

Consejo Consultivo de la Escuela Argentina de Negocios: una experiencia de aprendizaje colaborativo entre la Universidad y el sector productivo.

Andrea Garau¹

UNIVERSIDAD, FORMACIÓN PROFESIONAL Y SECTOR PRODUCTIVO.

En el marco del debate actual sobre la transformación de la Universidad existe consenso respecto de la indispensable vinculación que debe existir entre Universidad y Sociedad. Considerando que las organizaciones productivas se estructuran y despliegan en contextos sociales cambiantes y que el conocimiento constituye la base del desarrollo económico y social de una comunidad, la Universidad como institución formadora de futuros profesionales, no puede posicionarse ajena a las demandas del contexto en el que se desarrolla.

En los últimos veinticinco años se identifican en la Universidad cambios más sustantivos que los registrados a lo largo de su historia, relacionados con la vertiginosa producción y difusión del conocimiento y con los nuevos retos sociales a los que debe dar respuesta, tales como contribuir a formar los líderes del mundo científico, social y cultural (Zabalza, 2002).

La UNESCO (2009) destaca la responsabilidad social de la Educación Superior en acuerdo con la necesidad de actualización en el marco de la sociedad del conocimiento; reclama la profesionalización de la formación universitaria y el advenimiento de un sistema progresivamente más transparente y accesible, orientado hacia el bienestar poblacional.

Las transformaciones globales interpelan a la Universidad en su misión tradicional, im-

poniendo redefiniciones y cambios conforme a la centralidad y relevancia que ejerce el acceso y distribución del conocimiento en toda intervención que promueva el desarrollo social. Resulta claro en este escenario que para atender a las demandas socio culturales poblacionales, la Universidad en su triple función -docencia, investigación y transferencia- debe entablar un diálogo crítico constructivo con el sector productivo, entendido éste, en su amplia acepción.

Un abordaje de la tarea académica, de carácter colaborativo e integrado, que comprometa a los sectores y actores sociales involucrados, no sólo jerarquiza la profesionalización de la actividad académica, sino que representa un modo de utilizar constructivamente la libertad académica y la autonomía institucional, eliminando riesgos reduccionistas o tecnicistas de la cuestión (Barnett, 2001, citado en Díaz Villa, 2006).

Es por eso que, en el sentido de lo planteado, la Escuela Argentina de Negocios convoca a un grupo de representantes de empresas, Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales a integrar un Consejo Consultivo procurando conformar una comunidad de aprendizaje que permita articular la experiencia capitalizada por las empresas y organizaciones, con el conocimiento que produce y transmite la universidad a través de la investigación, la docencia y la extensión.

¹ Licenciada en Psicología de la Universidad de Buenos Aires. Magister en Psicología Cognitiva y Educación por la FLACSO y la Universidad Autónoma de Madrid. Profesora de Psicología para el Nivel Medio y Superior de la Universidad de Buenos Aires. Vicerrectora del Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios. Secretaria Académica de la Especialización en Docencia Universitaria de la Universidad Abierta Interamericana.

DIÁLOGO Y CONVERGENCIA DE MIRADAS SOBRE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

El Consejo Consultivo es un órgano participativo integrado por representantes de la Institución y del sector productivo, cuyo propósito es intercambiar perspectivas en torno al conocimiento y su transferencia al desarrollo social y económico de la comunidad.

Su misión procura conformar una comunidad de aprendizaje que permita articular la experiencia capitalizada por las empresas y organizaciones con el conocimiento que produce y transmite la universidad a través de la investigación, la docencia y la extensión. Aspira constituirse en un modelo referente para la gestión participativa y colaborativa entre los sectores empresario y universitario, para atender los problemas del desarrollo económico y social.

Este órgano de consulta se organiza en torno a temáticas relevantes que surgen en la interfaz “educación y desarrollo social” y sesiona dos veces al año a través de sus dos comisiones: *Académica* y *Emprendedorismo*.

La *Comisión Académica* (focalizada en la pertinencia y calidad de la oferta educativa) trabaja en torno a la revisión de programas formativos y en la promoción de nuevos modelos curriculares que impacten en el desarrollo social, abrevando en los avances de la ciencia y la técnica. Se encuentra integrada por representantes del mundo académico y profesional con intervención en áreas de interés para el sector productivo y universitario²

Con la intención de contribuir a una mirada reflexiva sobre el ejercicio profesional de los licenciados en las distintas ramas de las Ciencias de la Administración, desde el año 2015 se llevaron a cabo reuniones en pos del diseño de un mapeo de *competencias clave* sobre las cuales orientar estrategias y acciones. Se buscó establecer un perfil de Competencias requeridas y no lo suficientemente disponibles en los

graduados universitarios cuando se integran al mundo laboral. Se las considera “clave” en tanto ejercen incidencia crítica en los desempeños posteriores en la inserción profesional.

En los encuentros sostenidos se realizó una aproximación diagnóstica sobre los perfiles de los graduados de los últimos años en el área. Se discutió acerca del grado de satisfacción en torno de las competencias que podrían enunciarse como logradas desde la perspectiva de los empleadores. En ese sentido existió un alto grado de acuerdo respecto de los siguientes rasgos que se observan con frecuencia en los recientes graduados:

- 1- Inestabilidad en sus elecciones laborales; alta tendencia a la movilidad en puestos y ámbitos de trabajo.
- 2- Prioridad atribuida al bienestar personal y calidad de vida en desmedro de metas exclusivamente económicas. Escasa tolerancia a la frustración.
- 3- Dificultades en competencias requeridas para sumarse a proyectos compartidos.
- 4- Saberes académicos que no logran transferirse en la práctica laboral concreta cotidiana.

Paralelamente se indicaron aspectos medulares a fortalecer en la formación universitaria de cara a sentar bases sólidas y auspiciosas respecto del desarrollo del profesional:

- 1- Necesidad de incrementar la formación práctica, en escenarios simulados y reales.
- 2- Necesidad de enfrentar al alumno a situaciones de carácter resolutivo, a escenarios cambiantes y no tan claramente definidos.
- 3- Necesidad de incentivar aspectos liga-

2 Snoop Consulting, ADRHA, Arbitra S.A. , Avis Budget Group, Banco Patagonia, CADESOL, Club del Marketing, Fercol, Santander RIO, Grupo Familia, Grupo Norma-Kapeluz-Carvajal, GCBA, Philips, Telefónica, Wayra Argentina, AMIA, Fundación Argentina Emprende, Megation, AON; - Swiss Medical; CES-SI-Consejo Profesional de Ciencias Económicas; MicroStrategy

dos a los valores en la formación profesional.

Se analizaron las rupturas existentes entre los saberes propios del ámbito universitario y los requeridos en el ámbito profesional/laboral, destacándose la distancia verificable entre ambos “lenguajes” y sus modos de producir conocimiento. Con frecuencia se identifican en los perfiles de graduación saberes académicos que no logran transferirse en la práctica laboral cotidiana así como cierto desconocimiento en el ámbito empresarial acerca de cómo promover o facilitar la formación práctica en terreno de los estudiantes universitarios. En este contexto se hace mención a la presencia de discursos sesgados por la desconfianza y/o prejuicios que inhiben en ocasiones el avance de proyectos compartidos.

Los miembros asistentes expresaron la convicción de que la articulación del mundo académico con el campo laboral y profesional demanda poner en diálogo las voces de los distintos grupos de interés y se acordó avanzar en un proyecto colaborativo que permita responder más ajustadamente a las demandas emergentes contribuyendo al desarrollo personal y profesional de los futuros graduados. A tal fin se definen como pasos a seguir:

- ✓ Profundizar el análisis en torno de las dimensiones de las competencias clave que aportarían un avance cualitativo en el perfil de graduación actual. Si bien existe cierto consenso en cuanto a perfiles competenciales deseables en el ámbito de las Ciencias de la Administración, la propuesta procura generar acuerdos en torno de aquellos aspectos que indiquen espacios de vacancia o déficit y que evidencien incidencia crítica en los desempeños posteriores en la inserción profesional.
- ✓ Convocar a representantes del Consejo a participar del monitoreo y evaluación de instancias, experiencias y escenarios formativos destinados al desarrollo de las competencias de referencia de modo de garantizar el en-

riquecimiento permanente de los proyectos.

- ✓ Propiciar el establecimiento de acuerdos y alianzas estratégicas para generar nuevos contextos de aprendizaje extramuros que optimicen las prácticas de enseñanza universitaria a través del aporte empresarial.

En el año 2016 se desarrollaron dos encuentros de los cuales surgieron intercambios de interés referidos a los siguientes tópicos:

- a- Nuevos contextos y necesidad de innovación respecto de las experiencias de aprendizaje: Promover mejores aprendizajes y estructuras de conocimiento de dominio constituye uno de los desafíos actuales que debe asumir el cambio educativo y una vía de interés que podría contribuir en el mencionado sentido reside en la promoción de oportunidades de aprendizaje en terreno jerarquizando los diferentes escenarios socio culturales en los que circula, se produce o legitima el conocimiento. En el mencionado sentido adquiere relevancia incentivar la conformación de comunidades de práctica. El valor de la experiencia y la impronta de los contextos de formación en el marco de la cognición situada se constituyen –según la percepción de los asistentes- en el anclaje de aprendizajes estratégicos. Se valoriza la relevancia creciente que adquieren nuevos contextos de aprendizaje extramuros a la Universidad, más ligados al mundo laboral y profesional. Figuras como *Prácticas Pre Profesionales*, *Pasantías*, *Proyectos de Aprendizaje Servicio*, *Trabajos de Campo*, *Aprendizaje por proyectos*, *Proyecto de integración curricular* cobran sentido y protagonismo según las particularidades de cada universidad.

Respecto a este desafío de la educación universitaria Armengol (2003, citado en Teja-

da Fernández, 2007) afirma que los cambios actuales que propenden hacia una formación para el desarrollo socio profesional constituyen escenarios formativos de interés, toda vez que permiten superar ciertas limitaciones del sistema tradicional. La formación competencial estaría relacionada con la promoción de prácticas orientadas a la resolución de problemas propios de un campo, con la búsqueda de respuestas en escenarios inciertos y a la gestión responsable del conocimiento y de los recursos.

No es un aspecto menor que la Declaración sobre la Educación Superior de la UNESCO (2009) estableciera, por ejemplo, el *servicio a la comunidad* como una de las funciones ineludibles de la Universidad en línea con las exigencias de profundización de la noción de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y la de Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR) planteada en el proyecto Tuning (García Pérez y Villa, 2016).

- b- Aprendizaje de habilidades complejas: Se asiste a una progresiva transición hacia formatos curriculares más flexibles y/o integrados, en consonancia con una apertura creciente ante la diversidad de fuentes de información y la indispensable convergencia de la interdisciplina para el abordaje de problemas multidimensionados y dinámicos. Se suscita en consecuencia la necesidad de favorecer el desarrollo de habilidades de nivel superior para operar en la complejidad. Se destaca que estos perfiles deseados comprometen dimensiones tanto cognitivas como socio emocionales.

En línea con lo planteado en los últimos años es posible advertir un progresivo movimiento hacia la reestructuración en los sistemas formativos de nivel superior en respuesta al fenómeno de la globalización y a los efectos sociales, económicos, tecnológicos y culturales que el cambio conlleva. El énfasis en la productividad y competitividad de las organizaciones, impone nuevos requerimientos y mayores exigencias sobre los graduados para su inserción laboral. Esto representa un desafío para la edu-

cación superior y para los procesos de formación que promueve, en orden a la exigencia del dominio de determinadas competencias que faciliten la actuación en el ámbito profesional.

Cabe mencionar que lejos de definir simples *calificaciones tipo* para atribuir, sobre esta base, puestos de trabajo a individuos, se incorpora el enfoque competencial (Levy-Leboyer, 1997) en tanto representativo de conjuntos integrados de conocimientos que devienen en potencial colectivo de una organización.

Perrenoud (1994) afirma que la universidad en su misión ligada a la formación profesional, no debe abandonar “el lenguaje de los saberes sino que debe integrarlo al lenguaje más general de las competencias”. Destaca que es necesario abandonar la concepción ligada a que el saber es por sí mismo un medio de acción que posibilita la realización de acciones competentes. Enfatiza que es necesario dinamizar otro tipo de habilidades y estrategias cognitivas en orden a sistematizar y afianzar saberes prácticos propios del desempeño profesional, en contextos experienciales.

La atención al desarrollo basado en competencias localiza el esfuerzo del desarrollo económico y social en la valoración de los recursos humanos, intentando responder mejor a la necesidad de encontrar un punto de convergencia entre educación y empleo.

Para Gonczy (2001) el desarrollo de una competencia es una actividad cognitiva compleja que demanda al estudiante el establecimiento de relaciones recursivas entre la práctica y la teoría; aptitud y disposición para transferir el aprendizaje a diferentes situaciones complejas y cambiantes, autoaprendizaje y capacidad para plantear y resolver problemas actuando de manera crítico reflexiva ante distintas situaciones. Aquí se manifiesta su potencialidad como forma superadora de aprendizajes escindidos y frecuentemente descontextualizados, o enfocados en la transmisión lineal de saberes teóricos desvinculados de su sentido.

- c- Límites y dilemas en torno de la Formación Práctica en el ámbito de la Empresa: Se hace hincapié en la

necesidad de establecer principios de procedimiento entre los diferentes actores para que las actividades prácticas resulten relevantes y significativas. Surgen como preocupación, por ejemplo, aspectos ligados a la “confidencialidad” de los datos que debe resguardar la empresa y a las restricciones de apertura que esto genera. Se deja en claro que la simple presencia en el ámbito de práctica, por sí sola no garantiza el dominio de las competencias a desarrollar, surgiendo la pregunta en relación con la selección de los formadores *de campo* conforme su aptitud para el desempeño de la función asignada. Se concluye que la formación práctica del estudiante en la empresa debe responder a planificaciones y previsiones en cuanto a la naturaleza de las tareas a desarrollar, a la secuenciación y progresión en el periodo destinado al desempeño, a la evaluación del mismo, así como al monitoreo conjunto universidad-organización indispensable para enriquecer y retroalimentar el proceso.

- d- Formas de enseñar renovadas y orientadas hacia los requerimientos de la educación universitaria: En cuanto a “cómo se enseña” se destaca la importancia de fomentar la creatividad y la innovación. Se hace referencia a la necesidad de promover estrategias de corte inductivo, la resolución de problemas, el análisis de casos, el formato denominado clase invertida (Bergmann y Sams, 2012) y todas aquellas que posicionen al estudiante/practicante como sujeto activo. Se procura descentrar el lugar del docente tradicional como único poseedor del saber centrando la actividad en el sujeto que aprende.
- e- La figura del formador como tutor: en relación al perfil del docente y del referente institucional (empresa/orga-

nización) se acuerda en que debería orientarse hacia una figura/rol como tutor en el primer caso y como mentor en el segundo.

- f- Formación pertinente ante un nuevo perfil de alumno universitario: en línea con la atención que demanda favorecer la empleabilidad satisfactoria de los graduados promoviendo la continuidad de su formación a lo largo de la vida se considera de interés profundizar el análisis de los actuales perfiles de graduados. Desde el sector productivo se espera que se actualicen los marcos explicativos que permitan ajustar las estrategias de selección, capacitación, promoción y fidelización de las nuevas generaciones en el ámbito laboral.

Al respecto se expresa acuerdo con las conclusiones del *Foro Mundial de Educación y Habilidades (Global Education & Skills Forum – GESF 2016)* desarrollado en Dubai, en relación con los pilares que definirán la educación de ejecutivos en los próximos años.

Sin embargo se destaca la relevancia de aspectos no tan ligados al dominio de saberes científicos y técnicos propios de la disciplina – los cuales son indiscutibles- sino a otras dimensiones como son las habilidades socio emocionales, las ligadas al comportamiento ético y a disposiciones personales, vinculares, comunicacionales y actitudinales en general.

Estas dimensiones han constituido hasta ahora un aspecto relativamente ajeno a la formación universitaria tradicional que tensiona al docente exclusivamente focalizado en la “transmisión de la disciplina”. Se destacó la necesidad de formar docentes universitarios conforme estas demandas identificadas de modo de impulsar un modelo que jerarquice la formación socio emocional en los futuros graduados.

Las teorías de la Inteligencia Emocional han destacado el valor que revisten nuestras capacidades de percepción, comprensión y regulación emocional como facilitadoras de la adaptación al entorno, del bienestar psicológico y el

crecimiento personal e intelectual (Salovey y Mayer, 1997; Mayer, Caruso y Salovey, 1999).

La evidencia disponible acerca de la incidencia que ejercen estas habilidades sobre los logros académicos y la posterior inserción laboral reafirma la responsabilidad de los entornos formativos respecto de su enseñanza y consolidación.

Establecer comunicaciones empáticas y asertivas, debatir respetando las disidencias, la habilidad para conformar equipos colaborativos, el respeto ante la alteridad en la resolución de conflictos, las relaciones interpersonales saludables, la capacidad de tomar decisiones, de tolerar la frustración, el respeto por el medio ambiente y la conciencia ciudadana, son sólo algunos ejemplos de habilidades indispensables en todos los contextos de desempeño social, académico y laboral. Dada su naturaleza procesual actitudinal demandan sucesivas y reiteradas exposiciones ante encuadres, actores y modelos que las valoren, promuevan y enseñen. Y tanto la Universidad como la empresa deben propender a su desarrollo.

El aporte del Dr. Gabancho, representante del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de CABA e integrante del Consejo Consultivo de EAN, acompaña lo planteado afirmando: *“A mi entender, las competencias a las cuales se alude deben orientarse claramente hacia la gestión organizacional. Ello implica, tener en cuenta que paulatinamente el liderazgo tradicional, basado en un sistema de órdenes y control, habrá de evolucionar hacia un liderazgo virtuoso, basado en un sistema de influencia recíproca, sustentado en valores. De tal modo, la relación superior-subordinados dejará su lugar a la relación líder-seguidores, en la cual a los objetivos organizacionales se sumarán los objetivos personales de los seguidores. En síntesis, dentro del marco de ideas y reflexiones propuestas, estimo que las competencias de graduados y posgraduados en consideración deben inscribirse con sentido creativo e innovador, no exento de criticidad, para alcanzar y acompañar las metas cambiantes que se suceden”*.

CONCLUSIONES

Se ha documentado la experiencia desarrollada en el marco del Consejo Consultivo de la Escuela Argentina de Negocios a lo largo de los años 2015 y 2016. Se considera relevante lo actuado, en términos de espacio de diálogo constructivo que ha alojado discusiones actuales y legítimas en torno de la formación en la Universidad y la inserción profesional de los graduados conforme las demandas sociales actuales.

A la luz de los acuerdos establecidos es posible avizorar un ámbito fecundo que permita en primera instancia superar falsas escisiones entre el mundo académico y el profesional y en segunda instancia diseñar un plan de acción que redunde en beneficio de las instituciones y en la calidad de formación de los alumnos.

Los compromisos asumidos propenden a generar instancias formativas en colaboración mutua, consolidar las estrategias necesarias para la mejora de las prácticas en contexto real, comprometer miradas y actores del sector productivo en proyectos académicos, y en especial consolidar proyectos en el marco de la RSE/RSU tal como lo prioriza nuestra Universidad.

En síntesis, poner en diálogo la visión académica con la profesional conlleva atender a las demandas sociales respecto de una titulación favoreciendo la utilización y transferencia de conocimiento para el bienestar común y preservando la dimensión ética que el planteamiento implica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barnet, R. (2001). *Los límites de la competencia. El conocimiento, la educación superior y la sociedad*. Barcelona: Gedisa.
- Díaz Villa, M. (2006). *Hacia una sociología de las competencias*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

- Le Boterf, G. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Levi-Leboyer, C. (1997). *La gestión de las competencias*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Gabancho, L. M. (2008). *Capital Humano: Una mirada crítica sobre un futuro complejo*. Buenos Aires: EDICON
- Gabancho, L. M. (2010). *La Administración en la Argentina y el mundo, Pensadores y pensamientos a comienzos del siglo XX*. Buenos Aires: EDICON
- Mayer, J. D. y Salovey P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds.) *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (pp.3-31). New York: Basics Books
- Nieves Achón, Z., Otero Ramos, I & Molerio Pérez, O. (2007). La formación profesional en la universidad de hoy: de la educación a la autoeducación. *Revista Pedagogía Universitaria*, vol. 12, Nº 2, 1-9.
- Perrenoud, P. (2003). *Construir competencias desde la escuela*. Chile: Sáez Editor.
- Pozo, J. I. y Pérez Echeverría, M. (Coords.) (2009). *Psicología del aprendizaje universitario: La formación en competencias*. Madrid: Ediciones Morata.
- Tejada Fernández, J. (2007). Estrategias formativas en contextos no formales orientadas al desarrollo socioprofesional. *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 43, Nº 6. EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- UNESCO (2009). Conferencia Mundial sobre Educación Superior 2009. UNESCO. París. Recuperado el 3 de agosto de 2011. Disponible en: <http://www.unesco.org/es/the-2009-world-conference-on-higher-education/about-the-conference/>
- Zabalza, M. A. (2002). *La enseñanza universitaria. El escenario y sus protagonistas*. Madrid: Narcea.

Este documento se encuentra disponible en línea para su descarga en: <http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/article/view/v1n2a02>

ISSN 2422-7609 eISSN 2422-5282 – Escuela Argentina de Negocios . Este es un artículo de Acceso Abierto bajo la licencia CC BY-NC-SA (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)



