



Universidad  
Nacional de  
Misiones



Universidad  
Nacional del  
Nordeste



Universidad  
Nacional de  
Formosa



Universidad Nacional  
de Santiago del  
Estero

---

Grupo de Universidades Nacionales del Norte Grande Argentino

---



**Universidad Nacional de Misiones**

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

**TRABAJO FINAL INTEGRADOR  
DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES COMO ASESOR DE  
NEGOCIOS EN LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.**

Autora: Lic. Cristina Noemí Villagra

DNI 29.241.767

Tutora. Mgter. María Victoria Tarelli.

Co-Tutora: Mgter Alicia C. Guzmán.

Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>2</b>
<b>Diagnóstico de la situación problemática .....</b>	<b>3</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>13</b>
<b>Objetivo general.....</b>	<b>25</b>
<b>Objetivos específicos.....</b>	<b>25</b>
<b>Actividades .....</b>	<b>25</b>
<b>Cronograma .....</b>	<b>28</b>
<b>Criterios de evaluación.....</b>	<b>32</b>
<b>Anexo .....</b>	<b>35</b>

## **Resumen**

La propuesta de intervención se presenta para la materia Actuación Profesional IV, del quinto año de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, en adelante LA, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones, con plan de Estudios vigente a la fecha, aprobado en el año 2008.

El objetivo general es realizar una posible intervención para el desarrollo de competencias profesionales como asesor de negocios de Licenciados en Administración de Empresas a través del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Misiones, con su Comisión Técnica de Administración; a través de talleres e intercambios entre estudiantes, profesionales graduados, empresarios y/o emprendedores.

Se pretende colaborar en el desarrollo de competencias, las cuales podrán ser evaluadas de acuerdo a ciertos criterios a proponer para su concreción.

## **Resumo**

A proposta de intervenção é apresentada para a disciplina de Desempenho Profissional IV, a partir do quinto ano do grado em Administração de Empresas, doravante LA, da Facultad de Ciencias Económicas da Universidad Nacional de Misiones, com um currículo atual para a data de aprovação em 2008.

O objetivo geral é realizar uma possível intervenção para o desenvolvimento de competências profissionais como consultor de negócios para formados em Administração de Empresas através do Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Misiones, com sua Comissão de Administración Técnica; através de workshops e intercâmbios entre estudantes, profissionais graduados, empresários e / ou empreendedores.

Pretende-se colaborar no desenvolvimento de competências, que podem ser avaliadas de acordo com certos critérios a serem propostos para sua realização.

## **Diagnóstico de la situación problemática**

Si bien esta propuesta requiere un análisis más exhaustivo en el ámbito de todos los espacios de la carrera, tanto en el ciclo común como en el de profesionalización, surge la necesidad de implementar estrategias que colaboren al desarrollo de competencias para llevar adelante el rol del LA como asesor de negocios, entre las cuales pueden contarse:

Competencias específicas:

- Participar en la definición de la visión, misión, objetivos y políticas de las organizaciones en materia de gestión, incorporando valores éticos y sociales.
- Participar en la formulación, implementación y control de proyectos organizacionales.
- Registrar, medir y exponer la información proyectada, para los planes de negocios.

- Diseñar e implementar sistemas de información y control de gestión y auditoría operativa haciendo uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Dirigir y realizar procedimientos de auditoría operativa o de gestión según estándares de calidad.
- Preparar y administrar presupuestos, en la evaluación de proyectos y en los estudios de factibilidad técnica, económica y financiera en organizaciones públicas y privadas.
- Asesorar sobre la interpretación y aplicación de la legislación económica y de gestión según los rubros.
- Diagnosticar y evaluar problemas relacionados con operaciones de la unidad económica en sus aspectos financieros, económicos, sociales y ambientales, en organizaciones del ámbito público y privado.
- Intervenir en el diseño de sistemas de información en pos de los objetivos de la organización.
- Utilizar las herramientas necesarias para continuar con la autoformación y aprendizaje autorregulado una vez obtenida la graduación.

#### Competencias Transversales:

- Empezar para gestionar y tomar iniciativa con compromiso ético-social, económico y ambiental-profesional, en una organización nueva o dentro de una existente.
- Actuar responsablemente en su práctica profesional.
- Comunicarse efectivamente en la dimensión oral y escrita.
- Gestionar información con claridad conceptual y precisión en el desarrollo de los aspectos abordados.
- Brindar adecuada fundamentación de lo afirmado, con pertinencia y coherencia de las propuestas realizadas.
- Comunicar sus opiniones y producciones de manera oral y escrita clara y eficazmente, utilizando vocabulario técnico apropiado.
- Citar la bibliografía de manera tal que fundamente académicamente las producciones escritas respetando los derechos de autor.

- Acceder a la información, analizar, interpretar, sintetizar y aplicar los conocimientos.
- Integrar equipos interdisciplinarios con otras áreas del conocimiento.
- Participar en los debates respetando la pluralidad de ideas y diferencias individuales.
- Gestionar el talento humano, desarrollar el capital intelectual acorde en las organizaciones.

Podemos identificar posibilidades de mejora en función a que se detectan diversas situaciones problemáticas:

a) Al realizar un diagnóstico estratégico de una industria, por ejemplo, el de la Construcción o Producción de la Yerba Mate, el estudiante en varias oportunidades no logra la profundización técnica profesional requerida para el nivel, o bien si la logra, podría mejorarse.

Se evidencia la problemática en la profundidad en que el estudiante realiza su trabajo final en esta asignatura en particular, y en las defensas de los avances, las competencias profesionales que se ponen en marcha como una última instancia para su trabajo final previo a graduarse.

Un tema relacionado, según plantea Celman (1993) en la Universidad Argentina la distribución horaria de las asignaturas, contempla un tiempo para la enseñanza de "los teóricos" y otro para el desarrollo de los "trabajos prácticos". Y se da significación al modo como se designa cada actividad: al "corpus teórico se lo enseña", mientras que "los prácticos son trabajos que se desarrollan". Asimismo, es común encontrar que, en los primeros años de las carreras, exista un predominio de materias "teóricas" y en los últimos sea mayor el predominio de las "prácticas". Lo que a mi entender es totalmente erróneo los estudiantes de los primeros años incluso suelen ser más creativos y tener mayor predisposición a la práctica que el estudiante de años avanzados, también se denota que se subestiman sus capacidades.

b) Tampoco muchas veces se evidencia el tomar decisiones consecuentes con las variables sistémicas involucradas. La complejidad y las repercusiones de su accionar

como futuro profesional del campo, que van más allá del su entorno cercano, de la empresa para la cual trabaja y de la sociedad en la cual se desempeña.

Desde la materia se pueden abordar aspectos de análisis de la complejidad y estudios de casos prácticos en los cuales en determinadas decisiones se pudieron detectar efectos no previstos al momento de decidir. Por ejemplo, un empresario decidió instalar una empresa que fabrique sopas en sobre, pero no tuvo en cuenta el poder de su competencia al momento de negociar con las grandes cadenas de supermercados. Si bien, el producto era de muy buena calidad, y ya tenía contacto con estas cadenas por ser uno de los proveedores más importantes de leche, no pudo continuar con la idea de negocio, porque las grandes marcas amenazaron con retirar los descuentos otorgados de los productos en góndolas. El empresario decidió retirarse del mercado de sopas en sobre. ¿Esto podía haberse evitado? ¿Podía decidir continuar con la idea?

c) A su vez, en diferentes eventos de empresarios de la ciudad de Posadas, en los que se analizaban problemáticas actuales, se volvió a considerar que las universidades no preparan al egresado para afrontar la complejidad de la actualidad en su campo de acción, o lo preparan de manera poco consistente.

Esta problemática es general, cuando se plantean eventos o reuniones de negocios, no se apunta a una universidad en particular, pero es menester desde del espacio curricular que corresponda se pudieran implementar todas las estrategias al alcance para que el egresado esté lo más preparado posible, tanto desde el punto de vista técnico como actitudinal.

Respecto de ello, recurrimos a la noción de crisis de confianza en la preparación de los profesionales (Schön, 1992), que se corresponde con una similar crisis en el desempeño de los mismos. Si al mundo profesional se lo acusa de ineficacia y deshonestidad, a los centros de formación de profesionales se los acusa de no saber enseñar nociones elementales de una práctica eficaz y ética; por ejemplo, nombra a las facultades de ciencias económicas y empresariales, criticadas por que sus egresados no pueden ejercer una administración responsable o no son capaces de avanzar adecuadamente ante el reto japonés. El autor formula, para las prácticas reflexivas, las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las dinámicas características de un prácticum reflexivo? ¿Qué semejanzas y diferencias existen entre unos y otros campos de las prácticas?

¿Cuáles son los principales temas, procesos y competencias incluidos en el buen desarrollo de un prácticum reflexivo?

Las cuales también intentaremos responder a lo largo de esta propuesta.

d) Asimismo, motiva la realización de este trabajo, que el desempeño de los profesores en su formación pedagógica también tiene posibilidades de mejora.

Los docentes como colaboradores en las prácticas de clases significativas necesitan mantenerse en constante vinculación con el medio, para lograr desarrollos de desempeño en niveles reflexivos y problematizadores en los estudiantes, en vistas a resultados según las necesidades del medio descriptas.

Esto planteado desde el punto de vista no particular de los docentes de este espacio sino de todo docente, plantear actividades permanentes con el medio también colabora a que el profesor esté constantemente informado de las necesidades del mercado y vinculado con los grupos de interés.

Para este diagnóstico, se han utilizado las siguientes herramientas de recolección de información:

- Observación: En empresas o empresarios, como parte de nuestro trabajo como colaboradora en consultorías de empresas.
- Análisis Bibliográfico: Recolección de información sobre qué se entiende por competencias y cómo se puede formar por competencias.
- Encuestas y entrevistas: Como medio para ver la identificación de competencias profesionales; dirigidas empresarios y estudiantes para indagar cómo entienden que pueden desarrollarse.

Por ello el presente trabajo pretende considerar las competencias requeridas para un LA, como asesor de negocios para luego determinar cuáles serán necesarias desarrollar desde este espacio.

Según Marco Stiefel (2008), las cinco competencias que se debería promover tienen relación con lo que los egresados pueden “hacer”:

“En el campo de los *recursos*: Identifica, organiza, planifica, y localiza recursos.

En el de las *relaciones interpersonales*: Trabaja con otros.  
En el de la *formación*: Adquiere y usa la información.  
En el campo de los *sistemas*: Entiende las interrelaciones complejas.  
En el mundo de la *tecnología*: Incorpora varias tecnologías” (p. 42).

A su vez, la misma, menciona capacidades tales como:

*Capacidades básicas* como: leer, escribir, hablar, escuchar, entre otras.

*Capacidades cognitivas*: Pensar creativamente, tomar decisiones, resolver problemas, ver las cosas con objetividad, saber cómo aprender y razonar.

*Cualidades personales*: Responsabilidad, sociabilidad, autoestima e integridad.

A su vez, además de autores específicos, existe movilizaciones que estudian el tema, como por ejemplo el Proyecto Tuning<sup>1</sup>, propuesto por una red de comunidades de académicos en diferentes continentes, en donde se centraron dos conjuntos diferentes de competencias. El primero identifica *competencias generales* en cualquier grado, ponderadas como importantes por la sociedad. En una sociedad cambiante donde las demandas tienden a estar en constante reformulación, estas competencias genéricas adquieren una mayor importancia.

El segundo conjunto, *competencias específicas*, son aquellas competencias que están relacionadas con el área temática. Estos están íntimamente relacionados con el conocimiento y las prácticas específicas de un campo de estudio. Estos dan identidad y consistencia al programa de grado particular (Bravo Salinas, 2019).

Pareciera ser que desarrollar competencias generales sería el reto más desafiante para el docente o incluso muchos entenderán que no es su labor desarrollarla en cambio las competencias específicas si y sólo en lo que compete a mí espacio curricular a mí materia y programa los demás es tema para otro, no me compete.

A su vez, OCDE (2006) expresa que un concepto innovador de “competencia” se preocupa por la capacidad de los estudiantes de analizar, razonar y comunicarse efectivamente conforme se presentan, resuelven e interpretan problemas en una variedad

---

<sup>1</sup> Tuning es un proyecto para universidades realizado por universidades que ofrece una metodología para diseñar e implementar programas de estudios centrados en el aprendizaje a través de una red de comunidades de académicos en diferentes continentes.

de áreas, apuntando al trabajo interdisciplinario. En su proyecto DeSeCo<sup>2</sup>, expone tres categorías de competencias clave: interactuar en grupos socialmente heterogéneos, actuar de manera autónoma y utilizar herramientas de manera interactiva, basadas en un modelo holístico de competencia.

Se entiende por “competencias” las habilidades y capacidades adquiridas a través de un esfuerzo deliberado y sistemático para llevar a cabo actividades complejas, un conjunto de capacidades que se consiguen al combinar conocimientos, habilidades, actitudes y motivaciones. Es la capacidad de aplicar los resultados del aprendizaje en un determinado contexto: educación, trabajo o desarrollo personal. Una competencia no está limitada a elementos cognitivos –uso de la teoría, conceptos o conocimientos implícitos–, sino que abarca tanto habilidades técnicas como atributos interpersonales, según OCDE, 2010 en CIDAC, 2014).

#### Objetivos de la formación por competencias:

Según Escámez Sánchez (1993), formar por competencias es preparar a personas competentes que conozcan su campo de especialidad: solidarias, capaces de analizar retos actuales, listas para comprometerse y expresarse.

La cultura, los objetos culturales, siempre surgieron como acciones individuales, pero, al convertirse en objetos, se desindividualizaron y adquirieron vida propia. De ahí que las posibilidades reales que un individuo tenga sean las aportadas por las instituciones desindividualizadas, extrañas a los individuos y que se les imponen. Esto atraviesa a la Universidad, y es importante que ella y los docentes desarrollen esa actitud de identificar que está impuesto como “normal” “Estado” que debe ser analizado y desarrollado y adaptado según la humanidad. Hasta dónde llega cierto orden para hacer posible el bienestar y hasta adonde nos limita como sociedad. Apuntar al saber cómo libertad que respete los derechos de los demás y me permitan ser quien soy y expresarme.

---

<sup>2</sup> DeSeCo es un Proyecto de la OCDE, lanzado a fines de 1997, (el acrónimo de Definición y Selección de Competencias: Fundamentos Teóricos y Conceptuales) con el objetivo de proporcionar un marco conceptual para informar la identificación de competencias clave, fortalecer evaluaciones internacionales y para ayudar a definir objetivos globales para los sistemas educativos y el aprendizaje a lo largo de toda la vida. Fue diseñado para reunir una amplia gama de opiniones de expertos y partes interesadas, para producir un análisis compartido de cuáles son las competencias clave necesarias para hacer frente a los múltiples desafíos del mundo actual. (OCDE, 2016)

También existe en la gestión del talento humano en las empresas (Alles, 2009), el planteo de gestión por competencias en el marco de las organizaciones, en tres grupos, Competencias cardinales, Competencias específicas gerenciales u Competencias específicas por áreas.

Como *competencias cardinales* pueden mencionarse: Adaptabilidad a los cambios del entorno. Compromiso con la calidad del trabajo. Compromiso con la rentabilidad. Conciencia organizacional. Ética. Ética y sencillez. Flexibilidad y adaptación. Fortaleza. Iniciativa. Innovación y creatividad. Integridad. Justicia. Perseverancia en la consecución de objetivos. Prudencia. Respeto. Responsabilidad personal. Responsabilidad social. Sencillez. Temple, entre otros.

Las *competencias gerenciales* remiten a: Conducción de personas. Dirección de equipos de trabajo. Empowerment. Entrenador. Entrepreneurial. Liderar con el ejemplo. Liderazgo. Liderazgo ejecutivo (capacidad para ser líder de líderes). Liderazgo para el cambio y Visión estratégica.

Las *competencias específicas por área*, son:

“Adaptabilidad - Flexibilidad. Calidad y mejora continua. Capacidad de Planificación y organización. Cierre de acuerdos”. (Alles, 2009, pág. 13) “Colaboración. Competencia “Del naufrago”. Comunicación eficaz. Conocimiento de la industria y el mercado. Conocimientos técnicos. Credibilidad técnica. Desarrollo y autodesarrollo del talento. Dinamismo – energía. Gestión y logro de objetivos. Habilidades mediáticas. Influencia y negociación. Iniciativa. Autonomía. Manejo de crisis, entre otras.

Es interesante como estos conjuntos de competencias pueden desarrollarse en la clase. ¿Hasta dónde llega las posibilidades del docente para ser un colaborador en desarrollarlas? Esto requiere un conjunto de estrategias de enseñanza o desarrollarse de manera simultánea.

Por su parte, CIDAC es el Centro de Investigación para el Desarrollo A.C en México, actualmente desde el año 2017, inició un proceso de integración con México Evalúa, con la finalidad de fortalecer sus procesos institucionales, optimizar y eficientizar sus recursos humanos y económicos, según los manifiestan en su página Web, para

potenciar sus logros en materia de evaluación, seguimiento e incidencia en las políticas públicas del país. Se puede visitar [mexicoevalua.org](http://mexicoevalua.org) para seguir el trabajo CIDAC.

Existe de esta institución un interesante trabajo sobre competencias profesionales (CIDAC, 2014), donde plantean a entrevistados de diversas áreas de las empresas, entre ellas el área de Administración y Dirección como considera en cada categoría de competencias como la más importante y la más escasa al momento de evaluar competencias profesionales.

En este sentido, por Cultura General se relaciona con nociones como: conocimientos básicos sobre análisis político-electoral, conocimientos básicos sobre análisis legal y regulatorio, conocimientos básicos sobre reclutamiento y selección de talento, conocimientos básicos sobre uso de equipo y/o maquinaria específica, Conocimientos básicos sobre administración de proyectos.

El concepto de Trabajo en equipo refiere a: Distribución de tareas en el equipo de trabajo, negociación y resolución de conflictos al interior del equipo, Antepone los objetivos del equipo ante los personales, Comunicación asertiva, Saber escuchar a los demás, Auto-conocimiento de fortalezas y debilidades, Coordinación de equipos de trabajo. Entre otras competencias específicas.

Por otra parte, también podemos encontrar en otros estudios, los ligados a la sociedad del conocimiento: Competencias tales como: Flexibilidad, Anticipación, Innovación, Aprendizaje y Reconversión. Asociados a las nuevas prácticas de transparencia: Reputación, Auditabilidad (Accountability /GRI), Responsabilidad Social RSE, Ejemplaridad, Transparencia, Legalidad, Remuneración justa. Vinculados a la globalización: Globalidad Multiculturalidad, Polifuncionalidad, Diversidad. Asociados a la inteligencia emocional: Paciencia, Resiliencia, Persistencia.

Según Capuano (2004), “Competencia es la capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemas”, de acuerdo, dice, con lo expuesto por Humberto Quezada Martínez en Competencias laborales: la puesta en valor del capital humano, el término competencia fue utilizado por David McClelland hace mucho más de 30 años.

Para que una persona muestre las competencias incluidas en los perfiles requeridos plantea la conjunción de los siguientes elementos:

*Saber:* Conjunto de conocimientos relacionados con los comportamientos de carácter técnico, orientados a la realización de tareas y de carácter social, orientados a las relaciones interpersonales. Desde este lugar pareciera ser que la Universidad se siente más cómoda ya que siempre se ha dedicado a transferir conocimientos técnicos.

*Saber hacer:* Conjunto de habilidades que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen. Se puede hablar de habilidades técnicas (para realizar tareas diversas, por ejemplo, hacer una pared de ladrillos), habilidades sociales (para relacionarnos con los demás como trabajar en equipo), habilidades cognitivas (para procesar la información que nos llega y que debemos utilizar para analizar situaciones o resolver problemas). Este saber hacer ya comienza a exigir más a la Universidad respecto al desarrollo de la práctica entendida a la práctica no como meros ejercicios de repetición sino más bien se trata de un acercamiento a casos reales del medio, simulación de la práctica y prácticas profesionales supervisadas, como por ejemplo se hace comúnmente en la medicina.

*Saber estar:* Conjunto de actitudes acordes con las principales características del entorno organizacional y/o social (cultura, normas, etc.). En un sentido amplio, se trata de tener en cuenta nuestros valores, creencias y actitudes en tanto elementos que favorecen o dificultan determinados comportamientos en un contexto dado. El saber estar también requiere un desarrollo sistemático a lo largo de la carrera, los trabajos en equipo favorecen al aprendizaje las clases de modalidad taller entre otros.

*Querer hacer:* Conjunto de aspectos relacionados con la motivación responsables de que la persona quiera o no realizar los comportamientos propios de la competencia. Se trata de factores de carácter interno (motivación por ser competente, identificación con la tarea, etc.) y/o externo (dinero extra, días libres, beneficios sociales, etc.) a la persona, que determinan que ésta se esfuerce o no por mostrar una competencia determinada. Relacionado con las motivaciones, en este sentido trabajar con las motivaciones según las características personales.

*Poder Hacer:* Implica un conjunto de factores relacionados con: El punto de vista individual: la capacidad personal, las aptitudes y rasgos personales, se contemplan aquí como potencialidades de la persona, como variables que pueden aportar información respecto a la facilidad con que alguien mostrará un comportamiento determinado, o sobre su potencial de aprendizaje. El punto de vista situacional: el grado de “favorabilidad” del

medio. Diferentes situaciones pueden marcar distintos grados de dificultad para mostrar un comportamiento dado; por ejemplo, la presencia de un grupo que nos “presiona”, la interacción con un jefe autoritario u ocupar un nivel jerárquico.

También, (Capuano, 2004), manifiesta que existen dos grandes grupos de competencias: *Visibles*: Destrezas: Manera en que una persona realiza sus tareas, y *Conocimientos*: Información que una persona posee sobre áreas específicas. *No visibles*: Concepto de uno mismo: Actitudes, valores o imagen propia de una persona. Rasgos de la personalidad: Es el núcleo de la personalidad más difícil de detectar, pero no menos importante.

### **Justificación**

Se justifica este proyecto en función a las necesidades de encontrar estrategias que permitan desarrollar competencias. Para ello se plantean una serie de preguntas y/o consideraciones a efectos de indagar sobre razones por las cuales es preciso intervenir.

*¿Trasladamos imposiciones a los estudiantes? ¿Limitamos su personalidad?  
¿Somos desarrolladores de talentos los docentes*

Al trabajar por competencias, entonces es menester poner especial énfasis en el “ser” y el “ser impuesto” o lo que la sociedad espera del ser, sumado a que se tildan a las profesiones con ese “ser” esperado.

Esa imposición tiene una doble vertiente según Ortega en (Escámez Sánchez, 1993), por un lado, es una constricción, una limitación; por otro lado, es lo que hace posible nuevos individuos.

La vida, como libertad, se encuentra amenazada siempre por aquello mismo que la posibilita: la cultura. Por eso la vida tiene que desconfiar de ella, aunque sea precisamente porque es el presupuesto de su seguridad; criticarla y trascenderla siempre de nuevo hacia nuevas configuraciones culturales.

En las clases es importante dejar manifiesto ese “ser” y ese “ser impuesto” para poder decidir sobre “qué quiero ser” y preguntarnos “por qué existe ese ser impuesto” y si es posible trabajarlo o modificarlo, conscientes de la realidad relativa.

Profesionales libres tendrían mejores posibilidades de dar respuestas amplias y responsables.

*¿Formamos estudiantes críticos? ¿Colaboramos con que puedan disentir con ciertos autores de libros? ¿Damos espacios para que el estudiante opine distinto a mí como profesor, fundamentando técnicamente? ¿Desarrollamos espacios en dónde se destaquen valores?*

El proceso de convergencia europeo, según Morales Rodríguez, Trianes y Casado (2013), establece la necesidad de utilizar metodologías activas para el aprendizaje en el ámbito universitario, con el objetivo de desarrollar en los estudiantes competencias transversales. Entre estas, se cuentan la *competencia para la ciudadanía*, para la *solidaridad*, para la *conducta ética profesional*, entre otras, como aprendizaje autorregulado, el cual se desarrolla en situaciones complejas.

*Los estudiantes deben aplicar nuevos conocimientos ante problemas reales y demandas del mundo profesional, respondiendo a un programa de formación en valores de solidaridad y ética profesional dentro del currículum universitario, que, para una carrera dentro de las ciencias económicas, es esencial porque la economía y los negocios impactan directamente sobre el bienestar de las personas.*

Es así como el presente trabajo busca realizar aportes para el desarrollo de competencias profesionales como asesor de negocios del Licenciado en Administración de Empresas, lo cual implicaría competencias Básicas, Cognitivas y Personales. Involucra conocimientos, destrezas, actitudes y valores.

Por su parte, para analizar el rol del LA, como asesor de negocios, debemos comenzar a hablar de negocios.

*¿Y qué son los negocios? La primera respuesta supone el dar y el recibir, el intercambio, la colaboración, que el otro hace algo que a mí me sirve, y yo a su vez le retribuyo (con dinero, conocimiento, oportunidades u otro medio tangible o no) que actúa como instrumento de retribución.*

*Para brindar o prestar productos y/o servicios, respectivamente, las personas crean organizaciones, no trabajan aisladamente, ya que son seres sociales. Estas*

*organizaciones pueden tener un fin de lucro o no, y tienen fines específicos por los cuales se crean.*

Según Moenart, Robben y Gouw (2012) lo más importante al hablar de negocios es analizar la propuesta de valor del cliente; el modelo de negocio; y la industria y los entornos macro en los que la empresa compete o en el ámbito en el cual genera valor compartido. Siguiendo a Abell (1980), manifiestan estar de acuerdo en que definir el negocio es el verdadero punto de partida de la planificación estratégica, ya que argumentan para Abell, un negocio se define en términos de tres dimensiones diferentes: los grupos de clientes que una unidad de negocio atiende; si sus funciones y su ofrecimiento cumplen las necesidades para estos grupos del cliente; y las tecnologías que se implementan para realizar estas funciones.

*Y sumado a todo ello, no desprender de estos conceptos la generación de valor para otros distintos a la organización, destacando el rol social y el valor que comparte la organización en su concepción.*

Las organizaciones son grupos de personas que se unen para lograr objetivos comunes de manera coordinada de una manera formal que se mantiene en el tiempo, y así ayudar y colaborar con otros quienes pueden ser sus usuarios, consumidores, compradores, clientes y otros grupos de interés que rodean a la organización, proveedores, competencia, sociedad, socios entre muchos otros.

*Todos estos intercambios definen al negocio, por ello el rol del LA es trabajar con esa complejidad y para ello la Universidad debe contribuir al desarrollo de sus diversas competencias.*

Es así como el negocio existe cuando se encuentran la oferta y la demanda, demanda de necesidades a ser satisfechas y la propuesta de valor ofrecida.

Analizando, vemos que el asesoramiento en negocios es una cuestión compleja, que involucra no solo a las personas que trabajan internamente en la organización en análisis, sino también involucra al entorno de esta. Cómo se menciona anteriormente las competencias transversales desarrolladas en la Universidad son sumamente importantes

para poder colaborar en futuros profesionales que estén involucrados con su comunidad, con la cultura y con la humanidad. Comprometido con la responsabilidad social y con la generación de valor compartido, satisfaciendo necesidades que van a estar en constante análisis. Todo esto hace que el Licenciado en Administración de Empresas sea un profesional que deba desarrollar competencias mucho más allá de hacer rentable un negocio, ya que esto último es el derivado de muchos logros previos para así luego como efecto lograr la rentabilidad. Hay que trabajar en las causas que generan como efecto la rentabilidad.

Ahora, ¿Cómo preparamos al estudiante L.A. para ser un asesor de negocios?

Sanjurjo y Rodríguez (2003) al abordar la clase como espacio de reflexión, evaluación e intercambio sostienen que es primordial para recuperar nuestra tarea sustantiva como docentes: enseñar, desde un espacio singular, único, pequeño en cuanto a sus dimensiones físicas y sociales, importante en cuanto a la significación individual y social.

Definimos el aprendizaje como “como el cambio que se produce en la conducta debido a la experiencia”, existen distintos tipos, entre ellos uno de los más usados es el aprendizaje por observación, que puede ser definido como el cambio que se produce en la conducta de una persona (o animal en otro campo) como consecuencia de la experiencia consistente en observar a otra persona, en función a un modelo. Este tipo de aprendizaje debe contar, por tanto, con al menos dos actores, el observador y el modelo. Por esta razón, también se le denomina ‘aprendizaje por modelado’.

Una de las críticas que se le realiza a la enseñanza basada en la observación a través de modelos según, Sanjurjo y Rodríguez (2003), es que no siempre garantiza que el mismo sea interiorizado por el estudiante, que se imite la acción interiormente ya que es difícil saber si este proceso se realiza a medida que los estudiantes observan, tampoco lo es la realización de la acción, porque por sí misma no da cuenta de la comprensión y funcionalidad del nuevo procedimiento. Tanto la observación como la imitación interior y la exterior necesitan del uso operativo de los nuevos aprendizajes como reaseguro de su comprensión su apropiación.

Podemos inferir que un diagnóstico de una empresa en particular, es necesario, pero no suficiente para el desarrollo de competencias.

La observación y la demostración requieren de algunas condiciones que garanticen sus fortalezas didácticas: la atención es condición primera el aprendizaje por observación, guiar la observación a través del diálogo, la narración, el interrogatorio didáctico es una condición básica; ordenar la demostración, mostrar con claridad reiteradamente ayudando con ejemplos, metáforas y analogías, potencia las cualidades didácticas de la observación; controlar los resultados, trabajar los errores, posibilita también un mejor aprovechamiento de la observación; señalar los objetivos que perseguimos es otra condición pedagógica necesaria según este autor.

La observación y la demostración, si bien tomen en cuenta estos últimos detalles, sufren igualmente de ciertos recortes en la enseñanza y estos métodos no bastan; hasta a veces resultan aburridos; y el aburrimiento es uno de los grandes enemigos del aprendizaje.

*¿Cómo trabajar el trabajo interdisciplinario? ¿Los estudiantes avanzados de L.A. trabajan en equipo con estudiantes de Contador Público y Licenciatura en Economía? ¿Con diseñadores gráficos para un plan de comunicación? ¿Con un ingeniero industrial para un Plan de Producción?, ¿Con un psicólogo para la gestión del talento en la empresa? (Por mencionar algunas profesiones) ¿Gestiono el respeto por otras disciplinas?*

La economía, la política y la cultura sufrieron un intento de abolición de la triada, Wallerstein en 1998 (en Achilli, 2005) explica que existen ciertos recortes o separaciones, que lejos están de mostrar la realidad, las interrelaciones en proceso de constante cambio. *¿Qué tanto se desarrolla en la profesión con antropólogos o sociólogos o trabajadores sociales o historiadores?*

Gimeno Sacristán y Pérez Gómez (2008) exponen que una mentalidad muy bien afianzada por la experiencia y por la formación adquirida nos inclina como docentes a considerar las parcelas de la realidad sin relacionar las unas con otras, llegándose incluso a tomar como no propio del especialista de una de esas parcelas el bucear en los temas y problemas de otro, ni iluminar las reflexiones de su propio campo con las que se hacen en otro. La realidad de la educación no es algo global para estas posiciones y cada uno tiene que permanecer en su parcela. A los profesores, por ejemplo, se les ve como profesionales técnicos de la enseñanza y en los estudiosos como investigadores de esa

enseñanza, del mismo modo dentro ya del escrito campo de la discusión científica existe esa misma incomunicación.

La economía incide en la política, así como la política en la economía, la cultura en la economía por ende ésta en la política, y así, existe entre esta tríada una constante retroalimentación, que hace que todo sea sistémico y complejo.

Por lo general se estudia el 'todo' estudiando las partes de ese todo de manera separada. Cuando el todo en realidad es mucho más que la mera suma de las partes.

Achilli (2005) destaca el movimiento continuo en las estructuras sociales, aun cuando esté en aparente equilibrio, donde se mezcla el pasado el presente y el futuro. Habla de las conflictividades y sus distintas modalidades, reconociendo en los sujetos sus prácticas, sus experiencias y sus distintas relaciones. Todas estas cuestiones involucran lo social, están íntimamente relacionadas con la economía, la cual es una ciencia social que incluye a los individuos, implica a la humanidad y a la administración de esos recursos. La cultura, la economía y la política, intentan dirigir, gestionar administrar esos recursos y la Universidad debe facilitar el análisis complejo de esa realidad, sino manejando este saber de la complejidad, narrando, refiriendo, aplicando, elaborando un curso de acción, desarrollando profesionales críticos que contribuyan al desarrollo de aportes y al aprender constante.

Un LA, debe entender sobre lo teórico y lo práctico, sus experiencias y sus distintas relaciones. Un empresario quién gestiona una organización un grupo de personas, deben conocer que existen individualidades y qué hiciste una cultura interna y externa a la empresa, o varias culturas.

Debe conocer el entorno complejo en el cual la organización se desempeña. No es lo mismo un modelo de negocios en la ciudad de Posadas que un negocio en la ciudad de Eldorado u otra ciudad. No serán seguramente los mismos los clientes, quizás no serán los mismos los proveedores, ni el ambiente en el que se va a desenvolver la empresa ni siquiera sus recursos humanos. Como tampoco es lo mismo, un empresario que otro, o un barrio que otro, ni su cultura. Tampoco es lo mismo trabajar en Salud, que trabajar en la Producción de Alimentos o la prestación de servicios turísticos.

También hay un entorno globalizado, en donde se desarrolla esa cultura local, que incide directamente, como a su vez, existe una cultura a nivel nacional o internacional o global. La economía regional o local puede verse afectada por las producciones que a

nivel mundial, por las barreras del mercado que puedan complicar la importación de ciertos productos, los cuales pueden manejar los precios de la demanda del producto que quizás comercialice una empresa en particular, que puede estar en cualquier parte del mundo.

Entonces, es muy importante conocer la cultura local, comprenderla, comprender las relaciones, en el caso de administrar recursos también medir o evaluarlos, asignarles un valor relacionados muchas veces con cuestiones que son objetivas y otras subjetivas. Todo esto tiene relación con la formación que va a tener este profesional para poder estar preparado *y poder desarrollar las competencias necesarias para manejarse en este entorno complejo y disfrutarlo con la responsabilidad que implica.*

A veces, en las facultades de Ciencias económicas, se plantea netamente el pensamiento lógico, 'Dos más dos, son cuatro' y está probado que no siempre es cuatro, el todo no es la mera suma de las partes, es mucho más que eso. Sin embargo, ya lo planteaba Vygotsky, citado por Achilli (2005): seguimos intentando entender el agua estudiando el átomo de hidrógeno y de oxígeno por separado, cuando por separado uno arde y el otro alimenta el fuego, entonces ¿por qué el agua extingue el fuego?.

El pensamiento complejo y crítico es primordial para el desarrollo de competencias en los estudiantes, y los métodos para llegar podrán darse desde la Dialéctica, la Lógica, desde la Mayeútica o desde otro Método filosófico, ya que todos son procesos racionales de interrogación, cuestionamiento y busca del conocimiento.

*La formación por competencias también es criticada como la educación para el trabajo, como la que educa según las necesidades de las empresas, en este sentido, no debe ser así. La formación por competencias debe ser mirada como la que busca colaborar con el desarrollo de una persona que vive en un mundo social, que debe ser feliz y buscar su plenitud ayudando a otros, participando y creando con otros desde el área del conocimiento que eligió como profesión.*

Tocar temáticas desde lo individual o la social, desde la empresa al mercado, o desde lo privado al público, es un tema en estudio desde antes de la creación del estado; se pondera como importante que el profesional entienda qué actor es y desde dónde puede realizar sus aportes, más allá de conseguir un trabajo, de lograr un empleo o la estabilidad en sus ingresos. Así, como la rentabilidad de las empresas, es una consecuencia de su

accionar, estos últimos logros profesionales también son consecuencias de esos otros accionares.

Desde Weber y en Habermas (1986) se discute el concepto de racionalidad como la necesidad de legitimación que ya no puede ser resuelta recurriendo a la forma de las legitimaciones preburguesas; de ahí que la ideología del librecambio quede reemplazada por un programa sustitutorio que se centra en las consecuencias sociales, no de la institución del mercado sino de una actividad estatal que compensa acciones de libre intercambio. Ese programa vincula el momento de la ideología burguesa del rendimiento individual (no sin que la atribución del estatus según el rendimiento individual queda desplazada del mercado al sistema escolar) con la garantía de un mínimo de bienestar de la estabilidad en el puesto de trabajo y de la estabilidad de los ingresos. Esto pensado desde el punto de vista de responsabilidad social de las organizaciones, en reflexión a qué tipo de profesionales involucrados con lo meramente individual estamos formando.

Por otra parte, en la formación por competencias, además de las estrategias de enseñanza, son importantes los métodos o instrumentos de evaluación.

Resultan interesantes los métodos para evaluar mencionados por Alles (2009), como la Evaluación 360°, proceso estructurado para medir las competencias de los colaboradores de una organización, con un propósito de desarrollo, en el cual participan múltiples evaluadores; toma el nombre de 360° en alusión a que la persona es evaluada por sus superiores pares y subordinados, además de por ella misma (autoevaluación); en ocasiones incluye la opinión de clientes internos y/o externos. Por otro lado, la evaluación 180°, similar a la evaluación 360°, su propósito es el desarrollo; se llama así porque una persona es evaluada por sus superiores y pares, además de realizar su propia autoevaluación; puede incluir la opinión de clientes internos y/o externos.

Otro caso es el del entrenamiento experto: programa organizacional para el aprendizaje mediante el cual, a través de una relación interpersonal, un individuo con mayor conocimiento experiencia en un determinado tema lo transmite a otro cada uno de los participantes del programa cumple un rol entrenador o aprendiz un entrenador podrá tener a su cargo varios aprendices sin embargo en todos los casos brindará su entrenamiento de manera personalizada e individualmente. En las clases se puede identificar a estudiantes expertos en ciertas temáticas que puedan colaborar con otros en

su aprendizaje. También puede darse en el aula que quizás la experticia no esté desarrollada pero sí pueda desarrollarse según motiva el estudiante; y el profesor solo actúa de mediador de ser necesario. Podríamos implementar este tipo de evaluaciones desde la Academia puntualizando, que estudiantes de años superiores participen en las evaluaciones de estudiantes de años menos avanzados; de esta manera podrán ver el desempeño y detectar posibilidades de mejora también es interesante la evaluación entre pares. Para que el entrenamiento experto se verifique es necesario que el entrenador sea un experto en la temática o que posea un alto grado de desarrollo de la competencia en cuestión según corresponda; en todos los casos, los objetivos son específicos y el plazo acotado (usualmente unos pocos meses).

Como otro método destaca la Entrevista estructurada en tanto conjunto de preguntas e indicaciones para realizar una entrevista de selección; usualmente se diseña por niveles y en función del modelo de competencias.

*Hacer que nos sintamos bien, logremos nuestras metas y ayudemos y tratemos bien a nuestros compañeros.*

Hay tanto que no se dice en las clases que nos preguntamos si se tratara de explicitar más algunas cuestiones y aprendiéramos a conocernos más en clases y a conocer nuestros miedos esperanzas y motivaciones como ejercicio de esas competencias, esto es, aprender a expresarme.

Podemos también, considerar los conocimientos que se transmiten en la enseñanza, como una proposición de la cultura, en y a través del lenguaje y de los comportamientos; cuestión que atañe tanto a lo que se dice y se hace como a lo que se calla y niega. (Edwards , 1993) suma a ello, los silencios, las miradas y formas de expresión. La autora plantea que la enseñanza de cualquiera de las formas de conocimiento se da inserta en un contexto social e histórico que también le otorga un significado general, en donde lo que hemos llamado, por ejemplo, “comprensión de la realidad” está traspasada por la alineación, la mistificación y la reificación de las relaciones, así como por el carácter inevitablemente prescriptivo del discurso pedagógico.

En su obra como director *Del fin a los objetivos de la educación personalizada*, García Hoz (1995) arguye que el tipo de hombre que se aspira a formar en una educación personalizada puede ser caracterizado por los siguientes rasgos:

a) Primeramente, menciona que la persona esté lo suficientemente informado para conocer las cosas y las personas con las que habitualmente se relaciona, como la familia, el mundo del trabajo, las manifestaciones culturales, la vida religiosa y las características sociales en general.

b) En posesión de unas ideas sistemáticas que le permitan comprender la existencia de los campos científicos básicos, como las ciencias reales de la naturaleza, del hombre y de la trascendencia; ciencias formales del lenguaje y la matemática, conocimientos de orden artístico, técnico y moral. En plan de estudios de la carrera de L.A. existen muchos espacios curriculares de estas ciencias que quizás no son totalmente utilizadas en el campo de desarrollo de competencias en los trabajos finales de la carrera, como, por ejemplo, estadísticas y matemáticas aplicadas a un estudio profundo de la demanda.

c) En el orden de los conocimientos, García Hoz (1995) agrega la comprensión y dominio de ideas fundamentales que le hagan capaz de valorar las cosas, las personas, los acontecimientos y las relaciones que incidan en su vida. Lo que nos parece sumamente importante, darle valor a las cosas y a las personas, con la subjetividad que ello implica, para respetar y darle la entidad que las cosas y, fundamentalmente, las personas se merecen. *En orden de las aptitudes, en orden a virtudes y valores y en orden a la unidad de vida: Coherencia entre las ideas, las palabras y la acción. Coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace.*

Capacidad discriminativa para descubrir la propia vocación y elegir el tipo de vida y trabajo que le ofrezca mayores posibilidades de responder eficazmente a su llamada profesional. El autor en este caso destaca el autoconocimiento y el descubrimiento del don concedido.

Fuerza de voluntad para cumplir las decisiones racionales que tome en cualquier situación. Aquí le sumaría también, la apertura para poder ajustar la formulación en la implementación de la decisión su fuera necesario.

Además, menciona la capacidad de descubrir los aspectos positivos de toda realidad y de reaccionar con alegría en cualquier circunstancia y momento de la vida. Aquí quizás destacaría lo positivo de la tristeza, que muchas veces está mal vista, pero ella nos permite muchas veces reflexionar y aprender.

Para estudiar al desarrollo de competencias, también elegimos en esta oportunidad a Edgar Morin, desde la mirada de Aranibar Brañez (2010) en un texto referido a la compilación y presentación del pensador francés:

“...entendemos que el estudio de cualquier aspecto de la experiencia humana ha de ser, por necesidad, multifacético. En que vemos cada vez más que la mente humana, si bien no existe sin cerebro, tampoco existe sin tradiciones familiares, sociales, genéricas, étnicas, raciales, que sólo hay mentes encarnadas en cuerpos y culturas, y que el mundo físico es siempre el mundo entendido por seres biológicos y culturales.” (Aranibar Brañez, 2010, pág. 76)

*Los Siete Saberes Necesarios para la Educación del futuro* de Morín postulan una educación que cure la ceguera del conocimiento, una educación que garantice el conocimiento pertinente, enseñar la condición humana, enseñar la identidad terrenal, enfrentar las incertidumbres, enseñar la comprensión, y la ética del género humano

Morin presenta el bucle individuo - sociedad - especie como base para enseñar la ética venidera. En el bucle individuo - sociedad surge el deber ético de enseñar la democracia. Ésta implica consensos y aceptación de reglas democráticas, pero también necesita diversidades y antagonismos. El contenido ético de la democracia afecta a todos esos niveles. El respeto a la diversidad significa que la democracia no se identifica con la dictadura de la mayoría<sup>3</sup>.

## PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

### Proyecto de Extensión

“Competencias en la gestión de los negocios, un vínculo entre el conocimiento, el ser, la aptitud y la actitud”

---

<sup>3</sup> Para la detección de competencias existen métodos: Tres métodos conocidos para identificar competencias son: el Análisis Ocupacional, con sus variantes DACUM (Designing a Curriculum), AMOD (A model) y SCID (Systematic Curriculum Instructional Development); el Análisis Funcional y el Análisis Constructivista, incluyendo el ETED (Empleo Tipo Estudiado en su Dinámica).

Por ejemplo, el Método ETED Análisis Constructivista (Empleo Tipo Estudiado en su Dinámica) corresponde a un conjunto de atribuciones o de bloques de actividad coherentes desde el punto de vista del individuo y desde el de la organización productiva. Como búsqueda de coherencia en un rango amplio de actividades, el empleo tipo es el oficio en las condiciones de variabilidad que introduce la producción moderna. A diferencia de otros enfoques que enfatizan el aspecto técnico organizacional de la noción, el ETED concibe la competencia a partir de una unidad de referencia que vincula la escala de la gestión y la escala humana y social. El ETED describe el núcleo de los empleos entendido como empleo tipo según tres tipos de criterios: a) La finalidad global o rol profesional b) La posición en el proceso de producción c) El rol de interface. (Universidad Dr. José Matías Delgado)

La materia a la cual se dirige la intervención se desarrolla en el quinto año de la carrera de Licenciatura en Administración de empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones con Plan de Estudios vigente a la fecha, aprobado en el año 2008.

Año de cursado	Régimen	Carga Horaria Total	Carga Horaria Semanal (teórico/práctico)	Plan de Estudios Año
2018	<b>Cuatrimestral</b>	<b>60</b>	<b>4</b>	<b>2008</b>

*Cuadro N° 1*

En un mundo de constante cambio, existe la necesidad de realizar propuestas de estrategias innovadoras para adecuarlas a las necesidades de aprendizaje de las nuevas generaciones y a las necesidades generadas por los cambios en la sociedad y en las organizaciones.

En cumplimiento con los objetivos del plan de estudios de la carrera del LA, de formar profesionales capaces de insertarse en la realidad económica internacional, nacional y regional, con los conocimientos especializados propios de la profesión empresarial y en condiciones de actuar en las organizaciones públicas y privadas y de formar profesionales emprendedores con sentido ético que están capacitados para abordar y resolver problemáticas de su competencia.

Los involucrados en el problema principalmente son los estudiantes, como eje en el proceso de aprendizaje, también el docente como mediador en el proceso y la sociedad que necesita profesionales con capacidades sociales y disciplinares específicas antes los constantes cambios.

### **Objetivo general**

Producción de aportes para el desarrollo de competencias profesionales como asesor de negocios de Licenciados en Administración de Empresas a través del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Misiones, con su Comisión Técnica de Administración. a través de talleres e intercambios entre estudiantes, profesionales graduados y empresarios y/o emprendedores.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar un taller de habilidades de aplicación de la teoría a la práctica en casos reales donde el estudiante valore, evalúe o critique en base a estándares y criterios específicos.
- Proponer intercambios para el tratamiento de valores, honestidad, confianza donde el estudiante pueda identificar necesidades y tomar posición y postura acerca de estas actitudes.
- Simular según casos reales propuestos, la toma de decisiones analizando el proceso y escogiendo, basándose en argumentos razonados; verificando el valor de la evidencia; reconociendo la subjetividad.
- Generar un espacio de educación emocional donde se desarrolle la empatía, trato con otros, motivación, respecto a la pluralidad de ideas.

### **Actividades**

- *Objetivo Específico:* Desarrollar un taller de habilidades de aplicación de la teoría a la práctica en casos reales donde el estudiante valore, evalúe o critique en base a estándares y criterios específicos.

Realización de un taller en los cuales participen empresarios dirigentes u otros usuarios de los servicios de un LA, en donde aquellos planteen problemáticas que debieron o deban resolver, los participantes estudiantes les podrán realizar propuestas e

intervenciones y luego presentar una propuesta de solución a las inquietudes basándose en bibliografía en autores y en teorías estudiadas a lo largo de su trayectoria académica.

- *Objetivo Específico:* Proponer intercambios para el tratamiento de valores, honestidad, confianza y afines, donde el estudiante pueda identificar necesidades y tomar posición y postura acerca de estas actitudes.

A través de expertos o dedicados al desarrollo social, valores honestidad y confianza como sociólogos, psicólogos, antropólogos, ingenieros, abogados, trabajadores sociales, contadores públicos y licenciados en economía, trabajar la cooperación y generación de valor compartido, puede haber un intercambio sobre en qué momento primó la confianza en los negocios, los valores y la honestidad por sobre otras variables en la toma de decisiones.

- *Objetivo Específico:* Simular según casos reales propuestos, la toma de decisiones analizando el proceso y escogiendo, basándose en argumentos razonados; verificando la evidencia.

Los empresarios o usuarios de los servicios de un LA junto a los docentes deberán escribir casos en los que se encontraron en un proceso de toma de decisiones determinar los factores y simular juegos de roles.

A su vez, los estudiantes deberán presentar al público sus avances en los trabajos del espacio curricular, para recibir devoluciones y tener retroalimentación también así lograr desarrollar habilidades en la comunicación postura y presentación de ideas casos en donde estén presentes empleados de los empresarios antes participantes.

Así se lleva a cabo un intercambio entre lo que necesita resolver el empresario o usuario y lo que necesita resolver los estudiantes en el avance de sus productos para aprobar el espacio.

- *Objetivo Específico:* Generar un espacio de educación emocional donde se desarrolle la empatía, trato con otros, motivación, respecto a la pluralidad de ideas.

En función a la actividad anterior, los empleados y otros colaboradores de empresarios, junto a estudiantes y empresarios deberán manifestar como se sintieron en los intercambios, además de compartir otros casos en los que no se sintieron incomprendidos y no la pasaron bien y fundamentar las razones por las cuales se dieron así los episodios según su posición.

## Cronograma

Objetivo	1° Mes	2° Mes	3° Mes	4° Mes
▪ <b>Desarrollar un taller de habilidades de aplicación de la teoría a la práctica en casos reales donde el estudiante valore, evalúe o critique en base a estándares y criterios específicos.</b>	x			
▪ <b>Proponer intercambios para el tratamiento de valores, honestidad, confianza donde el estudiante pueda identificar necesidades y tomar posición y postura acerca de estas actitudes.</b>		x		
▪ <b>Simular según casos reales propuestos, la toma de decisiones analizando el proceso y escogiendo, basándose en argumentos razonados; verificando la evidencia.</b>			x	
▪ <b>Generar un espacio de educación emocional donde se desarrolle la empatía, trato con otros, motivación, respecto a la pluralidad de ideas.</b>				x

## **Criterios de evaluación**

Una vez esclarecida la naturaleza del conocimiento, sostiene Álvarez Méndez (2001) que la evaluación debe ajustarse a ella si quiere ser fiel y mantener la coherencia epistemológica que le dé consistencia y credibilidad práctica, así como la cohesión entre la concepción y las realizaciones concretas. En función de ello, se presentan algunos interrogantes acerca de los propósitos de la misma: ¿Evaluación que garantice la integración del individuo en la sociedad o el éxito escolar? ¿Evaluación que asegure el acceso a la cultura común y la superación de las desigualdades sociales mediante la educación?

En el caso de esta propuesta de intervención, se piensa la evaluación no como repetición de conceptos sin sentido crítico o alejada del desarrollo de competencias, sino como una instancia o contexto también de aprendizaje en el cual se pueda poner en juego estrategias variadas que potencien lo que los estudiantes conocen y son capaces de hacer, y sobre lo cual puedan explicar y fundamentar. En otras palabras, no se pretende la memorización o la búsqueda de la respuesta correcta; antes bien, se trata de intentar tomar postura y poder formular soluciones genuinas, creativas, propias.

Por su parte, (Sanmartí, 2016), elabora 10 ideas claves sobre la evaluación, de las cuales se rescatan algunas para este trabajo. En principio, resulta relevante pensar la evaluación como el motor del aprendizaje, ya que de ella depende tanto qué y cómo se enseña, como el qué y el cómo se aprende. En el caso de la propuesta de estos talleres, se postula que exista un espacio en donde el estudiante se encuentre con un empresario, o con profesionales de otras profesiones, para desarrollar competencias de trabajo con otros, respetando la pluralidad de ideas, y donde el interlocutor quizás no tenga un mismo punto de vista pero, antes de obstaculizarle aprender, le podría servir para ampliar su mirada: el compartir espacios con terceros es útil para exponer ideas, escuchar y realizar aportes, mejorar la información que se tiene y tomar decisiones.

Así también, se señala como importante que el estudiante identifique individualmente los aspectos temáticos que debería conocer e indique cuáles considera que aún no ha aprendido y por qué. Todo ello a los efectos de formular un contrato de

evaluación a modo de dispositivo regulatorio que permita reconocer los contenidos fundamentales, además de cooperar y ayudarse mutuamente; percibir el error como algo que se puede superar; y ser lo más autónomos posible. En este sentido, y en el marco de esta posible intervención, será fundamental el intercambio en clases, revisar lo positivo y lo negativo, y monitorear / ponderar el proceso de desarrollo de competencias: qué se logró, qué no, cuáles son las posibilidades de avanzar, y la retroalimentación como plan de mejora continua.

Respecto del error como elemento también útil para regular el aprendizaje, conviene estimular su expresión para que se pueda detectar, comprender y favorecer su regulación. En coincidencia con la autora, luego de los talleres se propone como actividad para identificar posibles causas de los “fallos” cometidos en una prueba de evaluación de conocimientos, la reflexión sobre cómo planificaron el estudio y qué estrategias han utilizado, qué aspectos consideran que hicieron bien y no es necesario revisar, qué dificultades de comprensión y de realización advierten que han tenido, y cuáles serían las posibles maneras de solucionarlas.

Otra cuestión interesante a considerar es la autoevaluación; para lo cual se estima pertinente que los estudiantes se apropien de los objetivos de aprendizaje, de las estrategias de pensamiento y de acción y de los criterios de evaluación. En el caso de los talleres, se insta a la autoevaluación y la evaluación entre pares, ya que cuando una persona examina otros trabajos, no sólo identifica las incoherencias de éstos, sino que el mismo tiempo reconoce mejor las propias: cuando se intercambian valoraciones entre iguales, se tiende a leerlas con más atención e incluso se discuten si no se está de acuerdo, cosa que no se hace habitualmente con las opiniones expresadas por el profesor. El objetivo final de estas ayudas es conseguir que cada estudiante sea capaz de autorregularse autónomamente.

Coincidimos con Sanmartí (2016) en lo positivo de evaluar por competencias por cuanto permite actuar con mayor eficacia y aplicar saberes bien diversos para interpretar y tomar decisiones con relación a situaciones contextualizadas, distintas de las trabajadas en clase porque no valdría plantear los mismos ejemplos o problemas que los utilizados para aprender; y complejas, que requieren combinar distintas variables y puntos de vista. En síntesis, la evaluación dinamizaría la transferencia de conocimientos nuevos para explicar y/resolver situaciones problemáticas que suceden a nuestro alrededor.

En relación con lo anteriormente expuesto, se asume la idea de que la evaluación de las estrategias de aprendizaje puestas en juego durante el proceso de construcción de los conocimientos es un área de alta potencialidad educativa con posibilidades de incidencia en la transformación de dicho proceso; estrategias que según algunos autores (Camillioni, Celman, Litwin, Palou de Maté, 1998) pueden asumir la forma de:

- Habilidades analíticas (cómo desarrollar una actitud crítica; cómo razonar deductivamente; cómo evaluar ideas e hipótesis, y otros afines).

- Habilidades en la toma de decisiones (cómo identificar alternativas; cómo hacer elecciones racionales, y otros afines).

- Habilidades de comunicación (cómo expresar ideas oralmente y por escrito).

- Habilidades sociales (cómo cooperar y obtener cooperación; cómo competir lealmente, y otros afines).

- Habilidades metacognitivas (cómo evaluar la ejecución cognitiva propia; cómo seleccionar una estrategia adecuada para un problema determinado; cómo determinar si uno comprende lo que está leyendo o escuchando; cómo transferir los principios o estrategias aprendidos de una situación a otra, y otros afines).

Todo lo cual contribuye a que los estudiantes se concienticen de su forma de pensar y aprender, así como la de otro.

Presentamos a continuación un cuadro con los criterios de evaluación propuestos, en función de objetivos e indicadores:

### Criterios de evaluación

Objetivo	Indicadores
<p>▪ <b>Desarrollar un taller de habilidades de aplicación de la teoría a la práctica en casos reales donde el estudiante valore, evalúe o critique en base a estándares y criterios específicos.</b></p>	<p>Verificación de la exposición de los resultados relevados con los esperados en clases posteriores. Autoevaluación del estudiante y evaluación de los pares. Reuniones posteriores entre el empresario y el estudiante para devoluciones personalizadas.</p>
<p>▪ <b>Proponer intercambios para el tratamiento de valores, honestidad, confianza donde el estudiante pueda identificar necesidades y tomar posición y postura acerca de estas actitudes.</b></p>	<p>Verificación de la exposición de los resultados relevados con los esperados. Autoevaluación del estudiante y evaluación de los pares.</p>
<p>▪ <b>Simular según casos reales propuestos, la toma de decisiones analizando el proceso y escogiendo, basándose en argumentos razonados; verificando la evidencia.</b></p>	<p>En función a las acciones implementadas en los casos reales y propuestas de mejora presentadas en el intercambio. Identifica el problema y posibles soluciones. Comunica con fundamentos técnicos y terminología apropiada. Muestra confianza y seguridad en su postura profesional. Participa en actividades grupales de manera solidaria. Lidera el equipo de trabajo. Asume rol de asesor o evaluador. Destaca factores claves a la hora de realizar aportes.</p>
<p>▪ <b>Generar un espacio de educación emocional donde se desarrolle la empatía, trato con otros, motivación, respecto a la pluralidad de ideas.</b></p>	<p>Autoevaluación del estudiante y evaluación de los pares. Reuniones posteriores entre el empresario y el estudiante para devoluciones personalizadas.</p>

## Referencias bibliográficas

- Achilli, E. L. (2005). *Investigar en Antropología Social. Los desafíos de transmitir un oficio*. Rosario: Editorial Laborde.
- Álvarez Méndez, J. M. (2001). *Evaluar para conocer, examinar para excluir*. Madrid: Morata.
- Alles, M. A. (2009). *Diccionario de competencias. La Trilogía. Las 60 competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Ediciones Garnica S.A.
- Aranibar Brañez, D. E. (2010). Los Siete Saberes según Edgar Morín. *Gaceta Médica Boliviana*, 76-78.
- Bravo Salinas, N. H. (20 de 03 de 2019). *Competencias Proyecto Tuning-Europa América Latina*. Obtenido de Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey:  
[http://www.cca.org.mx/profesores/cursos/hmfbcp\\_ut/pdfs/m1/competencias\\_proyectotuning.pdf](http://www.cca.org.mx/profesores/cursos/hmfbcp_ut/pdfs/m1/competencias_proyectotuning.pdf)
- Capuano, A. M. (noviembre de 2004). Evaluación de desempeño. Desempeño por competencias. *Invenio: Revista de investigación académica*, 13, 139-150. doi:ISSN-e 0329-3475
- Camilloni, A. R., Celman, S., Litwin, E., & Palou de Maté, M. (1998). *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*. Buenos Aires: Paidós
- Celman, S. (1993). *A tensión teoría-práctica en la Educación Superior*. Paraná, Entre Ríos, Argentina. Recuperado el 18 de marzo de 2019, de <https://www.fceia.unr.edu.ar/geii/maestria/2013/CelmanParte02/CELMAN%201.pdf>
- CIDAC. (27 de febrero de 2014). *Encuesta de Competencias Profesionales 2014*. Obtenido de Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC): [http://cidac.org/esp/uploads/1/encuesta\\_competencias\\_profesionales\\_270214.pdf](http://cidac.org/esp/uploads/1/encuesta_competencias_profesionales_270214.pdf)
- Edwards, V. (1993). La relación de los sujetos con el conocimiento. *Revista Colombiana De Educación*(27). Obtenido de <http://www.fcecon.unr.edu.ar/web-nueva/sites/default/files/u32/vedwards.pdf>
- Escámez Sánchez, J. (1993). JOSÉ ORTEGA Y GASSET (1883-1955). *Perspectivas: revista trimestral de educación*, XXIII(3-4), 808-821. Recuperado el 04 de 10 de 2018, de <http://www.ibe.unesco.org/sites/default/files/ortegas.PDF>
- García Hoz, V. (1995). *Del fin a los objetivos de la educación personalizada*. Madrid España: Ediciones Rialp.
- Gimeno Sacristán, J., & Pérez Gómez, A. (2008). *La enseñanza: su teoría y su práctica*. Madrid España: Ediciones AKAL.
- Habermas, J. (1986). *Ciencia y Técnica como ideología*. Madrid: Tecnos.
- Marco Stiefel, B. (2008). *Competencias básicas: Hacia un nuevo paradigma educativo*. Madrid: Narcea SA de Ediciones.

- Ministerio de Educación - Universidad Nacional de Misiones. (2008). *Facultad de Ciencias Económicas UNaM*. Recuperado el 16 de 9 de 2018, de Facultad de Ciencias Económicas UNaM: <http://www.fce.unam.edu.ar/index.php/centro-documental/Secretar%C3%ADa%20Acad%C3%A9mica/Planes%20de%20Estudio/Plan%20de%20Estudios%20Licenciatura%20%20en%20Administracion%20de%20Empresas/download>
- Moenaert , R., Robben , H., & Gouw , P. (2012). *Marketing Strategy & Organisation*. Lannoo Campus. doi:9020998579, 9789020998573
- Morales Rodríguez, F. M., Trianes, M. V., & Casado, A. M. (2013). Eficacia de un programa para fomentar la adquisición de competencias solidarias en estudiantes universitarios. *European Journal of Education and Psychology*, 6(2), 95-104.
- OCDE. (2006). La definición y selección de competencias clave. Resumen ejecutivo. Recuperado el 19 de mayo de 2019, de <http://deseco.ch/bfs/deseco/en/index/03/02.parsys.78532.downloadList.94248.DownloadFile.tmp/2005.dsceexecutivesummary.sp.pdf>
- OCDE. (2016). *DeSeCo*. Recuperado el 21 de marzo de 2019, de DeSeCo: <http://deseco.ch/>
- Sanmartí, N. (2016). *10 ideas claves, evaluar para aprender*. Buenos Aires: Noveduc.
- Sanjurjo, L. (2003). *Volver a Pensar la Clase*. Presentación al 2º Congreso Nacional de Educación del Este Cordobés "Nuevas perspectivas didácticas en el aula".
- Sanjurjo, L., & Rodríguez, X. (2003). *Volver a pensar la clase. Las formas básicas de Enseñar*. Rosario: Homo Sapiens.
- Schön, D. (1992). *La Formación de Profesionales Reflexivos*. Madrid: Paidós.
- Universidad Dr. José Matías Delgado. (s.f.). *Métodos para identificar competencias*. Obtenido de Universidad Dr. José Matías Delgado: <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADBR0000647/C2>
- Universidad Nacional de Misiones. (2013). *Programa Actuación Profesional IV*. Miguel Lanús: Universidad Nacional de Misiones

## **Anexo**

### **El perfil del título según el Plan de Estudios (Ministerio de Educación - Universidad Nacional de Misiones, 2008)**

*La Facultad de Ciencias Económicas de la UNaM se propone formar un Licenciado en Administración de Empresas con un perfil profesional amplio que satisfaga los siguientes requerimientos:*

- Sea capaz de desempeñarse en un contexto económico-social complejo, caracterizado por la aparición sucesiva de bloques regionales y sub-regionales, en un marco de creciente globalización.*
- Posea una sólida formación en las disciplinas de su profesión (Contabilidad, Administración y Economía) y con apoyo en Derecho, Matemática y Humanidades, que le permita resolver los problemas profesionales básicos, más generales y frecuentes en todas las esferas de su actuación y desempeñarse con idoneidad en todos los campos de su ejercicio.*
- Esté sólidamente capacitado y predispuesto para acceder a estudios de postgrado a fin de especializarse en las diversas ramas de su nivel de graduación y a actualizar y perfeccionar permanentemente sus conocimientos y habilidades, especialmente el acceso a las diversas herramientas tecnológicas.*
- Posea capacidad para investigar en el área de su especialidad.*
- Posea capacidad para expresarse con claridad, tanto en la comunicación oral como escrita, en sus relaciones con terceros y en la emisión de sus informes.*
- Acredite una efectiva comprensión lectora en portugués e inglés.*
- Posea capacidad para analizar y evaluar con rigor los procesos y la diversidad de ideas en el devenir histórico y su vinculación con la realidad económica, social y política de nuestros días.*

- Posea capacidad para desarrollar criterios propios, en un medio de incertidumbre, basados en la investigación, la creatividad e innovación, que le permita participar activamente en las transformaciones de la sociedad.*
- Conozca y comprenda las facetas básicas del comportamiento humano.*
- Tenga capacidad y predisposición para integrar equipos de trabajo uni y multidisciplinarios.*
- Sea capaz de apreciar las distintas manifestaciones del arte y la cultura, compartiendo el hecho cultural inclusive desde el ámbito de su disciplina específica.*
- Asuma el compromiso ético de trabajar al servicio de la sociedad, respetando principios fundamentales como los de libertad, igualdad, solidaridad, la forma republicana de gobierno y las instituciones democráticas.*

- a) Denominación de la carrera: Licenciatura en Administración de Empresas.
- b) Título que otorga: Licenciado en Administración de Empresas.
- c) Facultad o Unidad Académica: Facultad de Ciencias Económicas de la U.Na.M.
- d) Nivel: Grado.
- e) Duración: 5 años.
- f) Carácter: Permanente.
- g) Modalidad: Presencial.
- h) Caducidad plan anterior: 31 de diciembre de 2009
- i) Nombre de la asignatura: Actuación Profesional IV

Ubicación de la asignatura en el Plan de Estudio: Segundo cuatrimestre de quinto año.

Según el programa del eje curricular, Área Integrada IV constituye un "eje transversal" integrador de contenidos aprehendidos por los estudiantes en etapas previas. Su objetivo es la integración de los contenidos teórico-prácticos de las asignaturas del plan de estudio de la carrera de Administración de Empresas.

La asunción de roles de verdadera exigencia profesional generalmente es precedida por una etapa de entrenamiento. Durante esta etapa, la incorporación de conocimientos y experiencia fuera del ámbito universitario tendrían el objetivo de posibilitarle al futuro graduado a la inserción en el medio laboral, caso de las pasantías preprofesionales. Sin embargo, no todos los estudiantes tienen esta posibilidad y es en este espacio curricular, donde pueden integrar y lograr una nueva síntesis de sus conocimientos y posibilidades a través de la aplicación práctica, que constituye el primer contacto con la realidad de su responsabilidad profesional ó con la alternativa de plasmar una idea de negocio como posibilidad de crear su propia empresa (**Universidad Nacional de Misiones, 2013**).

Al desarrollar las habilidades metodológicas en la elaboración de la Tesina mediante la investigación de un tema dentro del marco de las incumbencias profesionales y/o el desarrollo de planes de negocio, se logra enriquecer la trayectoria académica del estudiante y que proyecte el campo de trabajo elegido para el futuro, profundizando en un área de su interés. (**Universidad Nacional de Misiones, 2013**)

Se constituye en un espacio de integración de teoría y práctica que permite la transferencia al campo profesional posibilitando una comprensión integral del rol del Licenciado en Administración. Además, es un espacio donde se recuperan los aportes de otras asignaturas pertenecientes a dicho ciclo

Los constantes cambios en el mundo actual obligan a que el profesional desarrolle las capacidades necesarias para adaptarse a los diferentes requerimientos de servicios profesionales. Lo cual impone la necesidad de desarrollar propuestas metodológicas que permitan al alumno integrar conocimientos, procedimientos y actitudes adquiridos durante todo el proceso formativo; con el objetivo de que el futuro egresado cuente con los recursos fundamentales para resolver las diversas situaciones inherentes al quehacer profesional.

La modalidad taller, permite realizar el análisis de dichos casos, en el espacio que brinda la Universidad a tal efecto, por parte de los alumnos con la guía y/o coordinación del docente a cargo de la materia.

Su desarrollo prioriza los aspectos procedimentales y actitudinales, respecto de los conceptuales, propiciando los procesos de toma de decisiones que realizan los Lic. de Administración en el ejercicio profesional, iniciándolos en el proceso de desarrollo de destrezas básicas, propias del ejercicio profesional.

Dentro de este concepto, el crecimiento en el uso de la tecnología que trabajan en tiempo real hace imprescindibles el estudio de trámites y gestiones entre los clientes y los terceros, ya sean organismos públicos y/o privados. El conocimiento del comportamiento del mercado, las normas técnicas y profesionales y el pertinente comportamiento ético, exigen, como un bien social, respuestas que están llamadas a cambiar los hábitos de las personas involucradas en base a la excelencia y habilidad tanto individuales como institucionales.

El desarrollo de las capacidades necesarias para la selección de distintas opciones permitirá a estas organizaciones, donde estará inserto el profesional dotado de estos conocimientos, un aprovechamiento de excelencia.

Objetivos que persigue la materia según su programa (**Universidad Nacional de Misiones, 2013**)

*Objetivo General*

*Producir un documento “Tesina”, mediante un método de trabajo que permita integrar los conocimientos adquiridos por el alumno a lo largo de la carrera y cuya temática debe estar vinculado a la formación de grado del Licenciado en Administración de Empresas.*

*Objetivos Específicos*

*Propiciar la iniciativa, la independencia y la responsabilidad en la calidad de la presentación escrita y oral de la Tesina.*

*Motivar sobre la importancia de la integración práctica de las disciplinas de la Administración.*

*Favorecer que el estudiante recurra a los contenidos de las asignaturas del ciclo profesional a los efectos de integrar y relacionar los conceptos teórico-prácticos aprendidos.*

*Colaborar en la relación Universidad-Empresa mediante la posibilidad de que los alumnos realicen su trabajo final (tesina), en aquellas organizaciones que manifiesten su interés en facilitar a los alumnos información para un proceso de consultoría (elaboración de un diagnóstico en : Administración del Marketing, Recursos Humanos, Administración Financiera, Administración de la Producción, Sistemas Administrativos, Organización y Métodos, Evaluación de Proyectos, Dirección Estratégica, entre otros)*

*Reflexionar sobre las competencias personales y habilidades adquiridas y a desarrollar en relación con su accionar profesional futuro.*

*Estimular la investigación empírica y/o teórica en las disciplinas que integran la Ciencia de la Administración.*

*Orientar al estudiante en las posibilidades prácticas de elaboración de un plan de negocios como experiencia en la planificación de nuevos negocios.*

### **Contenidos mínimos del espacio curricular**

Esta asignatura está orientada a la práctica. Se realizarán desarrollos teóricos breves con predominancia de trabajos de campo, estudio de casos reales o simulados que

permitan al alumno ir adquiriendo progresivamente competencias profesionales en contacto con las situaciones en las que habrá de desempeñarse profesionalmente.

Los contenidos mínimos se encuentran explicitados en cuatro ejes a saber:

Eje Temático	I	II	III	IV
Contenido	El trabajo final. ¿Qué es una tesina? Estructura. El Trabajo científico. Tipos. Estructura.	Recolección, análisis de datos y diagnóstico	Propuesta de viabilidad y costo-beneficio. Viabilidad del plan.	y Presentación escrita y oral de la tesina.

*Cuadro N° 2 (Universidad Nacional de Misiones, 2013)*

El detalle de cada eje está dado según el programa del espacio por:

***Eje Temático I: El trabajo de tesina.***

*Estructura: Partes principales y complementarias.*

*El recurso de la documentación, detección, obtención, consulta y recopilación documental.*

*Dónde encontrar la documentación y el material bibliográfico: fuentes de información. Examen de las fuentes documentales, problemas de autenticidad, validez y significación. Cómo aprovechar la consulta bibliográfica y documental.*

*Condiciones para escoger el tema de la Tesina. Factores involucrados en la elección del tema. Tipos de proyectos de tesina.*

***Eje Temático II: Recolección, análisis de datos y diagnóstico.***

*En qué consiste la recolección de datos e información. Aspectos operativos de las diferentes técnicas de recolección de datos e información. El método de muestreo, el cuestionario, la entrevista, la observación, los estudios de casos.*

*Elección de las técnicas que se van a utilizar.*

*Diseño y preparación del uso que se dará a las técnicas. Trabajo de recolección de datos e información. Tabulación, tratamiento de los datos y análisis e interpretación de los datos.*

***Eje Temático III: Propuesta y viabilidad del plan.***

*Desarrollo de la propuesta según el tema elegido. Dependiendo del tipo de proyecto realizado -dentro de las incumbencias estipuladas en el marco de la ley 20.488-, el contenido de este capítulo podrá tratar de: Presentar un plan o programa. Sugerir las mejoras que a criterio del estudiante deberían ser puestas en práctica para la realización del plan. También se deberá incluir la importancia del estudio realizado para el mejoramiento de la organización.*

***Eje Temático IV: Presentación escrita y oral.***

*La presentación y su forma (criterios gráficos): tipografía, papel, márgenes, sangrías, interlineado, disposición de los títulos de capítulos y párrafos. Pautas de subrayado, mayúsculas, abreviaturas y siglas. Citas y notas al pie. Bibliografía. La defensa oral: técnicas oratoria y presentación.*

**Propuesta metodológica**

La indagación práctica, el Taller, el método de casos y el trabajo en equipo de manera colaborativa son los ejes transversales en los cuales se apoya la propuesta metodológica de la asignatura.

A través de estas se busca generar situaciones de aprendizaje a partir de la reflexión de la teoría con los problemas propios de la realidad profesional y cotidiana; recuperando contenidos y procedimientos ya aprehendidos a través del intercambio, interacción e integración disciplinaria.

El taller es una estrategia a través de la cual los estudiantes aplican su marco de conocimiento, sus habilidades, destrezas y actitudes en experiencias prácticas de aprendizaje. De este modo a través de esta propuesta metodológica se formulan actividades que propician el logro de estos objetivos por parte de los estudiantes.

Además, el método de caso se constituye como plataforma de abordaje donde se articulan las actividades de producción grupal e individual. A través de estas se busca promover la comprensión, el análisis y organización de la información, la síntesis y el juicio crítico, la toma de decisiones y la solución de problemas.

Se adopta como metodología de trabajo el aula taller, teniendo en cuenta los ejes temáticos, en dos encuentros semanales de dos horas cátedra cada una. Durante los mismos el docente titular y/o responsable y los auxiliares de docencia de la cátedra, aportaran técnicas y métodos para identificar problemáticas y/u oportunidades dentro de las incumbencias profesionales del LAE, que orienten al estudiante en la elección del tema de la Tesina. Además, se trabajará sobre la idea proyecto de la Tesina, en grupos de no más de tres integrantes, según el tema elegido, en la dirección, seguimiento y monitoreo del mismo.

El estudiante, durante el cuatrimestre deberá cumplir con la presentación de las siguientes instancias, en el tiempo estipulado por la Cátedra para cada una de ellas:

Presentación del Anteproyecto: que consiste en un documento con la Introducción- Título- Tema- Delimitación del Tema- Justificación – Problema/ hipótesis- Objetivo General- Objetivos Específicos- Metodología - Cronograma y Bibliografía.

Presentación del primer informe: deberá contener como mínimo: Introducción, fundamentación, antecedentes e hipótesis, objetivo general y específicos, metodología, macro y microambiente, tendencias, estadísticas de fuentes secundarias (con la identificación de la bibliografía y fuentes consultadas)

Presentación del segundo informe: consiste en la presentación del primer informe aprobado, incorporando el objetivo de la investigación de mercado, el diseño y el modelo del instrumento de recolección de datos.

Presentación del Tercer informe: consiste en la presentación del segundo informe aprobado, la recolección de datos, tabulación, análisis y conclusiones de la investigación de fuente primaria.

Informe final: Integración de las etapas precedentes aprobadas y aportes y/o recomendaciones (dependiendo del tema elegido) que a criterio del estudiante podrán ser puestas en práctica para dar solución a la problemática detectada en la organización (Empresa privada, Mixta, Cooperativa, Organismo público, Organización no Gubernamental), en el caso de ser un nuevo emprendimiento (Plan de Negocios) los planes y/o programas que lo integran.

Antes de presentar la impresión definitiva del mismo, deberá contar con la aprobación previa por parte de la titular de la cátedra.

### **Evaluación**

Se contemplan distintas instancias, instrumentos y criterios:

La **evaluación en proceso** se realizará en forma continua a fin de obtener información sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes, identificar los problemas y sus causas y generar estrategias que aporten soluciones específicas para cada una de las dificultades a partir de la observación y el análisis reflexivo de la participación de los alumnos en las distintas instancias de trabajo y el seguimiento de las actividades que realizan.

El estudiante deberá cumplimentar con todo el proceso mencionado de entregas, dadas las características del mismo, con presentación de informes parciales y final y el monitoreo permanentemente del docente titular y/o responsable y el equipo de auxiliares de docencia, quienes darán el visto bueno a cada informe.

Al finalizar el cuatrimestre, los alumnos que hubiesen presentado y aprobado la versión definitiva de la tesina con el Visto Bueno de la Cátedra, podrán realizar la defensa de la misma, en las mesas fijadas por calendario académico, para ello el alumno deberá presentar la versión definitiva en dos ejemplares originales de la Tesina, encuadernados e impreso en papel y una en formato digital, con nota de elevación al Titular de la Cátedra,

con una anticipación mínima de 96 horas (4 días hábiles) antes de la fecha elegida para la defensa ante el Tribunal, quién registrará día y hora de la presentación en la copia del alumno y suscribirá su firma.

Los alumnos que al final del cuatrimestre cumplieran con la presentación y aprobación del segundo informe podrán seguir en proceso de elaboración por un año, a partir de la finalización del cuatrimestre y en condición de alumno Regular. Durante dicho período deberán cumplimentar con la presentación y aprobación de la versión definitiva (de acuerdo con lo estipulado en el ítem 11 Metodología de trabajo) y realizar la defensa de la Tesina ante el Tribunal, caso contrario el alumno quedará en situación de Libre, debiendo volver a cursar el espacio.

Los estudiantes que no hubieran aprobado, en tiempo y forma con la presentación de las dos primeras entregas al finalizar el cuatrimestre, quedarán en situación de alumno libre, debiendo volver a cursar el espacio.