trabajaba al mismo tiempo, por lo que muchas de las ocasiones, no prestaba la suficiente atención a las clases.

De esta manera, se volvió un mal hábito el estar en las clases sin prestar atención

y entregar los trabajos conforme a los materiales presentados en el aula virtual, muchas de las ocasiones los exámenes los entregaba sin estar concentrada al 100% ya que prestaba más atención a las demandas que se me hacían en el trabajo, por lo que considero mi desempeño fue malo.

Aunado la falta de compromiso que estaba de mi parte, en varias de las ocasiones percibí apatía por parte de los profesores y del mismo grupo; los primeros parecían limitarse en los temas pues argumentaban que al ser semipresencial no podían abarcar todos los temas y daban de manera rápida” (Gracida, 2021)

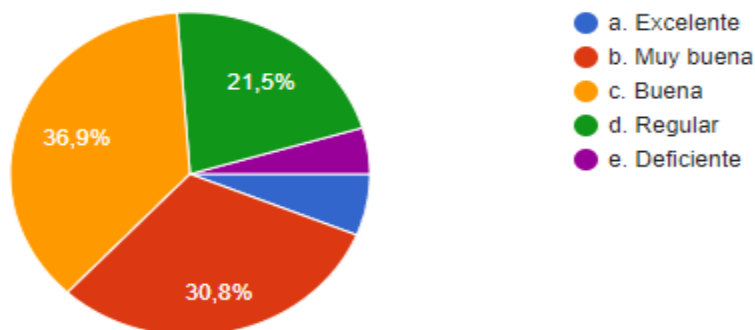
La anterior manifestación muestra la paradoja del cumplimiento, tanto de docentes como de alumnos y es debido a no haber una adecuación institucional y armónica entre los contenidos y trabajos que fueron diseñados para modalidad presencial a una modalidad semipresencial, de tal manera que el docente, al no estar capacitado, ni contar con recursos asíncronos de apoyo a la docencia, se ve imposibilitado de abordar todos los temas en un día de manera tradicional y el alumnado, no cuenta con guías asíncronas para allegarse el conocimiento faltante. Una simulación tripartita: Universidad, alumnado y docente.

Además de la entrevista anterior, se realizó una encuesta a 65 alumnos y alumnas de los grupos de las UEA's Administración de Recursos Humanos y Análisis de Sistemas. La encuesta se hizo precisamente, a través de la plataforma Moodle y se preguntó acerca de su experiencia en trimestres anteriores que se llevaron a cabo en modalidad totalmente remota (aún la semipresencial) y sus expectativas del regreso a clases presenciales. A continuación, se muestran las respuestas respectivas de los cuestionarios en la escala de Likert.

Gráfica 1.

¿Cómo describirías tu experiencia de aprendizaje durante el trimestre 21-³ (Del 29 de marzo al 18 de junio de 2021)⁴? Impartido en modalidad Remota.

65 respuestas



Fuente: Encuesta realizada al alumnado inscrito en el trimestre 22-I en las UEA's Administración de Recursos Humanos I y Análisis de Sistemas. Excelente (6.2%); Deficiente 4.6%.

Al solicitarles que expliquen brevemente su respuesta señalaron lo siguiente (muestra de sus manifestaciones): falta de retroalimentación; alumnos autodidactas; poco compromiso de varios profesores; materias empalmadas; mejora en la organización del tiempo; falta de adaptación a las clases en línea; falla del internet; distracciones; los profesores buscaron formas nuevas de impartir sus UEA's; mayor aprovechamiento en presencial; falta de tiempo; entre otros.

Puede observarse que la experiencia fue muy variada y que influyeron la pericia tecnológica del docente, pero también su entusiasmo para adecuarse a las nuevas condiciones; el alumnado tuvo condiciones más adversas por el entorno y la posibilidad

³ En la UAM, los periodos lectivos son tres, Inicia con el trimestre de invierno, sigue primavera y termina con otoño. De tal manera que al encontrar 21-I, se refiere al periodo invierno del año 2021.

⁴ Hay un desfase entre periodo lectivo y calendario debido a la propia pandemia y a una huelga en la institución en 2018.

de contar con una buena conexión; es así como el factor o intermediación tecnológicos jugó un papel importante.

Para comparar con los subsecuentes trimestres, se le preguntó al alumnado de conjunto por los trimestres 21-P y 21-O, siendo los resultados comparativos los siguientes.

Cuadro 1.
Comparativo de respuestas

TRIMESTRE 21-I	TRIMESTRES 21-P Y 21-O
a. Excelente 6.2%	a. Excelente 3.1%
b. Muy buena 30.8%	b. Muy buena 23.1%
c. Buena 36.9%	c. Buena 55.4%
d. Regular 21.5%	d. Regular 16.9%
e. Deficiente 4.6%	e. Deficiente 1.5%

Fuente: elaboración propia.

Puede percibirse la adecuación dinámica, en movimiento y al retomar los comentarios de los alumnos en el segundo periodo lectivo, las respuestas del alumnado explican los cambios, que aunque menores son importantes (se destacan las más significativas para este trabajo): *el nivel de las clases decayó* mientras pasaba el trimestre; Modalidad en línea buena; *Varía dependiendo del profesor(a)*; Esfuerzo del docente; *Nada de práctica, solo teoría*; Falta de atención; *Difícil adaptación*, pero fácil de comprender; *Se hacían exposiciones, pero faltaba información*; Más tiempo para realizar más actividades; Falta de comunicación; Falta de disposición; Distractores en casa; *No había clases, todo por correo*.

Ahora bien, en cuanto a los aspectos positivos que percibían el alumnado de las clases remotas, señalaron como la más importante el ahorro de traslados con el 76.9%, seguido

con el 15.4% de permitir trabajar, siendo los comentarios relevantes el no pagar renta para los alumnos foráneos; mayor disponibilidad; mayor tiempo para dormir; reducción de la inseguridad; etc. No existieron referencias directas a la docencia o el aprendizaje.

Si embargo, al preguntarles sobre los aspectos negativos de la modalidad remota señalaron, el 44.6%, falta de concentración; falta de contacto (24.6%); muchas tareas 15.4%; destaca por su baja proporción con el 1.5% La falta de vocación de algunos profesores al comunicarse mínimamente con los alumnos y muchas veces sólo dejar tareas sin dar una explicación verbal del tema. Los comentarios más relevantes fueron: Distracciones en casa; El trabajo Falta de compromiso de los docentes; Entrega de proyectos fuera de los días y horarios de clases; Falta de convivencia con los compañeros; No existía en ocasiones la retroalimentación; Exceso de tareas largas y pesadas; Nula comunicación entre profesor y compañeros de clase; Actividades sin refuerzos, envió de PDF; Falta de espacio para tomar las clases en línea.

Pues bien, comparando los resultados obtenidos con el comportamiento y la expectativa al retomar las clases presenciales y mixtas, encontramos los siguientes resultados: el 90 por ciento del alumnado considera necesaria la presencialidad en su proceso de enseñanza aprendizaje. Siempre 29.2% y regularmente 61.5%. Los motivos señalados de lo anterior son: Las relaciones personales son importantes; Mejora la atención a las clases; Se extrañaba el entorno universitario; Mejora la resolución de dudas; Menos distracciones; Facilita el aprendizaje; No todas las UEA's están adaptadas para tomarse en línea; Sentirse en un espacio escolar, disfrutar de las instalaciones. Aunado a lo anterior, se les preguntó si consideraban que su desempeño sería mejor asistiendo a la universidad y el 47.7% respondió siempre y el 38.5% regularmente. En cuanto a las

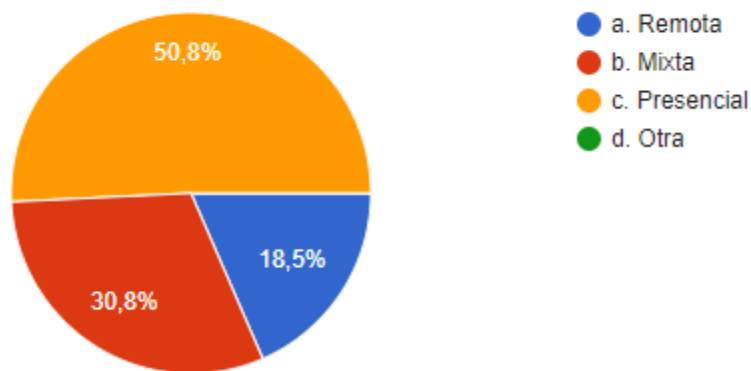
razones de su respuesta, las siguientes es una muestra. La atención se centra en las clases que en otras cosas; Mayor comprensión de los temas complicados; Mejor interacción con los profesores y compañeros de clases; Más accesibilidad de los profesores; Mejoramiento del rendimiento académico; Ayuda entre compañero al momento de tener dudas de algún tema; Puede bajar el desempeño por los traslados muy largos; Mayor motivación; Mayores herramientas que ofrece la universidad, libros, revistas, sala de cómputo, papelería, etc.

En cuanto a las expectativas al regreso a la modalidad presencial los resultados arrojaron que el 58.5% contestó que espera aprender mejor, seguido del 21% aprovechar las instalaciones universitarias y dentro de los motivos aludidos, algunos son los siguientes: Mejorar la atención durante las clases; Aprovechar los servicios que ofrece la universidad, cafetería, papelería, biblioteca Tener un espacio asignado para hacer las actividades escolares; Conocer a los profesores y a los compañeros de clases; Mejoramiento del internet en la unidad.

De esta manera se cerró el cuestionario con la siguiente pregunta: Si te dieran a elegir entre modalidad remota, mixta o presencial, ¿Cuál escogerías? La respuesta se visualiza en el gráfico 2.

Gráfico 2.

Si te dieran a elegir entre modalidad remota, mixta o presencial, ¿Cuál escogerías?



Fuente: Encuesta realizada al alumnado inscrito en el trimestre 22-I en las UEA's Administración de Recursos Humanos I y Análisis de Sistemas.

Las razones de sus respuestas para la modalidad presencial son similares a las dadas en las respuestas anteriores: entusiasmo, aprovechamiento, contacto, pero, en cuanto a la preferencia por la remota es señalado el querer evita la inseguridad y se ahorra dinero y para algunos estudiantes en línea es más cómodo.

Es visible para nosotros que no fue fácil para los alumnos acoplarse a diferentes modalidades de los profesores: unos tradicional – remoto; otros impersonal, solo PDF y correo electrónico; otros con aula invertida y unos más dejando desde el inicio el trabajo final, esperando la entrega por parte del alumnado al final del trimestre.

Pero también, se nota un cambio en el comportamiento de los profesores, máxime aquellos que están en la modalidad semipresencial “no les da tiempo de ver todo el programa” y el alumnado entra en un relajamiento. Podría decirse coloquialmente que unos simulan dar clase y otros simulan que la recibieron.

Estudiando el aprovechamiento del alumnado en el uso de materiales la metodología de aula invertida y el uso de recursos a síncronos en las UEAs de análisis de sistemas, se observa que contribuye al aprovechamiento escolar. Se levantó un cuestionario con escala de Likert y algunos de los resultados fueron los siguientes. El proceso de enseñanza utilizado (teoría una $\frac{1}{4}$ parte y práctica $\frac{3}{4}$ partes) ¿consideras que fue apropiado para las temáticas?, la respuesta fue siempre del 90% de encuestados (grupo de 35 estudiantes). En cuanto a los recursos disponibles de manera asíncrona el 50% respondió que frecuentemente le eran útiles y el otro 50% siempre le fueron útiles.

De esta manera es importante hacer hincapié en la necesaria normalización de modalidades por UEA y profesor, de tal manera que, si bien se habrá el abanico de opciones al alumnado, sea claro para este último la forma de impartición y pueda organizar sus horarios y materias en función de lo que es su estilo de aprendizaje.

Conclusiones

De esta manera percibimos que el esfuerzo del trabajo colaborativo con aula invertida y los recursos multimedia desarrollados quedan diluidos ante modelos de enseñanza tradicionales imperantes y donde el alumnado, por los problemas derivados de la pandemia por COVID – 19, asumieron que “eso es lo que había”, máxime porque, cómo se ha señalado, si el alumno se daba de baja o reprobaba, no se le toma en cuenta la UEA's: como si no la hubiera cursado.

Nuestra experiencia docente en estas tres modalidades de impartición, virtual, mixta o semipresencial y presencial, producto de la reacción ante las circunstancias que ha ido arrojando la mencionada pandemia, ha sido positiva en cuanto a los resultados

mostrados en el proceso de enseñanza aprendizaje de nuestro alumnado, aspecto que se pudo observar en nuestros altos índices de aprobación que, a pesar de que el alumnado podía optar en cualquier momento de por abandonar las actividades, la mayoría no lo hizo. Pero también es importante señalar que la naturaleza de los temas que integran nuestras UEA's se presta a que el alumnado pueda tener una interacción y participación de cerca con los propietarios de MiPyMes y contribuir en la generación y materialización de ideas que ayuden a estos negocios y comercios a mantenerse en el mercado pese a las circunstancias.

Referencias

De Faria, A. (2004). *Desarrollo Organizacional. Un enfoque integral*. México: Limusa.

French, W. y. (1996). *Desarrollo organizacional*. México: Prentice Hall.

Gibson, J. e. (2013). *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*. México: McGraw-Hill.

Gracida, L. (23 de 02 de 2021). ¿qué expectativa tienes del regreso a clases presenciales? (J. L. Vilchis, Entrevistador)

López, M. (13 de septiembre de 2021). *nubemia.com*. Obtenido de aula invertida: otra forma de enseñar y aprender: <https://www.nubemia.com/aula-invertida-otra-forma-de-aprender>

Medina, J. e. (2016). *La docencia universitaria mediante el enfoque del aula invertida*. Barcelona: Octaedro.

Intervención en micronegocios

Simon, J. e. (2014). *La semipresencialidad como respuesta a los nuevos retos de la Universidad*. Barcelona: Octaedro.

UAM AZCAPOTZALCO. (4 de marzo de 2022). www.azc.uam.mx. Obtenido de DigitalDCSH:
<http://digitaldcsch.azc.uam.mx/index.php/licenciaturasdcsh/licenciatura-en-administracion>