

# Competencias profesionales del licenciado en Administración. Su medición en los graduados de la Universidad Nacional del Nordeste, Argentina

JORGE GUILLERMO ODRIOZOLA  
CARLOS ESTEBAN BONDAR  
MABEL GLADIS YANDA  
MARÍA DE LOS ARCOS MARTÍNEZ

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina

---

## 1. Introducción

### 1.1 Abordaje a nivel internacional de las competencias profesionales

El estudio de las competencias profesionales tiene desarrollos diferentes, conforme al país o a la región de análisis. En ciertos estados como Inglaterra, Alemania, Australia y Estados Unidos, los antecedentes datan de varias décadas atrás. En otros, su desarrollo es reciente, pudiéndose citar el caso de México (Huerta Amezola y otros, 2000).

En Argentina, la situación se asemeja a países como México, reflejando incluso un menor desarrollo, ya que la aplicación de la formación profesional por competencias resulta novedosa y la participación de las universidades en programas internacionales de definición y medición de competencias es aún escasa.

Varios proyectos han abordado el tratamiento de las competencias a nivel internacional, siendo de relevancia para este artículo dos de ellos: el Proyecto 6x4 Unión Europea, América Latina y el Caribe (UEALC) del año 2008; y el Proyecto Tuning América Latina del año 2007.

Cabe citar que en ambos casos ha participado la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE): en el 6X4 UEALC, a través de las áreas de Administración, Química e Ingeniería Electrónica, y en el Tuning América Latina, en el área de Arquitectura.

### 1.2 Breve descripción del Proyecto 6x4 UEALC

Surge como un esfuerzo de colaboración entre 61 instituciones de educación superior provenientes de 9 países latinoamericanos y 4 países europeos, con el propósito de analizar las diferencias y similitudes en las prácticas universitarias para establecer las condiciones operativas que propicien una mayor compatibilidad y convergencia de los sistemas de educación superior, mediante el diálogo y el trabajo colaborativo entre instituciones. Entre sus objetivos específicos se destaca el de desarrollar un marco común para la evaluación y el reconocimiento de las competencias profesionales esperadas al término del nivel de

**Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação**

**ISSN: 1681-5653**

n.º 56/2 – 15/09/11

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI-CAEU)

Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI-CAEU)

licenciatura en las seis profesiones del proyecto: administración, ingeniería electrónica o similar, medicina, química, historia y matemáticas.

En este marco, y teniendo en cuenta las diferentes acepciones de competencias que existían entre los participantes (originado por la diversidad de profesiones / carreras) se adoptó el enfoque común de competencias profesionales como aquellas referidas al ejercicio de una profesión o función en la sociedad y que describen las acciones para cumplirla, la situación en donde se lleva a cabo y el contexto y los criterios de ejecución para identificar el desempeño experto. (Proyecto 6x4 UEALC, 2008)

Con este modelo, y a partir de los perfiles de egreso de la familia de profesiones, se identificaron un conjunto deseable de *competencias de carácter genérico* en todos los egresados de la licenciatura o pregrado; un conjunto de *competencias transversales* a dicha familia; y las *competencias específicas* de cada profesión en particular. Dichos listados son los utilizados para el relevamiento del presente estudio.

### 1.3 El caso de análisis: la carrera de Licenciatura en Administración

La UNNE cuenta con 11 facultades distribuidas entre las provincias de Chaco y Corrientes (Argentina). El ámbito de influencia abarca toda la región Nordeste del país (NEA), incluyendo además de las citadas, las provincias de Formosa, Misiones y norte de Santa Fe.

En la facultad de Ciencias Económicas se dictan las carreras de grado de Contador Público, Licenciado en Administración y Licenciado en Economía; y desde el año 2010 se suman las carreras de Licenciado en Comercio Exterior y Licenciado en Relaciones Laborales.

En el año 1998 se implementa la Licenciatura en Administración como carrera de grado, ya que hasta ese momento era dictada como posgrado de la carrera de Contador Público. El plan de estudios 1998 se formula por asignaturas ordenadas en una duración de cinco años, siguiendo una estructura de tipo tubular.

Teniendo en cuenta que este plan de estudios posee una vigencia superior a los 10 años, el equipo investigador formuló un proyecto de investigación denominado "Radiografía y seguimiento del egresado de la Licenciatura en Administración de la facultad de Ciencias Económicas a partir del plan 1998" con el objeto de identificar el grado de formación recibida durante la carrera y aplicada en la actividad laboral por los graduados en Administración desde el enfoque de las competencias. Este proyecto fue sometido a evaluación externa de pares y acreditado por Resolución N° 831/08 del Consejo Superior de la UNNE, abarcando su ejecución el periodo 2009 - 2012.

Con los resultados de la investigación es posible detectar las deficiencias y fortalezas del actual currículo de la carrera, a partir de lo cual pueden proponerse mejoras para la definición del nuevo plan de estudios, que se encuentra actualmente en proceso.

Este estudio es considerado inédito en el país, ya que de las búsquedas realizadas y de las consultas a expertos en el tema, no se han detectado antecedentes de mediciones de competencias profesionales en el área de Administración en las universidades argentinas.

## 1.4 Mercado laboral del graduado en Administración de la UNNE

Como datos complementarios, se efectúa un seguimiento de la inserción laboral de los graduados de la carrera. En la primera medición, se detectó que las provincias de Chaco y Corrientes constituyen el principal mercado laboral que los absorbe, dentro de los sectores de comercio y servicios, en funciones jerarquizadas acordes al perfil profesional (asesoramiento, análisis y dirección de empresas y organismos públicos).

## 2. Marco conceptual

### 2.1 Competencias

El término competencias es polisémico y confuso, sin embargo está adquiriendo cada vez más relevancia en el discurso cotidiano actual, a pesar de sus distintos usos y enfoques.

La noción de formación o educación basada en competencias surge en el contexto laboral de la formación técnica o profesional, y desde este campo se traslada al resto del sistema educativo como una necesidad de ajustar la formación recibida y acreditada con las actividades desempeñadas en los puestos de trabajo.

Seguidamente, se presentan algunas definiciones del vocablo *competencias* que comparten el enfoque adoptado por esta investigación:

"... posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de una forma autónoma y flexible, y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo." (Bunk, 1994)

"... la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas en abstracto; es decir, la competencia es la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser." (Ibarra Almada, 2000)

"Las competencias son procesos de actuación frente a actividades y problemas de un determinado contexto, integrando actitudes, conocimientos y capacidades, y teniendo como base la excelencia en lo que se hace, con base en criterios de idoneidad establecidos de formación pública." (Tobón, 2004)

Considerando el antecedente de la participación de la UNNE en el Proyecto 6x4 UEALC, en las áreas de Administración, Química e Ingeniería Electrónica, se han adoptado, para esta investigación, los conceptos y el listado de las competencias genéricas, transversales y específicas definidas por este proyecto.

### 2.2 Competencias genéricas

Son aquellas que comparten profesionales de diversas disciplinas. Según Díaz Barriga (2006) incluyen las competencias para la vida social y personal y las competencias académicas que se deben formar en la educación básica como un instrumento que permita el acceso general a la cultura o bien el logro de la mayor integración posible de un aprendizaje en el sentido amplio del término, esto es, una síntesis de contenido, habilidad y capacidad de resolución de situaciones inéditas. El listado de las competencias genéricas puede apreciarse en el *Anexo I*.

## 2.3 Competencias transversales

Son aquellas que comparten personas de disciplinas similares y constituyen un conjunto de facultades que habilitan para generar acciones efectivas de manera compartida con personas que tienen lenguajes comunes en el desempeño profesional. Esta definición adoptada por los participantes del Proyecto 6x4 UEALC coincide con el enfoque de Díaz Barriga (2006) al manifestar que “en el caso de los planes de estudio, es factible reconocer diversas competencias que surgen de la necesidad de desarrollar esos conocimientos y habilidades vinculadas directamente a una disciplina, así como aquellas que responden a procesos que requieren ser impulsados por un trabajo que se realice desde un conjunto de asignaturas del plan de estudios”. El listado de las competencias transversales puede apreciarse en el *Anexo II*.

## 2.4 Competencias específicas

Agrupan las relacionadas directamente con el quehacer profesional, y normalmente son el objeto directo de análisis en los procesos de definición de competencias en las diversas disciplinas; son la base particular del ejercicio profesional y están vinculadas a condiciones específicas de ejecución. (Huerta Amezola y otros, 2000 citado en Proyecto 6x4 UEALC, 2008). El listado de las competencias transversales puede apreciarse en el *Anexo III*.

## 2.5 Competencias recibidas y utilizadas

Entre los objetivos de la investigación llevada a cabo por los autores de este artículo y demás integrantes del equipo de trabajo, se encuentra el de evaluar los contrastes entre la formación recibida y la aplicación de las competencias en la actividad laboral del graduado en Administración. Este enfoque se adoptó del Proyecto Tuning América Latina, en el cual también ha participado la UNNE a través del área de Arquitectura.

# 3. Metodología

## 3.1 Diseño de la investigación

Se trata de una investigación descriptiva donde se miden el conjunto de competencias genéricas, transversales y específicas vinculadas a la formación de grado del Licenciado en Administración de la UNNE.

Procedimentalmente, la investigación se estructura en cuatro encuestas anuales (desde el 2009 hasta el 2012), incorporando los nuevos egresados para aplicarles el cuestionario a partir de una fecha definida de corte (15 de setiembre de cada año).

## 3.2 Método e instrumento de recopilación de datos

Se utiliza la encuesta por correo electrónico, aplicando un cuestionario autoadministrado en formato digital (en el primer año se utilizó un diseño a modo de plantilla Excel).

### 3.3 Población y muestreo

Considerando que la población objetivo es reducida (59 graduados en Administración del plan 1998, desde su primer graduado hasta los egresados al 15 de septiembre de 2009), se aplicó el cuestionario en la primera encuesta a todo el universo. 57 de los 59 graduados accedieron a contestar, representando un 96% de la población definida inicialmente.

### 3.4 Periodo de realización de la primera encuesta

Noviembre y diciembre de 2009.

### 3.5 Escala utilizada

Se utilizó la escala definida en el Proyecto Tuning América Latina, cuyos descriptores van de 1 a 4 (siendo el valor 1 para una opinión de "nada", el valor 2 para una opinión de "poco", el valor 3 para una opinión de "bastante" y el valor 4 para una opinión de "mucho").

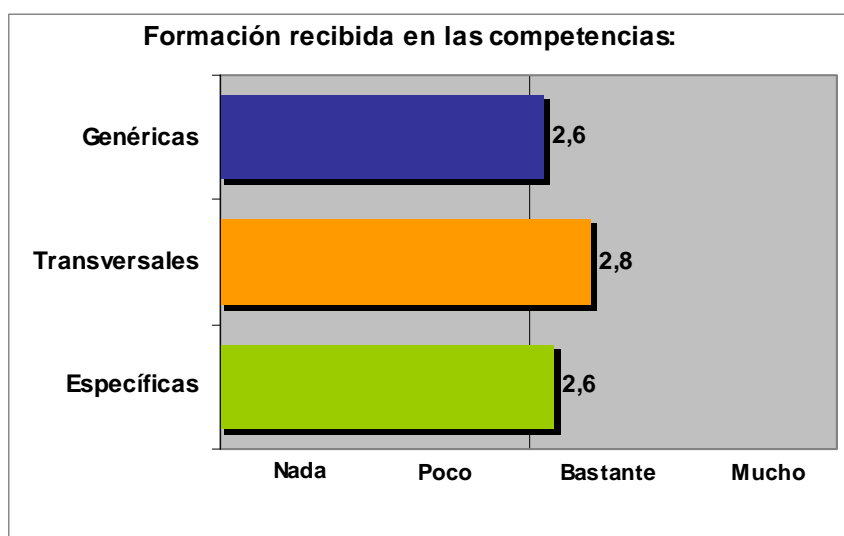
## 4. Resultados

### 4.1 Análisis global de las competencias

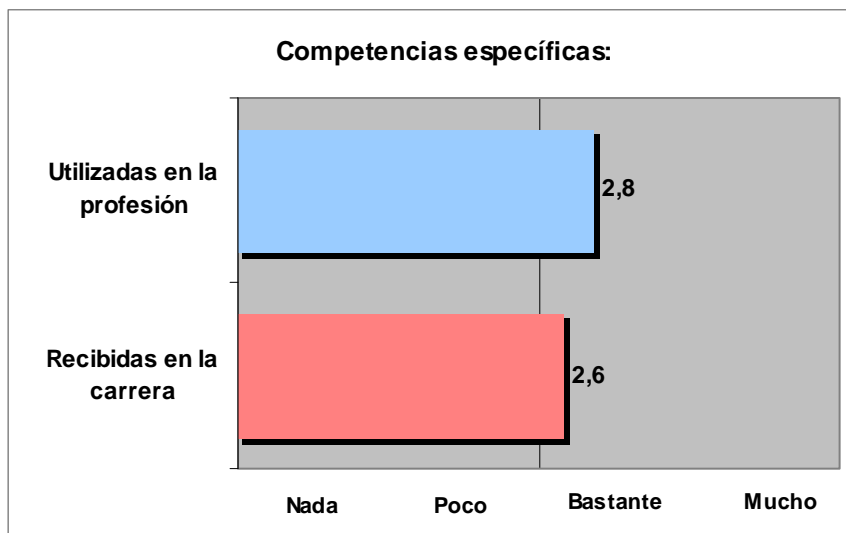
El análisis global permite conocer los valores en promedio de las opiniones respecto de la formación recibida en las distintas competencias y de las utilizadas en el desempeño profesional.

Los valores obtenidos fueron los siguientes:

- Competencias genéricas (CG): 2,6.
- Competencias transversales (CT): 2,8.
- Competencias específicas (CE): 2,6.

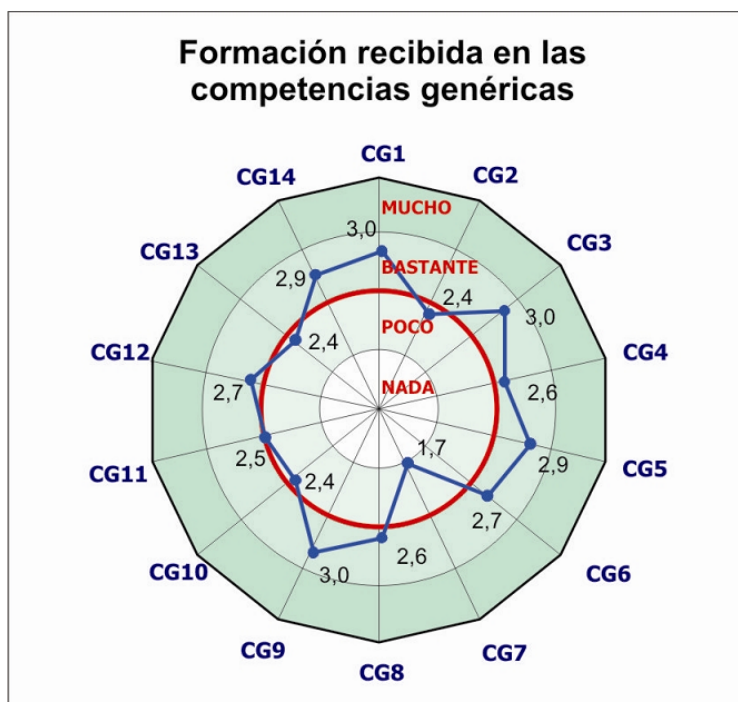


En otro orden, es posible comparar la opinión promedio respecto de las competencias específicas recibidas durante la formación de grado (2,6), con la importancia que le asignan los graduados a dichas competencias en su desempeño laboral (el resultado promedio obtenido para esta última fue de 2,8).

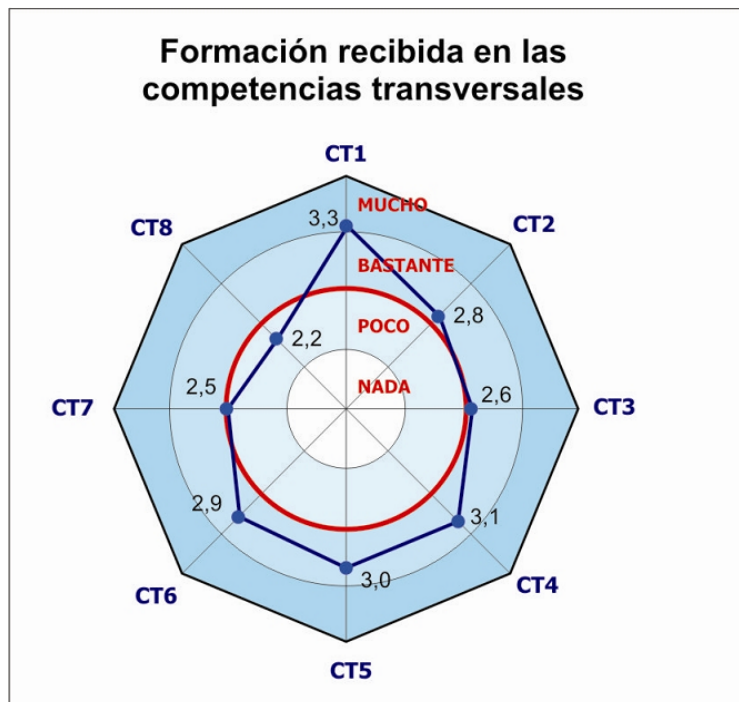


#### 4.2 Análisis individual de las competencias

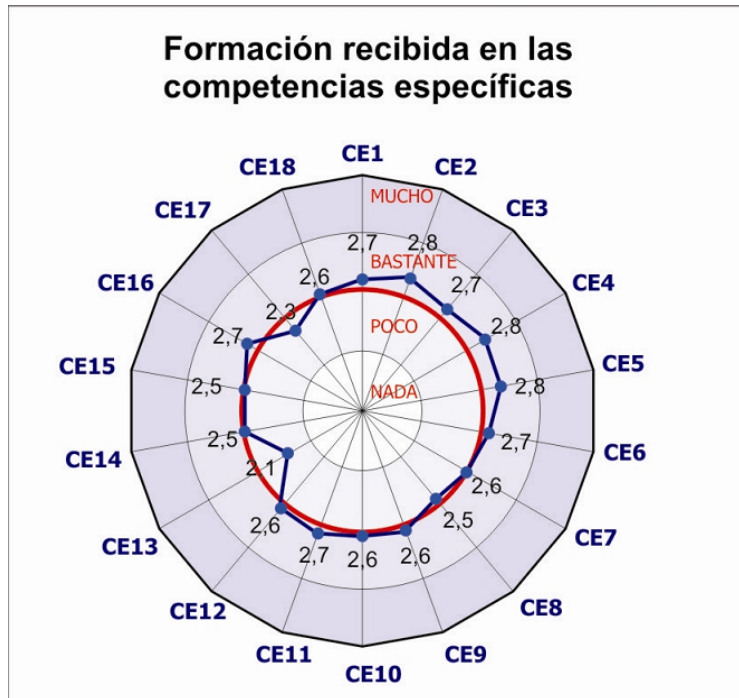
En el análisis individual, se detectaron deficiencias puntuales en la formación suministrada a los graduados (valores inferiores a la media de la escala).



Competencias genéricas: CG2: 2,3; CG7: 1,7; CG10 y CG13: 2,4 (4 competencias con valores por debajo de 2,5).



Competencias transversales: CT8: 2,2 (1 competencia con valor inferior a 2,5).

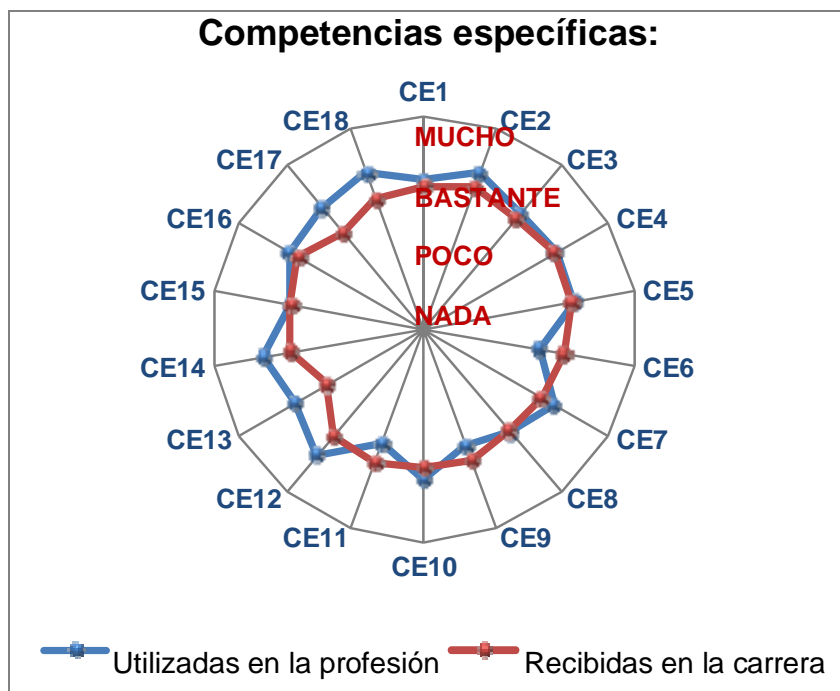


Competencias específicas: CE13: 2,1; CE17: 2,3 (2 competencias con valores por debajo de 2,5).

Comparación de las competencias específicas recibidas en la carrera y utilizadas en la profesión

En el análisis de las competencias específicas, al comparar las recibidas en la carrera y las utilizadas en el desempeño laboral de su profesión en Administración, se aprecian:

- Competencias específicas donde la formación recibida es superior al grado de aplicación de las mismas en las actividades laborales: CE6, CE9 y CE11 (3 de 18 competencias).
- Competencias específicas donde la formación recibida es similar al grado de aplicación de las mismas en las actividades laborales: CE1, CE3, CE4, CE5, CE8, CE15 y CE16 (7 de 18 competencias).
- Competencias específicas donde el grado de aplicación es superior a la formación recibida en la carrera: CE2, CE7, CE10, CE12, CE13, CE14, CE17 y CE18 (8 de 18 competencias).



## 5. Conclusiones

El equipo de investigación ha reconocido en este proceso las dificultades que representa la medición de una formación con un enfoque tradicional disciplinar por asignaturas, a un enfoque de educación basada en competencias.

En el análisis global, todos los valores obtenidos se encuentran por encima del valor medio (2,5) de la escala, que representa una opinión entre "poco" y "bastante", indicando una formación satisfactoria del graduado.

Al analizar las competencias genéricas se han detectado falencias en la formación respecto de utilizar tecnologías de la información y la comunicación genéricas y especializadas en el campo profesional; en el manejo efectivo de la comunicación profesional en un idioma adicional al materno; en el ejercicio del liderazgo activo y en la participación en proyectos de investigación aplicada.



Diseñar y aplicar estrategias y tácticas de negociación justas y equitativas ha sido la debilidad hallada en las competencias transversales.

Respecto de las competencias específicas suministradas, se han identificado deficiencias en integrar la organización con el entorno, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio y en la competencia para crear, mantener y desarrollar redes organizacionales e interpersonales para la consecución de los objetivos.

La opinión global de los graduados respecto de las competencias que utilizan en su actuación profesional, comparada con la opinión respecto de las suministradas en su tránsito por la facultad expone una diferencia poco significativa (2,8 para las utilizadas y 2,6 para las suministradas). Sin embargo, el análisis individual permite identificar las carencias en la formación recibida respecto de la que demandan en la profesión.

Conforme a lo expuesto anteriormente, 8 de 18 competencias específicas requieren ajustes y adaptación a las exigencias del mercado laboral. Estas son:

- Propiciar sinergias que permitan enfocar la gestión al logro de los resultados esperados, alineando las áreas funcionales de la organización;
- Diseñar y gestionar sistemas de seguimiento y evaluación de los objetivos planteados en el direccionamiento estratégico;
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos (materiales y humanos) a partir del análisis de los sistemas de información (internos-externos);
- Liderar y administrar el talento humano para el logro y consecución de los objetivos de la organización;
- Integrar la organización con el entorno, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión;
- Optimizar la gestión empresarial apoyado en sistemas de información efectivos y en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC);
- Crear, mantener y desarrollar redes organizacionales e interpersonales para la consecución de los objetivos;
- Diseñar, rediseñar e implementar estructuras, procedimientos y sistemas alineados a las estrategias organizacionales.

Los resultados obtenidos permiten discutir y plantear en el seno de la unidad académica donde se dicta la carrera de Administración, dos acciones importantes: en el corto plazo, sugerir las modificaciones que requieren las deficiencias detectadas, y en el mediano plazo, propiciar un nuevo currículo más acorde a las exigencias del mercado y de los profesionales.

## Bibliografía

- BUNK, Gerhard (1994): "La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA". *Revista Europea de Formación Profesional*, 1/1994. Ed. Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional, pp. 8-14.
- DÍAZ BARRIGA, Ángel (2006): "El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio?". *Revista Perfiles Educativos*, 28/111. Ed. Centro de Investigaciones y Servicios Educativos - Universidad Nacional de México, pp. 7-36.
- HUERTA AMEZOLA, Jesús; PÉREZ GARCÍA, Irma y CASTELLANOS CASTELLANOS, Ana (2000): "Desarrollo curricular por competencias profesionales integrales". *Revista digital Educar*, 13/2000. Ed. Secretaría de Educación - Gobierno de Jalisco, en <http://educar.jalisco.gob.mx/13/13Huerta.html> [consulta: 26/10/2010]
- IBARRA ALMADA, Agustín (2000): "Formación de Recursos Humanos y Competencia Laboral". *Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional – Cinterfor*, 149/2000. Ed. Oficina Internacional del Trabajo - OIT, pp. 95-108.
- INFORME FINAL DEL PROYECTO 6X4 UNIÓN EUROPEA, AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE - UEALC (2008): *Propuestas y acciones universitarias para la transformación de la educación superior en América Latina*. Bogotá: Asociación Colombiana de Universidades - ASCUN.
- INFORME FINAL -PROYECTO TUNING - AMÉRICA LATINA 2004-2007 (2007): *Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- TOBÓN, Sergio (2004): *Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

## **ANEXO I**

Competencias genéricas definidas en el Proyecto 6x4 UEALC:

1. Buscar, seleccionar, utilizar y evaluar la información actualizada y pertinente para la toma de decisiones en su campo profesional.
2. Utilizar tecnologías de información y comunicación genéricas y especializadas en su campo como soporte de su ejercicio profesional.
3. Identificar, delimitar y resolver situaciones y/o problemas.
4. Elaborar y aplicar modelos para el abordaje de la realidad.
5. Organizar, dirigir y colaborar en equipos de trabajo orientados al cumplimiento de objetivos.
6. Manejar efectivamente la comunicación en su actuación profesional.
7. Manejar efectivamente la comunicación en su actuación profesional en un idioma adicional al materno.
8. Trabajar y convivir en contextos de diversidad y pluralidad.
9. Comprender, analizar, modelar, sintetizar y resolver situaciones de su campo de formación profesional.
10. Ejercer liderazgo activo.
11. Generar nuevas ideas e impulsar el emprendimiento.
12. Desarrollar y ejecutar proyectos de manera efectiva.
13. Participar en proyectos de investigación aplicada.
14. Ejercer su profesión en el marco de la Ética y la responsabilidad social.

## **ANEXO II**

Competencias transversales definidas en el Proyecto 6x4 UEALC:

1. Comprender y aplicar los elementos básicos de la Administración de organizaciones, sus diversas áreas de acción y la interacción entre las mismas.
2. Comprender y aplicar los principios de la economía tanto a nivel macro como micro, explicando con claridad los fenómenos de interacción económica en la sociedad y en las organizaciones.
3. Identificar, comprender y argumentar sobre los fenómenos socio-políticos que rodean a las organizaciones en un contexto de mundo globalizado.
4. Identificar y argumentar sobre los elementos del marketing desde la perspectiva del cliente y del productor, con capacidad de tomar decisiones dentro del ámbito de su profesión.
5. Comprender y utilizar la información financiera de las organizaciones en la toma de decisiones.

6. Comprender y utilizar los principios de administración por procesos en la gestión de las organizaciones.
7. Utilizar convenientemente los principios y modelos matemáticos que den soporte a la toma de decisiones.
8. Diseñar y aplicar estrategias y tácticas de negociación justas y equitativas.

### **ANEXO III**

Competencias específicas definidas en el Proyecto 6x4 UEALC:

1. Formular y desarrollar planes estratégicos, tácticos y operativos en el marco de las diferentes teorías administrativas en sintonía con el contexto de la organización y sus características particulares.
2. Propiciar sinergias que permitan enfocar la gestión al logro de los resultados esperados, alineando las áreas funcionales de la organización.
3. Diseñar, implementar y evaluar procesos de comercialización que tengan como eje central a los diferentes tipos de clientes y/o demandantes de servicios que interactúan con la organización.
4. Identificar y evaluar la viabilidad de oportunidades de negocios, procesos, productos y servicios.
5. Identificar, diseñar e implementar procesos de negocio y/o prestación de servicios orientados a la optimización de los resultados de la organización.
6. Administrar los sistemas logísticos y productivos integrales que impacten en la cadena de valor.
7. Diseñar y gestionar sistemas de seguimiento y evaluación de los objetivos planteados en el direccionamiento estratégico.
8. Integrar al componente administrativo y empresarial el marco jurídico pertinente.
9. Gestionar integralmente proyectos empresariales aplicables a diferentes organizaciones.
10. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos (materiales y humanos) a partir del análisis de los sistemas de información (internos-externos).
11. Orientar la organización a la creación de valor a partir de modelos de valoración y riesgo que sean de alto impacto en las decisiones empresariales.
12. Liderar y administrar el talento humano para el logro y consecución de los objetivos de la organización.
13. Integrar la organización con el entorno, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión.
14. Optimizar la gestión empresarial apoyado en sistemas de información efectivos y en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's).

15. Analizar, diseñar y sostener sistemas de calidad y de la gestión del cambio.
16. Desarrollar la cultura de la organización en el marco de la misión, visión y valores que la identifican y diferencian.
17. Crear, mantener y desarrollar redes organizacionales e interpersonales para la consecución de los objetivos.
18. Diseñar, rediseñar e implementar estructuras, procedimientos y sistemas alineados a las estrategias organizacionales.