

## **EL CONTENIDO DE LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL Y LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: ALGUNOS APUNTES A CONSIDERAR EN EL CURRÍCULUM DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO**

### **THE CONTENT OF BUSINESS ADMINISTRATION AND COMPETENCE TRAINING: SOME POINTS TO CONSIDER IN THE CURRICULUM OF THE UNIVERSITY STUDENT**

Grace Alexandra Contreras Cruz<sup>1</sup>

Darli Agnelio Garofalo Velazco<sup>2</sup>

Gabriela Electra Pinoargote Medina<sup>3</sup>

#### **RESUMEN**

En el presente artículo expone una sistematización sobre el papel de las competencias así como las principales cuestiones de la administración empresarial a tener en cuenta dentro del currículo del estudiante universitario y de cómo es vital en el ejercicio de la formación para mayor conocimiento, actualización y desarrollo de la capacidad en la toma de decisiones estratégicas y operativas; así como el entendimiento global, las particularidades y el reforzamiento de sus habilidades profesionales para la reflexión y el fomento del intercambio de conocimientos y experiencias con otros profesionales.

**PALABRAS CLAVES:** Administración, administración empresarial, currículum, formación por competencia

#### **ABSTRACT**

This article presents a systematization of the role of competencies as well as the main issues of business administration to take into account within the curriculum of the university student and how it is vital in the exercise of training for greater knowledge, updating and development Capacity in strategic and operational decision making; As well as the global understanding, the particularities and the reinforcement of their professional abilities for the reflection and the promotion of the exchange of knowledge and experiences with other professionals.

**KEY WORDS:** Administration, business administration, curriculum, competency training

La Administración es una disciplina general y la administración de empresas es un enfoque disciplinario de la anterior ubicado dentro de las ciencias sociales, que emplea conceptos de la psicología y la sociología, disciplinas que han contribuido a su desarrollo. Para el caso, el estudio del comportamiento organizacional tiene fuerte influencia de la psicología y la sociología ha contribuido con el estudio del fenómeno administrativo desde la perspectiva de la teoría organizacional.

---

<sup>1</sup>Master. Profesora en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

<sup>2</sup>Master. Profesor en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

<sup>3</sup>Master. Profesora en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

Actualmente existen personas que sin un estudio formal convierten su idea de negocio en un éxito total. Pero la diferencia entre un profesional de administración y un administrador empírico radica en que a la hora de resolver cualquier tipo de inconveniente o problema que se presente dentro de la organización, el profesional de administración es capaz de resolverlo por sí solo, ya que está formado para mantener un comportamiento organizacional armónico y tener una perspectiva más amplia del medio en el que se desarrolla, mientras que el administrador empírico necesita ser asesorado.

La importancia de concebir contenidos de la administración de empresas "...dentro del currículum del estudiante universitario es porque este favorece la adquisición de las bases y los conocimientos para superar obstáculos, ser competente y tener la iniciativa que impulsa a seguir adelante con un sueño emprendedor o una idea de negocio" (Gómez, 2012, p. 43)

Además, estos conocimientos le permiten apropiarse de las funciones del profesional en administración de empresas las cuales comprenden: la elaboración de las políticas de la organización, la eficaz utilización de los recursos tanto humanos como materiales, la orientación y el control de las actividades de la organización, conforme a los planes establecidos y el mantenimiento en las mejores condiciones posibles de una estructura administrativa que responda en forma adecuada a las necesidades del cambio.

La inclusión de estos contenidos, así como otros, permiten que en el currículum del estudiante universitario se tenga en cuenta aspectos relacionados con las estrategias y la competencia, para los que Porter establece postulados que esclarecen los tres tipos genéricos de estrategias competitivas y que sin dudas los prepara para:

- El posicionamiento como productor líder en la industria, equilibrando esfuerzo por ser productor de bajo costo: Esta estrategia se basaba en el mantenimiento del costo más bajo frente a los competidores de un mismo segmento de trabajo. En nuestro medio ninguna universidad privada podría competir con un precio bajo ya que no alcanzarían una matrícula alta pues no pueden cubrir los exorbitantes costos de una infraestructura física necesaria para un alto volumen de alumnos.
- La búsqueda de la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales: Se supone que la diferenciación es la capa protectora que tiene una organización con respecto a sus competidores. Pero diferenciar significa desarrollar lealtad de marca para producir una menor sensibilidad al precio. También significa involucrarse en investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios, de ahí el afán de diferenciarse en puntos sensibles como la calidad de sus productos (carreras). Pero incluso eso es demasiado para la mayoría de estas instituciones.
- Enfocarse en un área del mercado en lugar de un mercado completo: Enfocarse significa concentrarse en un grupo definido de clientes, en una línea de productos o en un mercado geográfico. El problema es que nuestras universidades privadas, en su mayoría, generan los mismos productos y servicios con diferentes nombres y se apoyan con un poco de marketing diferente, esperando que la gente piense que la Universidad oferente es una "marca".

(Porter, 2011, p. 234)

Sin embargo, el mismo Porter, reconoció los nuevos escenarios de mercado, y que ante la inestabilidad de las tres estrategias genéricas anteriores, se requieren modelos estratégicos más dinámicos para desarrollar ventajas competitivas.

Concebir desde esta posición las ventajas de utilizar la formación basada en competencias ha motivado la creciente incorporación de este modelo en los currículos universitarios en la Región Latinoamericana y del Caribe, en particular en aquellas carreras que enfatizan lo procedimental.

La utilización de este enfoque permite expresar mejor las capacidades que tienen los egresados al momento de completar sus estudios, lo cual facilita el proceso de transición que ocurre entre el término de los estudios y la incorporación al ejercicio laboral al término de una carrera. Esta se hace más expedita, porque "...tanto los empleadores como los propios egresados tienen mayor información respecto a lo que estos últimos son capaces de hacer o en lo que se pueden desempeñar con calidad y eficiencia, siendo la institución formadora garante de aquello" (Espinoza, 2015, p.23).

La formación por competencias permite incrementar la producción temprana del egresado, dado que al conocer las capacidades de egreso, estas se pueden perfeccionar y complementar con la práctica laboral, hasta alcanzar estándares de las competencias exigidas a un profesional con experiencia. Implica también grandes desafíos para la docencia universitaria, en primer lugar, porque obliga a realizar un análisis proyectivo de la demanda del sector productivo de bienes y servicios en las áreas en las cuales se desempeñará el futuro profesional al momento de su egreso, para lo cual la participación de empleadores y egresados en el proceso de diseño curricular es fundamental.

Ello no es habitual en las instituciones formadoras que generalmente establecen el currículo solo sobre la base del saber científico y erudito de sus propios académicos.

Un segundo desafío es la incorporación de la práctica temprana y del "saber hacer" como un elemento central del currículo y la formación. Como consecuencia de lo anterior, se hace indispensable producir un cambio en la función del profesor, tradicionalmente centrada en la enseñanza, a otra cuyo eje es el logro de los aprendizajes, para lo cual el estudiante pasa a ser el principal gestor de su propio aprendizaje.

Las demandas de la sociedad del conocimiento, que implican una utilización temprana de los nuevos saberes en pro de una calidad de vida mejor y más equitativa para todos, compromete a las universidades a vincular más sus carreras con el sector productivo y a organizar los aprendizajes, de modo que resulten relevantes para la incorporación eficiente de sus egresados al campo laboral. Para ello resulta funcional y pertinente el uso de los modelos basados en competencias para la planificación curricular y la definición de los perfiles de egreso.

Por competencias se entiende la concatenación de saberes, no sólo pragmáticos y orientados a la producción, sino aquellos que articulan una concepción del ser, del saber, saber hacer, del saber convivir. Esto significa que frente a una situación dada quien tiene la competencia para actuar posee los conocimientos requeridos y la capacidad para adecuarlos a las condiciones específicas, tiene las habilidades para intervenir eficaz y oportunamente y está imbuido también de los valores que le permite

asumir actitudes acordes con sus principios y valores. En la literatura se formulan diferentes categorizaciones de las competencias.

La más aceptada según Vázquez, J. L., y otros. (2006), contempla tres categorías:

- 1) Las competencias Básicas, también llamadas Instrumentales, que son aquellas asociadas a conocimientos fundamentales que normalmente se adquieren en la formación general y permiten el ingreso al trabajo, tales como: la habilidad para la lecto-escritura, la comunicación oral, y el cálculo. En general, no se aprenden en la educación superior, salvo algunas como el manejo de software básico.
- 2) Las competencias Genéricas, denominadas también Transversales, Intermedias, Generativas o Generales, que se relacionan con los comportamientos y actitudes de labores propias de diferentes ámbitos de producción, tales como la capacidad para trabajar en equipo, saber planificar, habilidad para negociar, etc.
- 3) Las competencias Especializadas, Específicas o Técnicas, que tienen relación con aspectos técnicos directamente vinculados con la ocupación y que no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales, tales como: la operación de maquinarias especializadas, la formulación de proyectos de infraestructura.

Resulta interesante e impostergable sistematizar las experiencias que en el orden de los contenidos de la administración empresarial y de la formación por competencias son necesarios en el curriculum del estudiante universitario.

### **Sistematización de experiencias sobre la formación por competencias en el curriculum del estudiante universitario**

Varias experiencias han sido expuestas en el área Latinoamericana, y que nos sirven de referencia las cuales se sintetizan a continuación. La Universidad de Talca en Chile, ha hecho una reforma curricular completa y ha organizado todos los currículos de sus carreras sobre la base de competencias. Para ello, se han considerado cinco aspectos fundamentales:

- a) Los cambios en la institucionalidad universitaria.
- b) Los cambios en el mundo desarrollado.
- c) Las aplicaciones para la acción.
- d) El enfoque basado en competencias.
- e) Las recomendaciones que surgen de la experiencia de su universidad.

A partir de lo avanzado, en este caso se señala la necesidad de desarrollar: el pensamiento lógico, la capacidad de investigar, el pensamiento estratégico, la comunicación verbal el dominio del idioma inglés, la creatividad, la empatía y la conducta ética. Asimismo, se conciben competencias motoras, afectivas, cognitivas y sensoriales, que puede representarse como en un iceberg en el que solo se visualiza lo cognoscitivo y motor, pero que en lo profundo están lo psicológico y lo afectivo, que no se ven, pero tienen grandes implicancias.

El Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC -República Dominicana- tiene su currículo organizado en tres ciclos:

- 1) El ciclo básico, que asume a la persona como eje del proceso educativo, y el currículo como proceso de cambio para formar valores y habilidades.

- 2) El ciclo formativo, que es común a las carreras de toda un área.
- 3) El ciclo profesional, exclusivo de cada carrera.

El currículo se plantea como dinámico, contextualizado, integrador, pertinente, flexible, transformador y relevante. En las competencias del perfil se destaca la rectitud moral, la responsabilidad social, la ética, la creatividad, el acervo cultural, la capacidad de comunicación, el compromiso y la capacidad de trabajo en equipo, la capacidad para enfrentar y resolver problemas, la capacidad para integrar conocimientos y para participar en discusiones sobre el mundo actual, el manejo informático, el compromiso con el medio ambiente, la capacidad para proteger la identidad cultural propia y para respetar otras, y la capacidad de tomar decisiones, con libertad y autonomía.

A nuestro juicio en el perfil del egresado se distinguen cuatro aspectos esenciales:

- a) Lo temático científico-tecnológico, que implica la capacidad para actuar en la sociedad de la información.
- b) La temática internacional que obliga a participar de un mundo globalizado.
- c) El espíritu crítico, creativo y emprendedor que le sirva al egresado para generar empleo.
- d) La formación integral concebida como un proceso continuo para desarrollar todas las dimensiones del ser humano incluyendo la formación de valores.

En la Universidad de Cuyo, Argentina, han implementado un proyecto de articulación con la educación media polimodal fundamentada en los principios de calidad educativa y la igualdad de oportunidades. Este trabajo parte del diagnóstico del proceso de ingreso, y el atraso y la deserción universitaria, lo que se debe, entre otros factores, a la falta de articulación entre la educación media y superior.

Para ello, se consideran las competencias como saber y saber hacer complejos que se van construyendo a lo largo de la vida, lo que incluye conocimientos, habilidades y valores relacionados entre sí. Ello implica tener una perspectiva interactiva sociocultural del currículo en el cual se contemplan los intereses de los destinatarios. La competencia define los contenidos, su sentido, la forma en que se organizan y programan, el espacio las modalidades de aprendizaje y la evaluación. Las competencias se asocian a indicadores de logro que señalan la utilización, el grado de desarrollo y establecen sus alcances.

Con estos elementos se tipifican dos tipos de competencias de ingreso a la universidad:

- a) Las competencias generales, que incluyen a su vez tres competencias básicas: la comprensión lectora, la producción de textos y la resolución de problemas, así como también dos competencias transversales: la relativa al “autoaprendizaje” y las denominadas “destrezas cognitivas fundamentales”.
- b) Las específicas, que se trabajan para cada carrera y se agrupan en cuatro áreas: ciencias sociales y humanas, ciencias de la salud, y ciencias básicas y teológicas. Sobre la base de estas competencias se desarrollan en el largo plazo las competencias de egreso.

La Escuela Politécnica del Litoral, ESPOL en Guayaquil, Ecuador, considera cinco ejes transversales del currículo: formación humana, básico, profesional, asignaturas

optativas, y de libre opción. Los currículos se organizaron por áreas de competencias de acuerdo con estos ejes. A partir de ello, se realizaron encuentros con el sector productivo para las distintas áreas de competencias y se definió el nivel de importancia en cada caso. El proceso incluyó: objetivos de formación integral del profesional, perfiles, competencias por niveles, escenarios de actuación, aplicaciones profesionales, la matriz curricular, la definición de asignaturas, y finalmente la distribución de horas y créditos (un crédito equivale a 16 horas de trabajo del estudiante).

La Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia, ha realizado un proceso de innovación paulatina del currículo que parte de un análisis de la misión. Uno de los elementos básicos de la propuesta es que el currículo es una expresión de la misión, que es propia de cada disciplina que tiende a una función integral, con énfasis en la docencia centrada en el aprendizaje. Para ello, la educación basada en dieciséis competencias resulta fundamental.

El proceso de revisión curricular se ha realizado en cuatro etapas:

- a) Reflexión sobre la naturaleza del conocimiento que le es propio a cada disciplina.
- b) Reflexión sobre la percepción que diferentes actores tienen del currículo.
- c) Reflexión y revisión curricular, e implementación.

Se parte, en este caso, de que cada persona tiene su propio proyecto de vida, y a ello se incorpora su proyecto de formación profesional, a partir de lo cual se desarrollan competencias básicas, generales y específicas, las que se adaptan a cada carrera, por lo que para los fines expuestos se diseñó una estructura de organización curricular en áreas, propósitos (lograr aprendizajes), asignaturas y créditos (seleccionar del catálogo de asignaturas). Esta modalidad permitió modificar la planificación curricular basada únicamente en contenidos.

La Universidad de Costa Rica ha insertado su proceso de renovación curricular y la utilización del modelo de competencias considerando la acreditación con una perspectiva internacional, en especial teniendo en cuenta la experiencia europea. En particular, para el caso del postgrado en Historia, que es evaluado y reconocido internacionalmente se consideraron cuatro criterios para la implementación de las competencias:

- a) Los principios de la Universidad.
- b) Los ejes curriculares del postgrado.
- c) La base epistemológica de la historia.
- d) Las habilidades y destrezas necesarias.

Los tipos de competencias de formación fueron profesionales (saber hacer), cognitivas (saber conocer), actitudinales (saber ser), conocimientos disciplinares (propios de la historia). A partir de ello, se generaron competencias con base en conocimientos, habilidades y actitudes, todo ello en la perspectiva de una educación permanente.

Por otra parte la Universidad del Pacífico en Lima, Perú, inició el cambio curricular con talleres de capacitación de los docentes, asesorías personalizadas para el diseño de los cursos, la aplicación de estrategias didácticas, y finalmente la edición de boletines electrónicos. Adicionalmente se optó por la docencia centrada en el aprendizaje, para lo cual se hace un test de estilos de aprendizaje, y el docente asume como administrador

del proceso con la utilización intensiva del estudio de casos, y la resolución de problemas. Para la formación por competencias, se ha comenzado a elaborar los perfiles.

A partir de ello, se definirán competencias, capacidades, contenidos y metodología. Asimismo, se ha definido un perfil del docente basado en competencias y capacidades, y se ha establecido un modelo de evaluación del docente. Entre las innovaciones en esta línea, se destaca el curso de “empresariado”, que implica desarrollar una experiencia de plan de negocio que incluye la presentación a inversionistas, como también el curso de proyección social, que trabaja con pequeños empresarios y concluye con una feria.

La Universidad Peruana Cayetano Heredia en Lima desde el año 2003 está trabajando en la educación por competencias en la Facultad de Medicina. Para ello, se ha utilizado el modelo escocés, que incluye tres aspectos:

- a) Lo que el médico puede hacer.
- b) La preparación para la práctica real.
- c) El médico como profesional que se desarrolla como trabajador y como persona.

El cambio curricular ha implicado satisfacer necesidades sociales, responder a las nuevas tecnologías, incorporar el aprendizaje continuo y la adaptación a cambios constantes. Para los fines propuestos se ha diseñado un perfil de ingreso a la carrera para lo que se hace la selección de los postulantes. Posteriormente, se ha establecido un perfil de egreso basado en entrevistas a egresados y a empleadores. El camino propuesto se fundamenta en la experiencia, centrado en el estudiante, coherente y relevante, organizado del todo hacia las partes, la enseñanza como facilitación y el aprendizaje como actividad útil del estudiante.

Esto requiere que el aprendizaje sea significativo, lógico, que se dé en un contexto apropiado, lo cual implica aprender haciendo, y medicina basada en el paciente. El currículo tiene cinco niveles: Estudios generales, preclínicos, rotaciones clínicas, externado e internado. Las competencias requeridas son: capacidad para diagnóstico, sanar, prevenir y educar. Para su logro, se trabaja en aprendizaje centrado en el estudiante, el trabajo con grupos pequeños y la tutoría.

Entre obstáculos al cambio está la reticencia y la falta de la capacitación para ello, la falta de tiempo, la carencia de espacio o recursos, la desarticulación de los cursos tradicionales, la tendencia a usos parciales y la sugerencia de cambio para los estudiantes en vez de para los académicos.

También la Universidad del Norte de Barranquilla, Colombia se considera el contexto del currículo universitario para que responda a las demandas actuales, se valore la diversidad laboral, el compromiso ético con el medio ambiente y la democracia participativa. Esto implica incorporar en la formación un nuevo humanismo, una responsabilidad ciudadana y democrática, así como el análisis crítico de la práctica, y el fortalecimiento de la formación general, la capacidad de juicio ético y la búsqueda de una conciliación entre el desarrollo y la equidad.

Esto supone un análisis del contexto local que tome en cuenta las características propias de la población atendida. El proyecto contempló cinco aspectos básicos:

lineamientos, elementos, capacitación, aspectos y resultados de aprendizaje. Dichos aspectos se han aplicado al componente de formación básica, que incluye tres categorías: la que busca dar estructura, la que busca el desarrollo del pensamiento, y la que busca el desarrollo de habilidades. Todo esto se transfiere a las competencias básicas de: pensante sistemático crítico, pensante investigativo, autodirección de la conciencia histórica cultural, eficacia comunicativa, razonamiento estratégico, toma de decisiones e interactividad. En este modelo se trabajó en función de seis interrogantes: ¿Hacia dónde y por qué? ¿Qué competencias básicas se requieren? ¿Qué aspectos de las competencias? ¿Cuál es el objetivo? ¿Cómo puede mostrar el alumno que logra las competencias? ¿Qué actividades le permiten lograrlo?

La Universidad Industrial de Santander en Colombia, el trabajo para el diseño curricular basado en competencias, se realizó primero en función del ISA (Sistema Internacional de Acreditación), donde se definieron así las operaciones, las competencias, los elementos y unidades de competencia. A partir de ello, se transfirió la experiencia al sector universitario. Para la definición de las competencias de egreso de ingeniería se utilizó el análisis funcional. Pero se usó una metodología distinta en la cual la transición se efectuó a partir de los contenidos, y luego se estructuraron los saberes en función de las categorías del informe Delors de UNESCO: “saber, saber hacer, saber ser y saber convivir. Con estas categorías se clasificaron los contenidos y se definió una matriz contenido-comportamiento específico” (Delors, 1996, p. 8).

Se establecieron así los aprendizajes esperados que condujeron a definir los métodos y técnicas para lograr el aprendizaje (actividades de formación). Posteriormente, se agruparon estas actividades y se definieron unidades de aprendizaje y módulos de formación. Para el trabajo con docentes, se ofreció un menú sobre la base de criterios de aprendizaje, para lo cual se definieron estrategias y recursos para el aprendizaje.

La Universidad del Valle en Colombia, se planteó un currículo basado en competencias concatenando el conocimiento y el aprendizaje. El análisis de esta relación se hizo considerando las interacciones entre las combinaciones de cada uno de ellos. Así, por ejemplo, para el análisis se definieron siete categorías: La histórica crítica; la ontológica-epistemológica; la axiológica-ética; la teórica-explicativa, la metodológica-investigativa; la teológico-instrumental, y la técnico-aplicada.

Respecto al desarrollo procesal de la formación desde la disciplina, se contemplaron principios, procesos, problemas y procedimientos. El carácter procesal del aprendizaje incluyó la transmisión, adquisición, fortalecimiento, mantenimiento y autorregulación. Otra de las dimensiones consideradas fue la relación teórico-práctica, la cual supone que es un proceso gradual y complementario enriquecido por la investigación. Las competencias mínimas generales en psicología, se definieron a partir de una revisión de literatura e incluyen competencias generales, las disciplinarias y las técnicas profesionales. Las competencias mínimas profesionales estipuladas fueron las cognitivas, de reconocimiento de sí mismo y de otros, las relacionales, y relacionadas con la acción.

Por consiguiente la Universidad de Caldas en Colombia, incorpora el tema de las competencias en un esquema de reforma del currículo más amplio, para el cual optó entre distintos modelos de planificación curricular. El modelo fue aplicado a partir de

una encuesta sobre los planes de estudio a diversos actores, se incluyen aspectos sobre el currículo integrado, en base al cual se planteó el esquema utilizado. Entre los aspectos considerados está la visión de universidad, la intencionalidad pedagógica y el planteamiento de un currículo abierto y flexible.

La Pontificia Universidad Católica de Perú, se planteó como eje la excelencia académica, la interacción con el medio, la internacionalización y la eficiencia administrativa. En función de esto ha estructurado un ciclo inicial que se organiza en dos unidades de estudios generales, la de ciencia y la de letras. Esta organización curricular le ha permitido enfrentar las nuevas demandas del mundo actual. En los estudios generales, área de ciencias, se está revisando el currículo conducente a una sólida formación humanística y científica, con énfasis en las competencias y de los valores y principios que propone la Universidad, para lo cual se han establecido perfiles de egreso y se está trabajando en el perfeccionamiento pedagógico del cuerpo docente, mediante la creación de una unidad “ad hoc”.

Asimismo, se han realizado esfuerzos por implementar pedagogías activas en algunas asignaturas. Además, se han implementado sistemas de tutoría. Entre las dificultades para implementar la innovación se señalaron las concepciones erradas de la docencia entre los académicos, el recargo de los currículos, y la complejidad de los aprendizajes que demanda la sociedad actual.

Por otra parte, la Universidad de Monterrey en México, ha trabajado en currículo basado en competencia en el campo de la Medicina Familiar. Esta experiencia se inició con una conceptualización de las competencias en la cual se contemplan diversos enfoques, como el reduccionista y utilitario, y el holístico integrador. En el enfoque usado enfatizó la capacidad para resolver problemas de manera autónoma y flexible. Adicionalmente, se revisaron las teorías psicológicas y sociológicas de la educación y se optó por una concepción del aprendizaje continuo y una importancia del aprendizaje significativo, pero referido a un contexto social.

En la experiencia se consideraron cuatro competencias, las generales, las básicas, las clínicas genéricas, y las clínicas de grado. A partir de ello se establecieron unidades y elementos de competencias. Además, utilizaron estrategias participativas como son los seminarios para mantenerse actualizado. La organización del currículo basado en competencias no sólo tiene implicaciones en la forma de planificar e implantar la docencia, sino que redundo en una diversidad de funciones y actividades universitarias, en aspectos tales como: la normativa, los criterios de selección y titulación, y la gestión administrativa y académica. Pero, no se trata de dejar atrás absolutamente todo lo que anteriormente se venía haciendo, sino de pensar qué los aspectos se pueden recuperar y resignificar.

Sin embargo, la opción por una educación basada en competencias, sitúa a la universidad en un nuevo escalón, le modifica su función social, la obliga a entrar en la lógica de la sociedad del conocimiento, a gestionar saberes para su pronta utilización, a estar directamente concatenada al sector productivo, lo cual genera un nuevo posicionamiento en su entorno. Todo ello, si bien tensiona a la universidad, no le puede hacer perder su función clave en la formación de personas íntegras, promotora de la

equidad social y como fuente para la evolución del conocimiento, de las artes y de las ciencias en sus diversas manifestaciones.

### **La planificación para la formación basada en competencias**

La planificación por competencias, como se ha señalado anteriormente, tampoco está excluida de dificultades y riesgos. El currículo basado en competencias es algo complejo porque genera resistencia al cambio, por el conflicto de intereses particulares y por los distintos enfoques de disciplinas diferentes. Urge también el riesgo de focalizarse y acatar todo lo laboral y no considerar el desarrollo personal y la formación integral de las personas, con las características propias de su identidad y de sus comportamientos como ente afectivo, social, político y cultural.

Con relación al mercado de trabajo, se considera importante diferenciar profesión, ocupación y puesto de trabajo. Frente a cada uno de estos aspectos, se pueden definir competencias laborales. También puede constituir un obstáculo el problema de las múltiples vinculaciones laborales que pueden tener los docentes y que dificultarían el desarrollo de sus competencias o la formación de competencias en diversas instituciones con diferentes misiones y perfiles de formación. Otro riesgo importante es el de no considerar los costos individuales, organizacionales y pecuniarios, lo que implica un esfuerzo institucional significativo.

Asimismo, en este campo se abren grandes desafíos y hay varias tareas por emprender para avanzar en el campo de la educación basada en competencias. Una de las acciones pendientes es la consolidación un campo conceptual que evalúe los procesos de cambio que se han iniciado. El estado de las experiencias realizadas hace necesario seguir profundizando en los aspectos teóricos, evitando que se conviertan en una moda más.

Es necesario también recurrir a diferentes modelos, porque no sólo se tienen necesidades formativas de orden laboral. Hay que preocuparse de la formación de un ciudadano competente. Hay que incorporar una mirada prospectiva y una construcción colectiva porque se trata en definitiva de un cambio cultural. Se requiere avanzar en la definición de conceptos y consolidar un lenguaje colectivo ampliamente compartido a nivel regional. Es importante para ello que se realice el diagnóstico de fortalezas y debilidades que todo programa de formación tiene. Luego se hace necesario recuperar las problemáticas epistemológicas e históricas de las disciplinas; revisar la pertinencia de la formación profesional y de las características que el profesional universitario debe tener para desenvolverse en un contexto social, cultural y económico complejo y cambiante, y a partir de ahí proponer competencias de egreso.

En ciertas carreras, este proceso es claro, y en otras más difícil, porque no tienen una inserción laboral específica; pero en todos los casos es necesario preguntarse sobre los contextos en los que se están dando. Ello implica un proceso complejo, un cambio de paradigma que no es fácil de implementar. Se considera, por tanto, indispensable realizar un proceso de depuración del lenguaje, que acerque a un consenso conceptual sobre el tema. En síntesis, la formación basada en competencias no puede dejar de lado el contexto, tanto en lo social y productivo como en lo disciplinario.

Justamente, es la investigación de estos diferentes planos lo que enriquece una concepción educativa basada en competencias. Existe consenso en que el currículo

basado en competencias debiera complementarse con una concepción de currículo flexible y recurrente, de forma cíclica a lo largo de la vida productiva de los profesionales, concibiendo la formación como un ciclo inicial que habilita para la formación continua. Con esa perspectiva, entre los temas que requieren mayor profundización, y del cual se ha hecho poca referencia, es el de la certificación individual de las competencias, la que seguramente se incrementará en los próximos años, cuando se puede augurar un desperfilamiento de las carreras en pro de un reconocimiento de capacidades individuales diferenciadas.

De igual forma, es necesario avanzar en el perfeccionamiento de los dirigentes docentes, de modo que puedan asumir su función formadora con una perspectiva que los transforma principalmente en generadores y certificadores del aprendizaje, pero sin desconocer su responsabilidad en la enseñanza. Se hace énfasis también en la necesidad de retomar la competencia del emprendimiento para contribuir al desarrollo empresarial y a la generación de empleo. Por otra parte también es fundamental profundizar en la investigación experimental, para establecer las ventajas, desventajas y riesgos de utilizar diferentes modelos y procedimientos con el fin de evitar incursiones innecesarias con gastos de tiempo y recursos.

Para concluir ha de valorarse que en consonancia con lo anterior, y de manera general se requiere optar por algún sistema compatible de medición del trabajo académico en la región, tal como el sistema de créditos en Europa, a modo de facilitar la armonización académica, la movilidad y el intercambio estudiantil. Todo ello con miras a fortalecer una oferta académica y una asociación interinstitucional que redunde en una mayor cooperación académica entre países y en la superación de los grandes desafíos del desarrollo que hoy enfrenta la sociedad en América Latina y el Caribe. Esto implica acelerar la formulación de perfiles, profundizar en las competencias y reflexionar profundamente en los cambios curriculares que ello implica. Para implementar un currículo basado en competencias es necesario que haya una mayor permeabilidad institucional, que se establezca una vinculación efectiva con el medio, que tenga relevancia interna, tanto a nivel administrativo como de las disciplinas, y que exista apoyo gubernamental.

En las propuestas presentadas pudiera considerarse que se evidencia un consenso sobre los retos que tiene la educación superior y sobre las perspectivas contemporáneas que exigen dichos retos, así como en la toma de conciencia sobre el tema de las competencias. Con este propósito, se requiere promover y consolidar los canales de comunicación e intercambio para compartir los avances conceptuales y prácticos y, así, no sólo enriquecer el acervo conceptual, sino también incrementar las potencialidades de éxito de las innovaciones que en este campo se emprendan.

## **REFERENCIAS**

- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. En: *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI*. Madrid: Santillana.
- Espinoza C, C. (2015). *Calidad de la educación e índices de gestión en relación con el presupuesto de las universidades del Ecuador en el año 2015*. Ecuador: Universidad Metropolitana del Ecuador.

Gómez, J. (2012). Liderazgo Educacional. *Opuntia Brava*, 4(4). Recuperado de <http://www.opuntiabrava.edu.cu>.

Porter, M. (2011). Cases in *Competitive Strategy*. Recuperado de <https://books.google.com>.

Vázquez, J. L., y otros. (2006). University and entrepreneurship: some results from the Spanish Legio experience 2002-06. *Buletinul USAMV-CN*, 63, 1-6.