

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.164>

## Hacia el diseño curricular por competencias en la Carrera de Licenciatura en Comercialización - caso Universidad Católica de Salta (UCASAL)

Towards the Curricular Design by Competencies in the Career of Commercialization - Universidad Católica de Salta (UCASAL) Case

**Silvia Álvarez**

Universidad Católica de Salta  
smalvarez@ucasal.edu.ar  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4707-6323>  
Salta- Argentina

**Neli Sarmiento**

Universidad Católica de Salta  
nsarmiento@ucasal.edu.ar  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2885-2075>  
Salta- Argentina

**Prof. Victor Toledo**

Universidad Católica de Salta  
vtoledo@ucasal.edu.ar  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0586-2913>  
Salta- Argentina

**Cristina Manjarrés**

Universidad Católica de Salta  
cmanjarres@ucasal.edu.ar  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3732-4149>  
Salta- Argentina  
Ejemplo:

Artículo recibido: día 1 de noviembre de 2022. Aceptado para publicación: 17 de noviembre de 2022.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: Álvarez, S., Sarmiento, N., Toledo, V., & Manjarrés, C. (2022). Hacia el diseño curricular por competencias en la Carrera de Licenciatura en Comercialización - caso Universidad Católica de Salta (UCASAL). *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 1024-1038 <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.164>

## Resumen

En el contexto actual de postpandemia, las universidades están experimentando la necesidad de readecuar su oferta y estructura a las nuevas demandas del mercado laboral. Particularmente a la creciente necesidad de una formación integral basadas en competencias para el desarrollo profesional. Este artículo pretende dar cuenta de los resultados parciales sobre la investigación enmarcada en la Universidad Católica de Salta sobre “Gestión de competencias en la carrera de Lic. en comercialización”. El interrogante principal consiste en indagar cómo se plasma en los programas de asignaturas el concepto de competencias. Concretamente, tiene como objetivo analizar, a partir de la enseñanza por competencias, el plan de estudios de la carrera, así como sus programas y la opinión de los egresados. Para ello se realizó un análisis documental por categorías y un focus group con egresados. A partir de un análisis cuali-cuantitativo se pudo concluir que, en el marco de la Lic. en comercialización, el trabajo por competencias aún se encuentra en un estado incipiente, con gran difusión desde lo enunciativo, pero con menor presencia en las prácticas áulicas concretas, es por ello que el desafío consiste en migrar hacia este nuevo modelo educativo a partir de un estudio integral y sistemático que se nutra de investigaciones como la que presentamos en este trabajo.

*Palabras clave:* aprendizaje, competencias, currículo, enseñanza, plan de estudios

## Abstract

In the current post-pandemic context, universities are experiencing the need to readjust their offer and structure to the new demands of the labor market. Particularly to the growing need for comprehensive training based on skills for professional development. This article aims to account for the partial results of the research framed at the Universidad Católica de Salta on "Management of competences in the career of Lic. in marketing". The main question is to investigate how the concept of competencies is reflected in the subject programs. Specifically, it aims to analyze, based on teaching by competencies, the study plan of the career, as well as its programs and the opinion of the graduates. For this, a documentary analysis was carried out by categories and a focus group with graduates. From a qualitative-quantitative analysis, it was possible to conclude that, within the framework of the Bachelor of Marketing, work by skills is still in an incipient state, with great diffusion from the enunciative, but with less presence in classroom practices. That is why the challenge is to migrate towards this new educational model from a comprehensive and systematic study that is nourished by research such as the one presented in this work.

*Keywords:* learning, competencies, curriculum, teaching, study plan

## INTRODUCCIÓN

La abundante bibliografía y trabajos en torno al concepto de competencia involucra a una concepción de la enseñanza y aprendizaje que requiere de una transformación significativa en relación a los contenidos, fines, textos y modelos pedagógicos tradicionales. Este artículo es fruto de avances en el proyecto de investigación “Gestión de competencias en la carrera de Lic. Comercialización” de la Universidad Católica de Salta (UCASAL). Si, como veremos, las competencias se definen en el marco de contextos particulares, una investigación que aborde en profundidad la aplicación de estos conceptos en un caso concreto y particular, reviste de importancia como diagnóstico para un cambio en el paradigma tradicional de enseñanza y aprendizaje.

La UCASAL implementó, a partir de 2021, un nuevo modelo educativo basado en competencias, a través del cual se incentiva al desarrollo de competencias transversales para la vida académica, personal y profesional, resignificando saberes y vinculándolos a las prácticas sociales; a situaciones complejas; a los problemas; a los proyectos del campo profesional y a la vida cotidiana (Res.Rec. 969/21).

Hay una gran multiplicidad de antecedentes referidos al estudio de las competencias en el ámbito universitario. Particularmente en el área de comercialización resaltamos los aportes de Guerra Acosta y Stable Rodríguez (2021) sobre “Competencias laborales para la comercialización en una organización de ciencia, tecnología e innovación” en donde se las enfoca en procesos de comercialización y la mejora en la gestión del capital humano, a través un análisis funcional y constructivista. En dicho trabajo, se determinan diez competencias elementales en el proceso de organización comercial. Por otra parte, la investigación de Armada Pacheco (2021) “Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú” analiza documentalmente, diversas corrientes del pensamiento global del modelo de gestión por competencias en el ámbito laboral y brinda recomendaciones para la implementación del modelo por competencias planteado por autores como McClelland (1973), Boyatzis (2002) y Alles (2008).

En el ámbito de la UCASAL, en el año 2014 se ejecutó un proyecto, aprobado por Res. 303/14, para estudiar las competencias en la carrera de Contador Público. Dicha investigación buscó recabar información del contexto local para saber lo que opinan los dirigentes de empresas y los recientes egresados como contadores públicos, en torno a las competencias laborales que le son requeridas por el mercado y las que realmente adquirieron los estudiantes durante su formación universitaria. Posteriormente se aprobó un proyecto de investigación, mediante Res. 133/21, para realizar un estudio sobre la enseñanza por competencias en la carrera de Arquitectura. Finalmente, por Res. 942/2020 se aprobó un trabajo de investigación para analizar las competencias en la Licenciatura en comercialización.

La selección esta carrera en particular radica en que los Licenciados en comercialización a partir de sus incumbencias, son los responsables de alcanzar la ventaja competitiva a través de la creación e innovación de productos y/o servicios que satisfagan a la demanda para lograr la rentabilidad y perdurabilidad de las empresas en el mercado objetivo, de allí la necesidad y relevancia de estudiar las competencias impartidas a sus estudiantes y/o egresados.

De las múltiples definiciones y acepciones acerca de las competencias, adoptamos el enfoque de Tobón, para quien se trata de

Actuaciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto desarrollando y aplicando de manera articulada diferentes saberes (saber ser, saber convivir y saber conocer), con idoneidad, mejoramiento continuo y ética (Tobón, 2013:93)

Desde esta perspectiva, las competencias no se tratan únicamente de saberes procedimentales, ni tampoco de destrezas o desempeños propios del mundo laboral, sino que revisten una integralidad cognitiva, valorativa y práxica (De Zubiría Samper, 2015). En este sentido, las competencias deben estar contextualizadas, es decir, situadas.

Por este motivo, la indagación acerca de las competencias en el marco de la carrera de Lic. en comercialización de la UCASAL requiere, necesariamente, del anclaje en un contexto sociocultural, histórico, institucional y, por supuesto, personal de los estudiantes. Identificar las competencias necesarias para un egresado de la carrera implica situarlo en su lugar de arraigo - que no solamente es la ciudad de Salta, ya que la carrera también se imparte en la modalidad distancia en todo el país-; implica situarlas en una institución de gestión privada y católica y en un mercado laboral atravesado por las vicisitudes político-económicas de Argentina, los desafíos que presentan las TICs y su aplicación en la era de la cuarta revolución industrial y en el marco de una profesión que tiene las potencialidades de proyectarse internacioalmente. La idoneidad buscada, como uno de los componentes de las competencias, conlleva la adaptación a esos contextos, pero, con una perspectiva ética, dada la formación integral que imparte la universidad. Que nuestro análisis de las competencias sea integral significa que incorpora y a la vez trasciende la noción de capacidades, aptitudes, habilidades y destrezas (De Zuviría Samper, 2015)

Habiéndose evidenciado la necesidad de articular las acciones de las empresas, trabajadores e instituciones educativas para reducir las brechas y desbalances existentes en el mercado laboral, resulta de fundamental importancia la identificación de tendencias en la demanda de competencias por parte de las empresas, para luego compararlas con las competencias impartidas a los estudiantes y/o graduados de la Lic. en comercialización. A partir de los resultados obtenidos, la UCASAL podrá evaluar en forma esquemática sus carreras con el fin de ajustar su oferta académica -planes de estudio y programas curriculares- a la generación de competencias adaptativas a las necesidades del mercado laboral y así garantizar una formación integral, la excelencia en el desempeño del puesto de trabajo y en consecuencia la inserción laboral a sus graduados en el futuro cercano.

Por este motivo, la orientación socio-formativa que plantea Tobón (2013), permite tener una mirada integral -vertical y horizontal- de los sujetos involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje dentro de la Lic. en comercialización. Por un lado, la indagación hacia qué entienden los docentes sobre la enseñanza por competencias y sobre las competencias ineludibles para los estudiantes de la carrera y, por otro, las competencias consideradas necesarias por los estudiantes y egresados. En este artículo, justamente, presentaremos los resultados de una matriz diseñada, a partir de los postulados teóricos adoptados, para el análisis de las propuestas curriculares de los docentes y los resultados de un focus group realizado con los graduados de la carrera.

Como uno de los propósitos de la investigación es proponer la adecuación de la enseñanza tradicional hacia una enseñanza por competencias en la carrera, actuamos coordinadamente con el compromiso que asumió la UCASAL, a través de su nuevo modelo educativo que, entre otras cuestiones, postula la enseñanza por competencias, no solo como la adopción de un concepto nuevo o novedoso, sino como la adecuación a transformaciones necesarias que impliquen una "auto-eco-organización" (Tobón, 2013:151). Es necesario pues, contar con un modelo educativo orientador que contemple los diversos contextos para que la enseñanza por competencias no sea meramente enunciativa y es necesario tener muy en claro qué concepción de competencias se adoptará y cuáles serán las componentes de tales competencias antes de definir las.

## **MÉTODO**

En este trabajo se parte como base que la combinación inteligente de los enfoques, métodos y técnicas permiten obtener una mirada holística sobre un proceso complejo y logran los mejores resultados (González-Velosa y Rucci, 2016). El estudio de caso cuyos resultados parciales se presentan parte de una investigación realizada bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), de tipo descriptivo, con diseño intensivo, multivariado –sin control de variables- y transversal, combinando y utilizando las técnicas de recolección de datos para obtener información cuali-cuantitativa que permita alcanzar los objetivos planteados y así conocer la opinión de los implicados y construir interpretaciones basadas en esas apreciaciones. Como unidad de análisis se tomó a las planificaciones de los docentes de los distintos años de la carrera y, como unidades observacionales, a autoridades, estudiantes, graduados y empresarios. La recolección de datos para este trabajo se efectuó a través de la observación documental (programas y plan de estudios de la carrera) y focus group con graduados.

Como un propósito o meta-objetivo de la investigación es desarrollar programas de mejora continua de los procesos formativos con miras a la excelencia académica, potenciando la actualización e innovación curricular y el desarrollo de competencias formativas de los docentes, se consideró necesario analizar el último plan de estudio de la carrera Licenciatura en comercialización (2019), para conocer su situación actual en cuanto al enfoque de enseñanza por competencias, cuyas conclusiones servirán de base para futuras investigaciones.

La investigación fue estructurada en tres fases relacionadas: Fase exploratoria, fase de trabajo de campo y fase de análisis.

Fase exploratoria se realizó la búsqueda y análisis de fuentes secundarias -bibliográficas y documentales-.

Bibliografía: para la selección de los autores y de las obras que nos dieron a conocer el estado del arte se tuvieron en cuenta los criterios de perspectiva especializada, recomendación y prestigio.

Para el análisis documental del plan de estudio y los programas de las distintas disciplinas de la carrera, se tuvo en cuenta la gestión curricular y sus dimensiones: competencias, estrategias de enseñanza y evaluación, recursos didácticos, para su análisis se elaboraron matrices: reducida, ampliada, individuales, y comparativas. Se realizó un análisis documental de los programas de las asignaturas de la Lic. en comercialización para indagar a cerca de la perspectiva actual de dichos documentos, es decir, si se encuentran elaborados en función de las competencias que deben ser aprendidas por parte de los alumnos. Por lo tanto, a través de la construcción de dos matrices (ver anexos I “Matriz reducida” y II “Matriz ampliada”) en donde se comparan la planificación curricular actual con los saberes (saber, saber hacer, saber ser) y competencias (instrumentales, sistémicas e interpersonales). Se realizó el análisis de cada uno de los programas con el objeto de identificar las competencias declaradas o intencionales que poseen los programas de estudios.



**Tabla 2**

*Matriz Reducida*

<b>PLANIFICACION CURRICULAR Actual</b>	<b>PROGRAMACION Modelo Operativo</b>
1-FUNDAMENTOS DE LA CATEDRA	
2-OBJETIVOS	<b>RESULTADOS DE APRENDIZAJES</b>
3-CONTENIDOS	<b>SELECCIONAR LOS SABERES</b> (Conocer, Hacer y Ser)
4-METODOLOGÍA	<b>MEDIACIÓN PEDAGÓGICA</b>
5-EVALUACION	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>
6-RECURSOS DIDÁCTICOS	
7-BIBLIOGRAFÍA	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>
<b>TIEMPOS: HORARIO CLASE</b>	<b>TIEMPO DEL ESTUDIANTE</b>

### **Fase de diagnóstico (trabajo de campo)**

Se planificó mediante la aplicación de tres técnicas, la entrevista en profundidad a directivos de la UCASAL y semiestructuradas a referentes del sector empresarial para indagar acerca de las competencias adaptativas de los nuevos clientes y a los potenciales cambios tecnológicos que requieren los trabajodres. Complementariamente, el focus group permitirá obtener datos cualitativos y la encuesta a estudiantes para obtener datos cuantitativos. La elección de estas técnicas resultan ser adecuadas dada la naturaleza de las dimensiones analizadas, permitiendo profundizar, comprender e interpretar explicativamente las posiciones respecto a las competencias impartidas, aprendidas y faltantes. Para ello, las técnicas de investigación utilizadas son:

Este trabajo refleja los resultados del focus group, además del análisis documental previamente indicado.

### **Fase de análisis**

Esta fase de análisis hace referencia al tratamiento, presentación y conclusión de los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos, la palabra fase responde a que los avances en el conocimiento cuando se aplica el método cualitativo no se pueden circunscribir en una fase concreta porque son el resultado de un proceso infinito circular y simultáneo (de los datos a la teoría y de la teoría a los datos), en donde el investigador avanza en paralelo con la obtención de datos, por lo tanto, este artículo presenta resultados y conclusiones parciales de la investigación que aún continúa en desarrollo.

Está previsto que, una vez que se lleve a cabo la recolección completa de los datos, la información cuantitativa será agrupada en categorías y tabuladas en el software estadístico SPSS, que permitirá el análisis descriptivo en primera instancia. Los resultados se representarán mediante gráficos y tablas donde se expresarán los valores absolutos y porcentuales para obtener conclusiones.

## RESULTADOS

El último Informe GUNI (2022) “Nuevas Visiones para la Educación Superior en 2030” analiza pormenorizadamente el impacto Covid-19 en la educación superior y las implicancias para el futuro del trabajo para lo cual las competencias y habilidades a lo largo de la vida serán fundamentales, ya que las nuevas tecnologías emergentes están reestructurando el empleo. Por su parte, la UNESCO (2020) destaca que en una sociedad que cambia rápida y constantemente hay que cultivar competencias tales como la adaptabilidad y la resiliencia en el ámbito profesional además del aprendizaje permanente, creatividad e innovación, gestión de las emociones, comunicación, liderazgo y empatía. Es decir que se amplía aún más las contempladas por Tobón en sus estudios originales. El Foro Económico Mundial (2020) resalta 10 habilidades que serán necesarias para el 2025 de manera excluyente para cualquier trabajo: 1) Pensamiento Analítico e Innovación; 2) Aprendizaje Activo y estrategias de Aprendizaje; 3) Resolución de problemas complejos; 4) Pensamiento crítico y análisis; 5) Creatividad, originalidad e iniciativa; 6) Liderazgo e Influencia social; 7) Uso de la tecnología, monitoreo de datos y control; 8) Diseño y Programación de tecnología; 9) resiliencia, tolerancia al estrés y flexibilidad; 10) Razonamiento, resolución de problemas e ideación. Para este Foro la Comercialización está destacada como una habilidad transversal como también la publicidad digital y el diseño gráfico y sugiere tres métodos de Enseñanza claves para lograrlo: a) Aprendizaje Basado en proyectos; b) Aprendizaje Basado en Comunidad y c) Aprendizaje basado en la Investigación.

En este contexto, es fundamental actualizar las competencias y pensar en el tipo de aprendizaje y el nuevo rol del docente, centrado en el aprendizaje del estudiante, que sea un docente que utilice, de manera activa, la tecnología digital que está disponible a su alcance para propiciar el aprendizaje activo del alumno, actuando como facilitador o moderador en este proceso. También es importante destacar que, tanto el docente como la Institución educativa, pueden utilizar la información que se genera a través del aprendizaje, utilizando internet para aplicar otras metodologías de seguimiento que proporcionan las tecnologías analíticas, desde las cuales, la minería de datos adquiere protagonismo para hacer el personalizar el aprendizaje y hacer seguimiento de los resultados e, inclusive, aplicar estrategias de retención, llegado el caso.

El aprendizaje a lo largo de la vida es crucial para el éxito educativo. El acelerado avance tecnológico y la transformación digital universitaria van cambiando el modelo tradicional en donde docente y estudiante compartían el mismo espacio físico; la digitalización cuestiona el espacio y el tiempo de la formación y estos son cambios disruptivos en nuestro tiempo que Tobón no había contemplado en su Modelo.

Siguiendo las pautas indicadas por el marco teórico escogido, aplicamos algunas herramientas de la gestión de calidad para hacer el relevamiento como el estudio continuo de los requerimientos del entorno, el establecimiento de círculos de calidad de los procesos curriculares y micro curriculares con la participación de la comunidad universitaria, análisis de la evaluación periódica del impacto de los procesos académicos en la formación de las competencias de los estudiantes, la sistematización y adecuada documentación de los procesos para poder revisarlos y mejorarlos; la implementación de estrategias didácticas dirigidas a la formación de competencias desde una perspectiva del desarrollo humano integral, y la evaluación y certificación de competencias en los estudiantes con pertinencia, integralidad y orientación hacia la mejora continua.

Del análisis del Plan de Estudio a partir del enfoque por competencias pudo observarse que pueden existir referencias implícitas a las competencias, pero que no se encuentran explícitas

**Tabla 3**

*Relación entre competencias y plan de estudios de la carrera*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>
<b>Competencias de Egreso, Específicas y Genéricas</b>	No posee
<b>Alcances del Título</b>	Están redactados
<b>Perfil de Egreso</b>	Está redactado
<b>Resultados de Aprendizaje</b> para cada asignatura de acuerdo a los Contenidos Mínimos y Programas Analíticos vigentes	Redactados por objetivos
Desarrollo de las Competencias Genéricas en los espacios curriculares	No posee
<b>Trazabilidad de los Resultados de Aprendizaje vigentes con las Competencias de Egreso</b>	No posee

El paso siguiente fue analizar los programas de todas las asignaturas de la carrera, para hacer un diagnóstico hasta qué punto contempla la formación basada en competencias, cuyas características deben estar orientadas a:

- Enfocar la actuación, la práctica o aplicación y no el contenido;
- Mejorar la relevancia de lo que se aprende;
- Evitar la fragmentación tradicional de programas academicistas;
- Facilitar la integración de contenidos aplicables al trabajo;
- Generar aprendizajes aplicables a situaciones complejas;
- Favorecer la autonomía de los individuos;
- Transformar el papel del profesorado hacia una concepción de facilitador

Si bien es cierto que cada una de las características anteriormente señaladas son importantes, es esencial en este enfoque un cambio en el rol que los docentes desempeñan. Transformar el papel del profesorado hacia una concepción de facilitador implica llevar a cabo adecuaciones principalmente en la enseñanza, la cual debe estar centrada en el estudiante. La organización, seguimiento y evaluación continua del aprendizaje de los estudiantes, son tareas esenciales de los docentes para desarrollar el enfoque por competencias.

El análisis del diseño curricular a través de una matriz que relaciona los elementos de la planificación curricular (fundamentación, objetivos, contenidos, evaluación y metodología) con los diferentes tipos de competencias.

**Tabla 4**

*Competencias instrumentales presentes en los programas de la lic. En comercialización*

<b>Competencias Instrumentales</b>				
Gestiona conocimientos (reflexivos, lógicos, analógicos, analítico, sistémico, crítico, creativo, práctico)	Se comunica de manera oral y escrita en el propio idioma y en idioma extranjero	Identifica, organiza y asigna recursos (tiempo, dinero, materiales, instalaciones, RRHH)	Adquiere y utiliza información	Trabaja con variedad de tecnologías (informático y TICs)
8	1	-----	10	3

**Tabla 5**

*Competencias interpersonales presentes en los programas de la lic. En comercialización*

<b>Competencias Interpersonales</b>	
Trabaja en equipo	Ejerce Liderazgo
6	2

**Tabla 6**

*Competencias interpersonales presentes en los programas de la lic. En comercialización*

<b>Competencias Sistémicas</b>
Comprende las interrelaciones complejas (emprendimiento, investigación, creatividad, formulación de proyectos y gestión de calidad)
12

El grupo focal realizado con diez graduados de diferentes planes de estudios y cohortes de la carrera arrojó como resultados que la noción más aproximada sobre competencias es la de "habilidad", enfatizando en el saber hacer. Cuando se discutió si la carrera les brindó las competencias que necesitaban, la opinión mayoritaria fue que en parte, pero que no resultaban de utilidad para el contexto actual, emergiendo como dimensión relevante las competencias referidas a la comunicación digital. Se ha destacado que, al no ser una profesión regulada, se requiere trabajar en los siguientes ítems, teniendo en cuenta el perfil del empresariado salteño

- Vínculo entre cliente y empresa;
- Herramientas para fidelizar a los clientes;
- Comprensión de todo el proceso para generar clientes;
- Forma de dar respuesta a las necesidades
- Adaptarse a los nuevos tiempos.

En función de ello, a la hora de jerarquizar a las competencias genéricas indispensables para un Lic. en comercialización, la más nombrada fue la de creatividad, seguida por la de saber resolver problemas y tomar decisiones y saber comunicarse, estas últimas en un pie de igualdad.

Los resultados de nuestra indagación marcan que el trabajo por competencias aún se encuentra en un estado incipiente, con gran difusión desde lo enunciativo, pero con menor presencia en las prácticas áulicas concretas.

Este elemento enunciativo puede verse en algunas justificaciones de programas, en determinados espacios curriculares, y en marcos metodológicos que denotan intenciones de abordar las actividades y acciones propuestas por los docentes en relación con las competencias, pero que no encuentran necesariamente su correlato con las prácticas que los mismos estudiantes (ahora graduados) pueden identificar como relacionales a la construcción conjunta de saberes situados.

### **DISCUSIÓN**

El análisis de programas en la Licenciatura en Comercialización pone de manifiesto la ausencia o poca explicitación del trabajo basado en competencias, y resulta difuso determinar, a partir de la dinámica del focus group, si las competencias construidas por los egresados responden a la formación de grado o a las propias acciones de los sujetos en su etapa de posgraduación.

Esto es un indicativo por un lado de la necesidad de profundizar en procesos de investigación que permitan entender esta ruptura entre lo enunciativo y lo práctico de la formación profesional, pero también pone el acento en la necesidad de enfocarse en una delimitación que permita conocer que desarrollo en competencias se construyen durante la etapa formativa del profesional, y que competencias se adquieren en la etapa de inserción laboral de los egresados.

Así como en el campo de los procesos administrativos, por ejemplo, se aplican las normas ISO para asegurar la calidad, en los procesos académicos el enfoque de las competencias cumple este papel en la medida que es un conjunto de herramientas conceptuales y metodológicas para asegurar la calidad de los procesos de formación (Tobón, 2013).

La mención o referencia a las competencias en planes de estudios y programas no son suficientes para el real y profundo abordaje de la formación en competencias. Para ello es necesario que se dinamicen procesos formativos al interior de los cuerpos docentes para generar nuevas culturas educativas que rompan los parámetros tradicionales de formación profesional, y que permitan un abordaje integral desde las propias prácticas áulicas cotidianas.

Por tanto, podemos señalar que la formación en competencias emerge de una mirada crítica sobre el contexto actual y las exigencias hacia las universidades, asumiendo un papel preponderante en un proceso de cambio y mejora institucional necesaria para repensar formación profesional.

De este modo, se pueden extraer algunos lineamientos:

- En cuanto al perfil de egreso: la estructuración del currículo en la carrera se orienta al perfil de egreso, que es el marco de referencia para organizar el proceso formativo. Existe una coherente adecuación del perfil de egreso que orienta la estructura curricular, los recursos humanos, los recursos de apoyo a los procesos de enseñanza aprendizaje, las estrategias de enseñanza, los aspectos pedagógicos, la infraestructura, los recursos físicos, la evaluación del proceso. Es decir que el plan de estudios actúa aunque no explicita de manera precisa el conjunto de competencias generales, competencias especializadas, los aspectos éticos valóricos, inherentes al profesional a formar.
- En cuanto a los resultados de aprendizaje: Son menos prescriptivos que los objetivos y se refieren al conjunto de competencias, entre las que se incluyen (de manera implícita) los conocimientos, la comprensión y las habilidades que se espera que el estudiante adquiera; comprenda y demuestre una vez finalizado un proceso de aprendizaje, sea este corto o largo. Son formulados por el docente y comunicados a los estudiantes. Se notó en varios casos que los resultados de aprendizaje se confunden con los objetivos del aprendizaje, y no se ocupan de los logros del estudiante más que de las intenciones de conjunto del profesor o lo que el profesor quiere que aprenda el estudiante. Pusimos el foco en las condiciones de entrada del estudiante que no están definidas y no están claramente expresadas. Además, deben estar acompañados de criterios de evaluación, que por lo tanto, en la mayoría de los casos no se condicen con los objetivos propuestos. Los resultados de aprendizaje, para una propuesta basada en competencias, se redactan en tiempo futuro, deben ser alcanzables y evaluables y tienen que centrarse en aprendizajes importantes.
- En cuanto a la organización de los contenidos: se notó que la mayoría de los contenidos de las asignaturas tienen una visión enciclopedista de lo que el alumno debe aprender pero no resaltan lo que debe poder hacer con la adquisición de esos contenidos.
- En cuanto a la metodología: en prácticamente la totalidad de los programas de las materias del plan de estudio las metodologías están orientadas a clases expositivas con evaluaciones memorísticas parciales

Las universidades tienen el desafío de constituirse en organizaciones capaces de aprender de las demandas sociales, y reconfigurar su estructura y prácticas sin perder su identidad y características que la enmarcan como instituciones situadas en determinados contextos y sujetos que le otorgan particularidades esenciales. Por ello, la UCASAL está trabajando para adecuarse a las necesidades del contexto. Como política universitaria, su modelo educativo indica que se trabaje en todos los planes de estudio de las carreras bajo el modelo de competencias; para lo cual la institución les provee orientaciones generales, si bien no se cuentan con instancias de gestión y control de los procesos de renovación curricular basados en competencias para el caso específico de la cada carrera. En este sentido, se observa una dispersión y heterogeneidad respecto del avance en los procesos de innovación curricular en currículos basados en competencias en las carreras en general, pero en particular en las que se encuentran realizando estos procesos.

## CONCLUSIONES

La gestión y formación por competencias se erige como un modelo actual y necesario para afrontar las demandas de un mundo cambiante que requiere profesionales preparados para trabajar en la incertidumbre y dinamismo que impone la tecnología y el mercado actual. A partir de la investigación emprendida, se puede argüir, de manera sucinta, lo siguiente:

1. Existe en opinión de los consultados una clara intención por adoptar un currículo basado en competencias (CBC), reconocimiento refrendado en el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad y en el Modelo Educativo de la UCASAL, situación que permite concluir que el CBC sería la propuesta formativa imperante en la mayoría de las carreras de la institución.
2. La diversidad observada en los comentarios y opiniones sobre la carrera estaría dando cuenta que quizás no ha existido suficiente discusión al interior de la misma, lo que se expresa en una falta de uniformidad en los conceptos involucrados para concebir un CBC.
3. En algo que acuerdan casi todas las partes es el compromiso institucional para avanzar hacia el CBC y la decisión de hacerlo.
4. El proceso de migración hacia un CBC para la carrera Licenciatura en Comercialización se ha visto inducido desde diferentes fuentes externas tales como los sistemas de acreditación, el proyecto de Bolonia y Proyecto Tunning, los efectos de la cuarta Revolución industrial y, recientemente, la pandemia lo que ha significado que el CBC se plantee como una respuesta forzada por estas presiones.
5. En opinión mayoritaria de los académicos y directivos encuestados, el CBC demanda transformaciones importantes al interior de la institución.
6. El CBC es percibido como una importante mejora en la calidad de la formación, al hacerse responsable del aprendizaje de los estudiantes, que obliga a los académicos a asumir un cambio cultural y un compromiso para repensar la forma de hacer docencia, demandando tiempo de instalación y una preocupación especial por la docencia.
7. Si bien las opiniones permiten concluir que existe voluntad y decisión política para la implementación del CBC, una debilidad manifiesta es el perfeccionamiento académico, situación que es percibida por los propios académicos y por los estudiantes. Los estudiantes aprecian que aún los docentes no tienen las competencias para formar por competencias.
8. Si bien los CBC tienen como foco central el aprendizaje de los estudiantes, a la fecha se está trabajando muy poco al respecto tanto desde la perspectiva evaluativa como de seguimiento para adquirir ciertas competencias declaradas.

A modo de reflexión final se puede señalar que la tarea desarrollada en este proyecto, permite dar cuenta que queda mucho por hacer, que el espectro de trabajo es enorme y diverso, que la instauración del CBC es compleja, que es un proceso en construcción, que demandará monitorear y evaluar esta apuesta formativa conforme las propias realidades y estrategias de desarrollo en cada institución.

## REFERENCIAS

Alles, M. (2002). Diccionario de competencias. Granica: Buenos Aires.

Armada Pacheco, J. M. (2021). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú. Revista de Filosofía, 98, 310-325. <https://zenodo.org/record/5527593#.Y1cTA3ZByUk>

Bolívar, A. (2007). La planificación por competencias en la reforma de Bolonia de la educación superior: un análisis crítico. ETD - Educação Temática Digital, 9, 68-94. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-73427>

Boyatzis, R. (2002). El desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 18(2-3), 247-258. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318274007.pdf>

De Zubiría Samper (2015). ¿Qué son las competencias? Una mirada desde el desarrollo humano. Cooperativa Editorial del Magisterio: Bogotá.

Foro Económico Mundial (2020). "The future of jobs report". [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf)

Guerra Acosta, B.; Stable Rodríguez, Y. (2021). Competencias laborales para la comercialización en una organización de ciencia, tecnología e innovación. Anales de Investigación, 17(01), 40-50.

González, J.; Wagenaar, R.; Benitone, P. (2004). Tunning-América Latina: Un proyecto de las Universidades. Revista Iberoamericana de Educación, 35, 151-164. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie35a08.pdf>

González Velosa, C. y Rucci, G. (2016). "Métodos para anticipar demanda de actividades", nota técnica n°IDB-TN-954, Banco Interamericano de Desarrollo (BID). <https://blogs.iadb.org/trabajo/wp-content/uploads/sites/25/2016/03/MetodosAnticipacionHabilidades.pdf>

GUNI (2022). "Nuevos contextos, nuevas visiones para la educación superior en 2030". <https://www.espaciosdeeducacionsuperior.es/06/09/2022/que-esta-pasando-con-la-universidad-nuevas-visiones-para-la-educacion-superior-en-2030/>

McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. American Psychologist, 28 (1), 1-14. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:bYLer8uvuzwJ:https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ar>

Tobón, S. (2013). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. 4ta. Edición. ECOE: Bogotá.

UNESCO (2020). "Educar para la resiliencia. Hacia un aprendizaje resiliente en tiempos de confinamiento". Ciclo de conversatorios digitales. <https://www.unesco.org/es/articles/educar-para-la-resiliencia-hacia-un-aprendizaje-resiliente-en-tiempos-de-confinamiento>

Sitios web: <https://intranet.ucasal.edu.ar/login/>