

La importancia de las prácticas en Educación. Social: un proyecto piloto desarrollado en la clase de cuarto curso del doble grado en Educación y Trabajo Social

Eva Ordóñez Olmedo. Cristina Tormo Barbero. *Universidad Pablo de Olavide (Sevilla)*

436

1. INTRODUCCIÓN

En la presente comunicación se expone la experiencia llevada a cabo por el profesorado de Educación Social de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, con el alumnado de cuarto curso del doble grado en Educación Social y Trabajo Social, en la asignatura de Dirección y Organización de centros e instituciones de Educación Social. En esta materia se imparten los contenidos referentes a la planificación y gestión de proyectos en las entidades prestadoras de servicio pertenecientes al Tercer Sector (Organizaciones No Lucrativas como asociaciones, fundaciones, colegios profesionales y ONGs) o a las de Economía Social (Cooperativas, Sociedades Laborales, Mutualidades, Fundaciones, Centros Especiales de Empleo y Empresas de Inserción).

Con esta asignatura, el profesorado que la imparte, se propone un triple objetivo: en primer lugar, que el alumnado adquiera las siguientes competencias: comprender conceptos básicos para la resolución de problemas y búsqueda de alternativas en el campo de la dirección, gestión y evaluación de las instituciones, organizaciones, centros y programas y transferirlos a diferentes contextos y ámbitos de la Educación Social, así como entender diferentes estrategias y alternativas de solución de problemas, concepciones y estilos de liderazgo directivo. En segundo lugar, que sea capaces de aplicar y transferir estos conocimientos y procedimientos aprendidos en el aula al análisis de la organización, centro o programas, durante el desarrollo de sus prácticas, así como a otros ámbitos o realidades socio-educativas teniendo en cuenta una perspectiva crítica, creativa e innovadora (generación del conocimiento).

En tercer lugar, que el alumnado tenga la preparación y herramientas necesarias para poder elaborar propuestas de cambio, de innovación y mejora de calidad a nivel organizativo e institucional.

La finalidad que nos proponemos con este documento es demostrar si se ha cumplido y en qué medida los tres objetivos que se han planteado anteriormente, ya que somos plenamente conscientes de la importancia que tienen las prácticas curriculares en la asignatura de Dirección y Organización de centros e instituciones de Educación Social, ya que a través de ellas, el alumnado consigue transferir lo aprendido durante las clases, lo cual genera en ellos un aumento de la autoestima, y una mejora en sus capacidades personales y profesionales.

Desde nuestro punto de vista, el programa de prácticas universitarias representa una oportunidad única para formar nuevos profesionales, que requieren las organizaciones en este entorno tan complejo, ya que el alumnado tiene la oportunidad de plantear propuestas de cambio en cuanto a la realidad de la Educación Social.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

A continuación, pasamos a describir nuestro posicionamiento ante el contenido que se imparte en la asignatura, la filosofía de la metodología utilizada y el tipo de evaluación con la que se valora el trabajo del alumnado en esta materia.

Desde nuestra perspectiva, y lo que se intenta justificar a lo largo de la presente comunicación, es que consideramos que es muy importante el proceso de transferencia de aprendizaje del alumnado entre sus prácticas curriculares y la teoría aprendida en clase, lo cual queda desarrollado en los trabajos con los cuales se evalúa esta materia y que nosotros hemos tomado como referente para elaborar esta investigación.

Para intentar contextualizar al lector, a continuación, pasamos a explicar, qué hemos enseñado al alumnado, y cómo lo hemos hecho.

A lo largo de las primeras sesiones, se estableció el concepto de organización educativa, que en palabras de Gairín (1999) diríamos: *“hablar de organización es considerar realidades donde los elementos no son intercambiables entre sí, sino que mantienen una dependencia recíproca y adquieren sentido en función de todo”*. Según Robbins (2004) una institución educativa es aquella *“unidad social coordinada deliberadamente y compuesta por dos o más personas, que funcionan de manera más o menos continua para alcanzar una meta o metas comunes”*. Una vez clarificado el concepto de organización, se pasó a explicar al alumnado, las funciones del educador social como directivo en una organización, comparándolas con las funciones del educador social.

Posteriormente, se les explicó, en las sesiones de EB, los distintos modelos organizativos de una institución, Eficientista, Interpretativo Simbólico, Humanista y Ético-Política-Colaborativa, (Carr y Kemmis, 1987). Después de esto, en las sesiones de EPD, el profesorado encargado de impartir esta parte de la docencia, les ayudó a identificar el tipo de modelo organizativo que había en su centro de prácticas.

Si en la institución había una estructura muy jerarquizada, las funciones y las tareas que debía desarrollar cada miembro estaban muy planificadas, y deben ser medidas y cuantificadas en base unos estándares, y no se tenía en cuenta las variables externas, claramente el tipo de organización en que el alumno estaba realizando sus prácticas era de tipo eficientista.

Sin embargo, si en la organización se tenían en cuenta las expectativas y motivaciones del miembro, además existía cierto equilibrio entre las demandas institucionales y las motivaciones de los miembros, con el fin de obtener mejores resultados, haciendo que la organización se convirtiera en un grupo humano, la concepción de esta institución era humanista.

Por otra parte, si la organización estaba construida en base a determinados valores, configurando un entramado cultural cohesionado, en el cual cada miembro tenía libertad para desarrollar sus funciones de forma autónoma y con flexibilidad, siguiendo el marco normativo, pero sin tener un control estricto de cada función o tarea de cada miembro, la institución tendría una concepción de corte interpretativo simbólico o fenomenológico.

Según el modelo socio-crítico o político, la organización estaría planteada como un grupo social, en el cual se tendría en cuenta el escenario organizativo y las demandas y necesidades del entorno, en la cual la lucha contra la desigualdad social y la marginación deben ser las prioridades de toda planificación de la formación.

En base a estos contenidos teóricos, entre otros, el alumnado realizó el siguiente trabajo:

En primer lugar, el alumnado ha desarrollado un documento en el que se diferencian las distintas funciones del Educador Social, como formador, y como directivo, diferenciándose según las distintas fases: diagnóstico de la realidad (DAFO), planificación, gestión, evaluación y plan de mejora e innovación.

La realización de esta actividad está totalmente ligada con la adquisición de las competencias que se plantean en el plan de estudios, relacionando exactamente con una de las principales: Comprender conceptos básicos para la resolución de problemas, búsqueda de alternativas en el campo de la dirección, gestión y evaluación de las instituciones, organizaciones, centros o programas y transferirlos a diferentes contextos de la Educación Social. Todo ello, para desarrollar procesos de mejora de la calidad en el marco de las nuevas redes de sistemas de apoyo y generación del conocimiento de los servicios educativos y sociales; así mismo, diferentes estrategias y alternativas de solución de problemas, concepciones y estilos de liderazgo directivo.

Posteriormente, el alumnado realizó un análisis teórico, de los diferentes paradigmas y concepciones de organización: teniendo en cuenta los tres elementos claves de una organización: a) los objetivos (misión, visión, y plan estratégico), b) las estructuras o funciones a desarrollar por los directivos, c) la gestión y el tejido relacional; fundamentándolos con los autores más relevantes de cada concepción y aportando su propia visión de cada modelo.

Este apartado de la actividad, de la misma manera que el anterior, conlleva la adquisición de otra de las competencias más importantes que el alumnado de Educación y Trabajo social debe lograr: Aplicar y transferir estos conocimientos y procedimientos aprendidos en el aula al análisis de la organización, centro o programas durante el desarrollo de sus prácticas; así como a otros ámbitos o realidades socio-educativas teniendo en cuenta una perspectiva crítica, creativa e innovadora (generación del conocimiento) con el fin de elaborar propuestas de cambio, de innovación y mejora de calidad a nivel organizativo e institucional.

En base a este análisis teórico y práctico de la realidad socioeducativa, el alumnado desarrolló seguidamente su propio modelo, teniendo en cuenta las experiencias vividas en su centro de prácticas. Lo que se pretendía con esta actividad, es que el alumnado fuese capaz de identificar el tipo de concepción predominante existente en su institución de prácticas, para posteriormente elaborar propuestas de intervención organizativa que mejorasen de manera crítica, creativa e innovadora los modelos organizativos existentes en las mismas.

La siguiente actividad que se les pidió que realizaran a los alumnos y alumnas, es la de desarrollar un diagnóstico y una posterior planificación estratégica para su centro de prácticas. Así pues, el estudiantado, comenzó realizando un análisis DAFO de la institución con la que colaboraba. Dicho análisis consiste en la identificación de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la institución, con el fin de convertir las Debilidades en Fortalezas y las Amenazas en Oportunidades. De este tipo de estudio, se define la Misión y Visión y el diseño de la planificación estratégica, táctica y operativa de la organización.

A partir de este momento, tomando como referencias un caso real de la institución educativa en la cual cada alumno y alumna estaba realizando sus prácticas curriculares, el alumnado desarrolló el grueso del trabajo, ya que es en este momento cuando realmente se pone en práctica los contenidos aprendidos durante las Enseñanzas Básicas teóricas (EB).

A partir del análisis DAFO, el alumnado debía elaborar la misión y visión de la institución, y poco a poco fueron confeccionando el plan estratégico, es decir, definiendo ejes, desarrollando líneas, de cada una de las líneas los objetivos, las acciones, los responsables, el calendario y los indicadores.

Por lo tanto, tras la identificación de los elementos principales, la evaluación de éstos mediante un análisis crítico y el planteamiento de propuestas de mejora, el alumnado es competente para desarrollar habilidades, destrezas y técnicas (procedimientos) que les permiten diseñar, gestionar, evaluar e innovar las planificaciones de instituciones, centros y programas en sus distintos niveles (estratégico, táctico y operativo) como respuesta a la problemática social y educativa del entorno y grupos de destinatarios.

En cuanto al apartado de Gestión y seguimiento de la planificación, los alumnos y alumnas debieron desarrollar cómo comunicarían el plan estratégico elaborado por ellos mismos, para consensuar y conseguir una mayoría del 80% de la organización necesaria en la toma de decisiones sobre el mismo.

En este apartado, el alumnado debió tener en cuenta: 1) Cómo se hizo el plan estratégico según los tres modelos, 2) el tamaño de la institución, 3) el tipo de servicio que presta. Además, debió dejarse claro las tres fases o reuniones según su finalidad (informativa, formativa, deliberativa y decisoria) y por último las fases de una reunión con las acciones a seguir.

Para concluir este apartado, el estudiantado debería haber explicado cómo gestiona el conflicto y como una buena gestión del mismo, puede dar lugar a la creación de un buen clima y una buena cultura.

Por último, los alumnos y alumnas de 4º curso del doble grado en Educación y Trabajo Social, tuvieron que elaborar el apartado de Evaluación e Innovación. En esta parte, el alumnado desarrolló mediante la descripción de un plan de seguimiento, las funciones directivas, por fases, definiendo en cada una de ellas, los criterios e indicadores, así como la metodología e instrumentos utilizados.

El periodo de prácticas es especialmente propicio para abordar el espectro de conocimientos y competencias que se han adquirido durante las clases teóricas dadas en el aula. El practicum permite completar los aprendizajes disciplinares y enriquecerlos al tener contacto con la realidad de la práctica educativa.

Este doble grado tiene como objetivo central ofrecer una sólida formación que capacite al estudiante como trabajador o trabajadora social y como educador o educadora social, así como proporcionar una formación profesional adecuada (conocimientos, destrezas y actitudes) para el desarrollo de acciones de intervención y mediación socioeducativa en diferentes escenarios. Por ello, es esencial que, dentro del plan de estudios, el alumnado tenga la obligación de realizar prácticas curriculares que les otorguen la posibilidad de tener contacto con la realidad en la que estará inmersa su futura profesión dentro del ámbito de la Educación Social.

El período de prácticas es un proceso que le posibilita al estudiante ubicar claramente su tendencia profesional acorde con su formación, desarrollar actitudes, habilidades y destrezas en los contextos donde le corresponda actuar. Además, le debe permitir; al estudiante, poner a prueba la solidez, coherencia y pertinencia de los enfoques teóricos, metodológicos e investigativos aplicables al objeto de conocimiento específico de estudio y al énfasis en los conocimientos claves de las ciencias sociales. Es el espacio por excelencia en el cual el estudiante desarrolla competencias de trabajo en equipo interdisciplinario necesarias para satisfacer la demanda actual del entorno y adquirir una serie de técnicas y métodos transversales destinados a garantizar la futura inserción laboral.

Siguiendo a Altuna (2015), *“las prácticas profesionales han sido consideradas un pilar fundamental en la formación académica en todas titulaciones del ámbito social”*. Escribir sobre ellas se ha constituido en todo un reto, ya que representan la reconstrucción de procesos y vivencias inéditas en cada experiencia, convirtiéndose en aprendizajes dialógicos que contribuyen a enriquecer el quehacer de los educadores sociales.

Según Zabala (2011) junto a la realización de las prácticas se incorpora a la formación otros elementos que están relacionados con la actitud intelectual, con las capacidades del trabajo en equipo, la capacidad de adaptación a nuevas situaciones, capacidad de compromiso y asumir responsabilidades, capacidad de idear y emprender.

El estudiantado en función de sus capacidades y competencias adquiridas en las prácticas, se pueden transformar en jóvenes profesionales y al mismo tiempo hacen crecer su currículo.

Los centros universitarios son el eje vertebrador de formar jóvenes profesionales, es decir que aparte del cometido que tienen como es la gestión del conocimiento son auténticos viveros de futuros profesionales.

El camino hacia el mercado laboral es cada día más complejo a causa de la situación económica y la competitividad de las empresas, la transformación de los perfiles profesionales y la constante adaptación que tienen que hacer las organizaciones versus al mercado y al propio sector que pertenecen.

Una excelente formación es aquella que posibilita el desarrollo integral del alumnado y lo capacita para ir afrontando retos cada vez más complejos. Una buena formación debe atender y equilibrar los diversos ámbitos del desarrollo personal, social y cultural de los sujetos (Zabala, 2011).

Pensamos que las prácticas no tendrían ningún valor académico si no están sustentadas en los conocimientos impartidos en las clases teórica de las diferentes asignaturas, ya que no se puede extraer de ellas todo el bagaje de información necesario para una formación plena.

Por ello, desde la coordinación de la asignatura de Dirección y Organización de centros e instituciones de Educación Social, se ha llevado a cabo un seguimiento del alumnado, intentando que se haga una transferencia de los contenidos teóricos-prácticos a la realidad de las prácticas curriculares que el alumnado realiza durante el segundo semestre.

Esto se llevó a cabo mediante un trabajo, con el cual se evaluaba la asignatura, en el que se intentaba compaginar la formación teórica explicada en clase con las experiencias que el alumnado iba teniendo durante su periodo de prácticas.

En el siguiente apartado, pasamos a describir el proceso metodológico utilizado para la elaboración de esta comunicación.

3. METODOLOGÍA.

A lo largo de este apartado, vamos a describir la metodología utilizada para la elaboración de este documento, para ello nos gustaría partir del concepto básico de metodología propuesto por Latorre, Rincón y Arnal entendiéndolo que:

“Otro aspecto del proceso de investigación lo constituye la metodología, pues es el plan o esquema de trabajo del investigador [...] El investigador deberá elegir un método adecuado para los objetivos de su investigación. El problema puede tener una orientación de comprobación, de descubrimiento o de aplicación para la práctica. Puede ir desde la experimentación a la descripción o interpretación de los hechos. [...] El método se traduce en un diseño que refleja el plan o esquema de trabajo del investigador.”

La metodología resulta fundamental en cualquier proceso de investigación, ya que determina el modo como dicha investigación se desarrolla. El conocimiento de las diversas opciones metodológicas es de gran utilidad para escoger aquella que mejor se adecue a las características de nuestro problema de investigación y a los objetivos planteados.

Hemos optado por la triangulación, aplicando y combinando las metodologías cuantitativas y cualitativas, para poder contrastar los datos obtenidos desde las diferentes fuentes y efectuar diversos contrastes, lo que nos permitiría aumentar la validez y fiabilidad de los resultados, así como evitar sesgos.

Siguiendo a Denzin (1978) nuestra opción metodológica es “*el proceso de triangulación que combina metodologías, fuentes, teorías, momentos, etc. diferentes en el estudio e investigación de un mismo fenómeno.*”

Para la elaboración de la presente comunicación, hemos utilizado una metodología basada en el análisis documental que en palabras de García Gutiérrez (1984) “*es aquella técnica documental que permite mediante una operación intelectual objetiva, la identificación y transformación de los documentos en productos que faciliten la consulta de los originales en aras del control documental y con el objetivo último de servicio a la comunidad científica.*”

En una primera fase, se realizó la revisión documental exhaustiva de los cincuenta y seis trabajos entregados para la evaluación de la asignatura de Dirección y Organización de centros e instituciones de Educación Social, categorizándolos según la nota otorgada por el grupo de profesores que impartió las asignaturas durante el curso académico 2014/2015 siguiendo los criterios que baremarían que se muestran en la siguiente tabla:

PUNTUACIÓN OBTENIDA	CRITERIOS DE BAREMACIÓN
0 - 5	No identifica los elementos claves
5.1 - 6,9	Identifica y analiza la realidad del centro
6.9 - 8.5	Identifica, analiza, transfiere y propone cambios.
8.6 - 10	Identifica, analiza, transfiere y plantea propuestas de mejora e innovación.

Tabla 1. Baremación trabajo del alumnado

1. Si el alumnado no sabe identificar todos los elementos claves de su centro de prácticas su puntuación es inferior a 5 puntos.
2. Si el alumnado identifica todos los elementos, y realiza un análisis crítico de la realidad socioeducativa del centro en el que habrían llevado a cabo sus prácticas curriculares, su trabajo fue evaluado entre los 5 y 6,5 puntos sobre un total 10.



3. Si el alumnado identifica todos los elementos teóricos aprendidos durante las clases de EB, los analiza teniendo en cuenta la realidad del centro al que pertenecen, son capaces de transferir y plasmar en su trabajo la teoría y la práctica y plantean propuestas de cambio sobre algunos de los elementos identificados, su trabajo fue evaluado entre los 6,6 y 8,5.

4. Si el alumnado identifica todos y cada uno de los elementos, además explican en qué consisten cada uno de ellos, realizaban un análisis crítico de los apartados, tienen la habilidad de transferir lo aprendido en clase a sus prácticas y plantean propuestas de mejora que, a su vez, conllevan cambios innovadores en cuanto al DAFO, a la Planificación, Gestión y Evaluación se refiere; la evaluación de su trabajo se puntuó entre el 8,6 hasta los 10 puntos.

Posteriormente se utilizaron los grupos de discusión, o *focus group* en inglés, en las sesiones de EPD. Los grupos de discusión son una técnica cualitativa que consiste en entrevistas realizadas a un grupo de personas para recopilar información relevante sobre un problema de investigación, en este caso la importancia de las prácticas y la transferencia de los distintos conocimientos, habilidades y destrezas aprendidos durante el transcurso de la materia. Siguiendo las técnicas de metodología cualitativa, a continuación, llevamos a cabo las entrevistas, durante las horas de tutoría de la asignatura. La finalidad de las entrevistas es obtener información detallada de forma oral y personalizada. Con las entrevistas pretendíamos saber sobre las actitudes, opiniones, valores y acontecimientos vividos por el alumnado durante su periodo de prácticas.

Con esta técnica, dimos por finalizado el proceso de recogida de datos de la presente comunicación.

4. RESULTADOS

Seguidamente, pasamos a realizar un análisis descriptivo de los datos obtenidos en esta investigación.



Gráfica 1. % de alumnado según criterios

Como podemos comprobar en la gráfica nº (1), sólo un 1.7% del alumnado se limita a entregar un trabajo en el que ni siquiera identifica correctamente los elementos claves de gestión y dirección de un centro, por lo tanto, este trabajo estaría calificado como No Apto, ya que no alcanza los conocimientos mínimos de la materia.

Siguiendo la gráfica nº (1), un 16,4 % del alumnado, analiza de manera crítica la realidad socioeducativa y socio relacional e identifica los elementos claves de una institución del Tercer Sector, (DAFO, Planificación, Gestión y Evaluación).

De la misma manera, se puede observar en la gráfica nº (1), que la mayoría del estudiantado, es decir el 73 %, identifican los elementos impartidos en la asignatura, hacen un análisis crítico de las funciones directivas y de gestión y realizan un proceso de transferencia entre la teoría aprendida y la realidad de las prácticas.

Tal y como muestran los datos de la gráfica nº (1), un 8,9 % del alumnado culmina el trabajo de una manera excelente puesto que: identifican todos los elementos que componen la gestión y dirección de un centro de ámbito social, realizan un análisis crítico de cada una de las funciones que desempeña el equipo directivo, llevan a cabo un proceso verdadero de transferencia de conocimientos y lo demuestran durante el desarrollo de sus prácticas curriculares, además plantean propuestas de mejora y/o cambio de carácter innovador.

5. CONCLUSIONES

En un primer acercamiento a la realidad, desgraciadamente, el alumnado de Trabajo y Educación Social se encuentra que en la mayoría de los centros u organizaciones en las que han realizado sus prácticas educativas, el personal no tiene la suficiente formación para desarrollar las funciones directivas; en algunos casos, porque provienen de otro ámbito formativo diferente al social o porque simplemente no se les preparó durante su carrera universitaria en competencias directivas.

Por lo tanto, en segundo lugar, nos encontramos que en un gran número de centros la dirección, gestión y organización de los mismos, está basada en una filosofía de ensayo-error, es decir, durante años han trabajado de una forma determinada, que sí han comprobado que funciona, la han continuado o, por lo contrario, si algo ha fallado, se ha buscado una alternativa de cambio, y de esta forma es como se han elaborado los planes estratégicos y los planes de centro.

En tercer lugar, como se puede comprobar a lo largo de esta comunicación, tenemos la certeza de que el alumnado ha sido capaz de aplicar la teoría en la institución de prácticas, analizando los aspectos más importantes de la organización y el funcionamiento de un centro, de un proyecto o de un programa enmarcado en el ámbito social.

Por otro lado, tras la revisión documental de los trabajos entregados, podemos observar que el alumnado que analiza el centro, sabe definir cuáles son las carencias y las acciones realizadas, que están correctamente realizadas por el equipo directivo. Además, demuestran que saben definir cuáles son los posibles elementos de mejora, y proponer nuevas alternativas a estas situaciones.

En cuarto lugar, nos gustaría hacer referencia a que la experiencia recibida tras la realización de las prácticas, más la teoría explicada en clase son herramientas suficientes para poder elaborar propuestas de mejora, del funcionamiento de los grupos didácticos y de los centros en los que se han realizado sus prácticas

En quinto lugar, indicar que durante esta experiencia, el alumnado reconocía tener los conocimientos adquiridos, y saber transferirlos a la realidad incluso si existían adversidades tenían las habilidades de comunicación necesarias para intentar solventarlas, dada esta circunstancia, conocemos de primera mano, que el alumnado después de las prácticas, se sienten mucho más valorados, ya que han podido comprobar de primera mano, que todo lo que están aprendiendo durante su formación universitaria, son capaces de llevarlo a cabo en su día a día profesional. Esto conlleva un aumento de su autoestima como profesionales de dirección de la Educación Social y también como personas que se están formando de cara al ámbito laboral, ya que esta experiencia les hace mejorar y ampliar sus capacidades y habilidades como Educadores Sociales.

Para finalizar y como sexta conclusión de esta comunicación, destacar que estos mismos alumnos y alumnas un año después están cursando en quinto la asignatura de Gestión de programas y grupos en Educación Social, en la cual hemos realizado un pre-test para evaluar sus conocimientos previos de la

materia y hemos podido demostrar que tenían claro todas las funciones que aprendieron y transfirieron el pasado año. A partir de dichos conocimientos acerca de las funciones de dirección, se plantea trabajar en la misma línea, puesto que queda demostrado que fue todo un éxito.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Altuna, M. A. (2015). Las prácticas curriculares en el grado de trabajo social. *Azarbe*, (4), 59.
- Carr, W. & Kemmis, S. (1987). *Teoría crítica de la enseñanza*. Barcelona: Martínez Roca.
- Del Rincón, D., Arnal, J., Latorre, A., Sans, A. (1995). *Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. Madrid: Dykinson
- Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. London, Inglaterra: Sage.
- Gairín, J. (1999). *La organización escolar: Contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla, S.A.
- García Gutiérrez, A.L. (1984). *Lingüística documental*. Barcelona: Mirre.
- Robbins, P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall.
- Zabala, M. Á. (2011) El Prácticum en la formación universitaria: estado de la cuestión. *Revista de Educación*, 354, 21-43.

