

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN SUPERIOR**



**EL DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS EN LA CARRERA**  
**DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y SU RELACIÓN CON EL**  
**PERFIL PROFESIONAL**

**Autora: Lic. Tatiana Herrera Hurtado**

**Tutor: Abraham Herrera Cárdenas, Ph.D.**

**La Paz – Bolivia**

**2024**

## ÍNDICE

1	Capítulo: PROBLEMATIZACIÓN .....	1
1.1	Introducción .....	1
1.2	Problema científico .....	2
1.3	Formulación del problema.....	3
1.4	Objeto de estudio.....	3
1.5	Campo de acción investigativa.....	4
1.5.1	Temática.....	4
1.5.2	Espacial.....	4
1.5.3	Temporal .....	4
1.6	Preguntas de investigación .....	4
1.7	Justificación de la investigación .....	5
1.7.1	Aporte teórico .....	6
1.7.2	Práctico.....	6
1.7.3	Relevancia.....	7
1.7.4	Novedad científica. ....	8
1.7.5	Factibilidad.....	10
1.8	Objetivos de la investigación.....	10
1.8.1	Objetivo general.....	10
1.8.2	Objetivos específicos .....	11
2	Capítulo: MARCO TEÓRICO .....	12
2.1	Modelo Académico de la Universidad .....	12
2.2	Teoría de sistemas .....	12
2.2.1	Definición de sistema.....	13

2.2.2	Sistema Abierto .....	14
2.2.3	Características del sistema abierto .....	15
2.2.4	La Universidad definida como organización .....	18
2.2.5	El enfoque sistémico aplicado a la Universidad .....	19
2.2.6	La Universidad como sistema abierto .....	19
2.3	Modelo Académico de la UMSA.....	20
2.4	Conceptualización del modelo Académico .....	20
2.5	Misión y Visión de la Universidad Boliviana .....	21
2.6	Misión de la Universidad Boliviana.....	21
2.6.1	Visión de la Universidad Boliviana .....	22
2.7	Misión y Visión de la Universidad Mayor de San Andrés.....	22
2.7.1	Misión de la Universidad Mayor de San Andrés.....	22
2.7.2	Visión de la UMSA.....	23
2.8	Misión y Visión de la Carrera de Administración de Empresas de la UMSA.....	24
2.8.1	Misión de la CADE.....	24
2.8.2	Visión de la CADE .....	24
2.9	Fundamentos del Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana.....	24
2.9.1	Principios del Modelo Académico .....	25
2.9.2	Fundamentos filosóficos .....	25
2.9.3	Fundamento económico, social y político.....	26
2.9.4	Fundamentos epistemológicos .....	26
2.9.5	Fundamentos pedagógicos.....	26
2.9.6	Fundamentos psicológicos.....	27
2.10	Estructura de Gestión del Modelo del S.U.B. ....	27

2.10.1	Estructura normativa de la CADE .....	27
2.10.2	Estructura organizacional.....	28
2.10.3	Estructura curricular .....	29
2.10.4	Gestión curricular .....	30
2.11	Diseño curricular .....	31
2.11.1	Concepción Estática .....	31
2.11.2	Concepción Dinámica .....	33
2.11.3	Concepto del diseño curricular .....	34
2.11.4	Elementos del diseño curricular .....	35
2.11.5	Estudios de contexto y referentes .....	36
2.11.6	Implementación y evaluación del diseño curricular .....	36
2.12	Educación abierta, permanente y continúa en el SUB .....	36
2.13	Funciones sustantivas en el S.U.B.....	37
2.13.1	Formación Profesional de Posgrado. ....	38
2.13.2	Investigación científica e innovación .....	38
2.13.3	Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología .....	39
2.13.4	Interacción social y extensión Universitaria.....	39
2.13.5	Desconcentración Académica.....	40
2.14	Evaluación y acreditación. ....	40
2.15	Áreas del conocimiento en el sub. ....	41
2.16	Perfil profesional .....	42
2.16.1	Diseño del perfil .....	43
2.17	Modelo académico de la CADE .....	43
2.17.1	El enfoque de sistemas aplicado en la CADE .....	43
2.17.2	Organigrama de la CADE .....	45

2.17.3	Funciones y Objetivos de la CADE .....	46
2.17.4	Formación Profesional de Grado .....	47
2.17.5	Actualización de programas de estudio.....	47
2.17.6	Contexto actual de la CADE .....	48
2.17.7	Demanda laboral del Administrador de Empresas .....	48
2.17.8	Demanda en la dimensión administrativa estatal .....	49
2.17.9	Demandas de la dimensión de la comunicación .....	49
2.17.10	Demandas en la dimensión de vías de acceso y transporte .....	50
2.17.11	Demanda laboral y cambios en la estructura curricular .....	50
2.17.12	Expectativa del nuevo administrador de empresas.....	50
2.17.13	Funciones del perfil profesional .....	51
2.18	Referentes para la definición del perfil profesional en la CADE.....	52
2.18.1	Componentes del perfil profesional.....	52
2.18.2	Práctica Profesional .....	53
2.18.3	Profesión Universitaria.....	54
2.19	Diagnóstico de la estructura curricular de la CADE .....	55
2.19.1	Plan de estudios .....	57
2.19.2	Malla curricular .....	59
2.20	Las competencias Profesionales y el diseño curricular .....	59
2.20.1	Definición de competencias .....	61
2.20.2	Clasificación de competencias .....	62
2.20.3	Competencias Básicas .....	64
2.20.4	Competencias genéricas.....	65
2.20.5	Competencias específicas .....	67
2.20.6	Competencia Conductual.....	69

2.20.7	Alcance de las competencias laborales .....	69
2.20.8	Competencias Genéricas.....	70
2.20.9	Plan de Aula .....	70
2.20.10	Rol del docente de la CADE, para desarrollar las competencias .....	71
3	Capítulo: MARCO METODOLÓGICO .....	73
3.1	Paradigma .....	73
3.2	Enfoque de la investigación .....	74
3.3	Diseño de la investigación .....	75
3.4	Diseño explicativo secuencial .....	75
3.5	Métodos utilizados en la presente Tesis .....	76
3.5.1	Método Histórico Lógico .....	76
3.5.2	Método de Análisis y síntesis.....	76
3.5.3	Método Deductivo.....	77
3.5.4	Método sistémico.....	77
3.5.5	Método de la modelación .....	77
3.6	Técnicas e Instrumentos de investigación.....	79
3.6.1	Técnica de la Encuesta.....	79
3.6.2	Análisis documental.....	79
3.7	Instrumentos de relevamiento de la información .....	80
3.8	Tipo de intervención.....	80
3.9	Unidades de análisis .....	80
3.9.1	Población.....	81
3.9.2	Tamaño de la muestra .....	81
3.9.3	Procesamiento de datos .....	82
4	Capítulo: MARCO PRACTICO .....	83

4.1	Revisión documental.....	83
4.2	Diagnóstico Y resultados de la Investigación .....	83
4.3	Resultados de la encuesta a docentes de la CADE .....	84
4.4	Resultado de la entrevista a la directora: Lic. Marisol Pérez Mollinedo .....	85
4.5	Resultado de la entrevista a los docentes de la CADE: .....	86
4.6	CCONCLUSIONES de las Preguntas del cuestionario planteado .....	88
4.7	Análisis de la opiniones.....	91
4.7.1	Opinión y posición de los docentes de la CADE respecto al diseño curricular por competencias .....	91
4.8	Relación entre objetivos y resultados de la investigación.....	96
5	Capítulo: PROPUESTA.....	103
5.1	Fundamentación .....	103
5.2	Objetivo .....	103
5.3	Alcances .....	104
5.4	Plan de estudios 2012 .....	104
5.4.1	Licenciaturas del Plan 2012 .....	104
5.4.2	Número de asignaturas.....	105
5.5	Desarrollo de la propuesta .....	105
5.5.1	Antecedentes.....	105
5.5.2	Plan de estudios 2012 .....	105
5.6	Las competencias en el Plan de Aula .....	109
5.6.1	Competencia Especifica de la Asignatura .....	109
5.6.2	Competencias de cada unidad o temas que componen el Plan de aula	109
5.7	Plan de Aula .....	110

5.7.1	Selección de la asignatura .....	110
5.7.2	Aspectos Generales.....	111
5.7.3	Contexto de la asignatura .....	112
5.7.4	Contenido mínimo de la asignatura.....	113
5.7.5	Competencias Genéricas.....	114
5.7.6	Competencia Específica de la asignatura .....	115
5.7.7	Métodos de enseñanza de la asignatura.....	115
5.7.8	Recursos didácticos de la Asignatura .....	116
5.7.9	Criterios de evaluación de la asignatura .....	116
5.7.10	Competencias de cada unidad temática .....	117
5.7.11	Contenidos temáticos .....	117
5.7.12	Saberes .....	118
5.7.13	Criterios de evaluación de La unidad temática.....	118
5.7.14	Métodos y recursos de cada unidad temática .....	120
5.7.15	Recursos didácticos de la unidad temática .....	123
5.7.16	Bibliografía.....	123
5.7.17	Forma compacta del Plan Aula Taller .....	124
6	Capítulo: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	129
6.1	Obtenidos con la presente tesis .....	131
6.2	Recomendaciones .....	131

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

<i>Figura 1:Flujo del Sistema abierto .....</i>	<b>14</b>
<i>Figura 2: Contexto del Perfil Profesional.....</i>	<b>52</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diseño curricular estático y dinámico.....	33
<i>Tabla 2: Planes de estudio de la CADE .....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 3: Competencias Diferenciadoras y de Umbral .....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 4:Competencias laborales y profesionales .....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 5:Competencias Técnicas y Metodológicas .....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 6: Competencias Básicas .....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 7: Competencias Genéricas .....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 8:Competencias Específicas.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 9:Tamaño de la muestra .....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 10: Resultados del planteamiento A .....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 11: Resultados del planteamiento B .....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 12: Resultados del planteamiento C.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 13:plantilla de respuestas (opiniones docentes) .....</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 14: Escala de Likert modificada .....</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 15: Resultado de las opiniones docentes.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 16: Distribución de frecuencias de opiniones Sin ponderar y ponderado .....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 17: (Continuación) Distribución de frecuencias de opiniones Sin ponderar y ponderado.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 18: Numero de asignaturas. Plan de estudios vigente .....</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 19:plan de estudios 2012 .....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 20: Áreas de conocimiento y asignaturas de la CADE .....</i>	<i>108</i>
<i>Tabla 21: Plan de aula .....</i>	<i>124</i>
<i>Tabla 22: Cuantificador de respuestas (uso interno).....</i>	<i>138</i>
<i>Tabla 23: Encuesta-opinión a docentes.....</i>	<i>140</i>

## Índice de Anexos

<b>ANEXO 1: ENCUESTA A DOCENTES</b>	<b>136</b>
<b>ANEXO 2: : CUANTIFICADOR DE RESPUESTAS</b>	<b>138</b>
<b>ANEXO 3: OPINIÓN DE DOCENTES</b>	<b>140</b>
<b>ANEXO 4 : CUADRO DE PONDERACIÓN</b>	<b>142</b>
<b>ANEXO 5: PROCESAMIENTO DE DATOS MEDIANTE EXCEL</b>	<b>143</b>

## Resumen

La presente investigación se realizó para establecer la pertinencia de un Diseño curricular, que incluye un plan de aula, basado en competencias para la Carrera de Administración de Empresas, perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés, se utilizó el enfoque mixto, referidas al Desarrollo de competencias profesionales y su incidencia en el Proceso Docente – educativo. Se utilizaron como instrumentos de relevamiento de datos y la encuesta, que se realizó a los docentes de la Carrera de administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, para establecer el estado actual de la Facultad en cuanto a la aplicación de competencias; se aplicó la revisión documental, para establecer el diseño de plan de aula y guía práctica más adecuados para la facultad, los resultados reflejaron, un estado temprano de aplicación del aprendizaje basado en competencias en la Carrera, por otro lado los resultados de la revisión bibliográfica y las encuestas, permitieron el diseño de la propuesta, referida al diseño de un Plan de aula basado en competencias, que permite desarrollar los tres saberes, conocimiento, habilidades y actitudes, esta propuesta tuvo un resultado positivo en el proceso de validación, por lo que se concluyó indicando que el diseño de Plan de aula propuesto, resultaría beneficioso para la Carrera, de ser aplicado por parte de los docentes en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

### **Palabras Clave:**

Competencias, Aprendizaje Basado en Competencias, Plan de aula

# 1 CAPÍTULO: PROBLEMATIZACIÓN

## 1.1 INTRODUCCIÓN

La educación en Bolivia está estrechamente ligada a la formación de profesionales altamente calificados para enfrentar y realizar diferentes actividades profesionales, en un entorno donde el avance científico y tecnológico actualmente es dinámico gracias al respaldo informático y la Inteligencia Artificial.

Las Universidades públicas se caracterizan, desde el punto de vista sistémico, por tener insumos que constituyen de forma masiva los denominados bachilleres, que luego del desarrollo del proceso al interior de las universidades, se tiene un producto que se constituye en el Profesional Titulado. En el proceso interior, intervienen docentes, estudiantes y administrativos, que juntamente con los recursos materiales permiten un desarrollo procesal que tiende a ser mejorado cada gestión educativa. Por esta razón el mundo actual exige de las Universidades una constante actualización, evolución y adecuación de sus sistemas y mecanismos educativos que permita elevar permanentemente el nivel académico y lograr un mayor porcentaje de excelencia académica en la población universitaria.

La excelencia académica se logra por la verificación de los pares académicos dentro del proceso de evaluación y acreditación, como el MERCOSUR.

El desarrollo adecuado de la Universidad pública en general y de la Universidad Mayor de San Andrés en particular, se logra a través del desarrollo integrado de los recursos en forma global, pero particularmente de los recursos humanos docentes, por ser la base fundamental y principal para cumplir los objetivos propuestos.

La formación profesional que se obtiene en la Universidad Mayor de San Andrés, y particularmente en la Carrera de Administración de Empresas, debe ser de alto nivel

académico y con un diseño curricular actual que este en correlación con las exigencias de la sociedad, para contribuir en todas sus actividades sean estas técnicas o científicas.

Las Universidades públicas se caracterizan por ser centros de captación de estudiantes cuyo número de incrementa al transcurrir los años, en la que participan estudiantes de distinta condición social, género y raza. De esta manera en las Universidades Públicas debe estar presente una constante actualización, evolución y adecuación que permita elevar permanentemente el nivel académico, logrando la excelencia académica en docentes y universitarios

En la actualidad existe a nivel mundial un debate sobre el papel de las universidades y su proceso de formación de profesionales, en relación con las exigencias de la sociedad y el mercado de profesionales.

La actual situación de la Universidad en Bolivia determina que la formación de profesionales en relación con las nuevas situaciones de desarrollo de ciencia y el uso de TICs, debe ser actualiza permanentemente, es decir que, se debe revisar el trabajo docente en el aula y el control que debe ejercer el docente sobre las actividades independientes del estudiante o sea las horas no presenciales.

## 1.2 PROBLEMA CIENTÍFICO

Uno de los problemas fundamentales del docente que trabaja en las Universidades, es la planificación del proceso Docente – educativo y el desarrollo óptimo del mismo. En la actualidad la planificación del aula no se desarrolla de manera homogénea en concordancia con el perfil del Administrador de Empresas, de tal manera que permita establecer criterios más homogéneos en el desarrollo didáctico del aula. Otro aspecto importante es el que se refiere a la investigación en aula, que no tiene el desarrollo suficiente, situación que no permite realizar un proceso de creatividad e innovación en el estudiante.

Este es uno de los fundamentos esenciales para entender la importancia de los estudios sobre la formación pedagógica del docente, que se incluye y extiende dentro del proceso de la investigación en aula y la elaboración de competencias en sus respectivas asignaturas, desde la perspectiva de su acción profesional en el PEA, que permite analizar la realidad a partir de las propias experiencias culturales de vida profesional.

De esta manera la relación entre el aprendizaje y la evaluación del mismo, permite establecer una concordancia de los que realmente se aprende, al respecto Bujan señala: “los enfoque educativos basados en el desarrollo de competencias de su acepción amplia y dinámica, requieren de instrumentos que permitan guiar y realimentarlos procesos de aprendizaje” (Bujan, Rekalde, & Aramendi, 2011)

### 1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se puede establecer un Plan genérico dentro del Proceso de Enseñanza Aprendizaje (PEA), sobre la base del actual diseño curricular de la Carrera de Administración de Empresas, para que el producto educativo denominado profesional Titulado, posea todas las características del perfil profesional establecido, basado en competencias profesionales, permitiendo de esta manera al Administrador de Empresas, satisfacer la demanda del mercado laboral?

### 1.4 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de la presente investigación son las competencias profesionales dentro del Proceso enseñanza-aprendizaje, sobre la base del actual diseño curricular de la Carrera de Administración de Empresas (CADE) y el rol de los docentes y estudiantes como actores principales de este proceso.

## 1.5 CAMPO DE ACCIÓN INVESTIGATIVA

### 1.5.1 TEMÁTICA

El presente trabajo de investigación está dirigido a realizar un análisis del Proceso enseñanza- aprendizaje dentro del diseño curricular basado en competencias

### 1.5.2 ESPACIAL

La investigación se desarrollará en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, situada en la ciudad de La Paz.

### 1.5.3 TEMPORAL

El estudio transversal, corresponde a la gestión 2019 sobre la base del Diseño curricular vigente en la Carrera de Administración de Empresas.

## 1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas que, fortalecen a la pregunta principal, que define el problema científico, son las siguientes:

- a) ¿Cuáles son los fundamentos del modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana, la UMSA y la CADE?
- b) ¿Cuál es la demanda laboral actual del administrador de empresas, que exige la sociedad?
- c) ¿Cuál es el estado actual del diseño curricular en la CADE?
- d) ¿Cuál es la importancia que tienen las competencias en el rol que cumplen los docentes en el PEA?

- e) ¿Qué estrategia es necesaria, para el desarrollo de las actividades docentes, a fin de lograr mejorar el PEA?

## 1.7 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El tratamiento de este tema permitirá revisar profundamente los procesos de actualización y desarrollo profesional de los docentes en las universidades, que permita realizar cambios y modificaciones en torno a la cultura de desarrollo del currículo, a los modelos de enseñanza universitaria y a los procesos de formación pedagógica, dentro un modelo académico que responda a las competencias.

La investigación realizada en esta tesis permitirá resolver el problema planteado mediante cambios o complementaciones en el diseño curricular, mediante la inserción de nuevos elementos o estrategias educativas como son las competencias profesionales.

Otro aspecto de la Investigación realizada permitirá al docente que cumple su trabajo en la Carrera de Administración de Empresas desempeñar un papel decisivo en el desarrollo de procesos formativos de calidad para la formación de profesionales preparados para los nuevos desafíos. que se concreta en el trabajo en aula, considerando los aspectos cognoscitivos y prácticos. Estos aspectos deberán estar orientados desde la perspectiva de la investigación en aula.

La investigación desarrollada en esta tesis permite relacionar la formación pedagógica del docente de la Carrera de Administración de Empresas, con un nuevo currículo orientado a la formación de profesionales competentes en el ámbito laboral, mediante el dominio de un saber perfectamente legitimado, que comprende el campo de la asignatura específica, como en el pedagógico.

### 1.7.1 APORTE TEÓRICO

El aporte teórico se expresa en las relaciones esenciales que se manifiestan entre la Carrera de Administración de Empresas y la formación profesional de los estudiantes, mediante un Sistema Académico caracterizado por un diseño curricular basado en competencias profesionales y la presentación de un formato novedoso, denominado Plan aula Taller

### 1.7.2 PRÁCTICO

El aporte práctico consiste en la aplicación del Plan aula Taller basado en competencias, que permita a los Docentes desarrollar sus respectivas clase en un ambiente de aplicación de competencias definidas para cada tema de su asignatura y por parte desarrollar en los estudiantes el aprendizaje significativo que permita a los estudiantes obtener conocimientos teórico-prácticos, para satisfacer la demanda laboral y constituirse en profesionales con un alto grado de aplicación y resolución de problemas reales referidos al ámbito de la Administración de Empresas.

La aplicación de este diseño curricular basado en competencias, como constructo instrumental, permitirá establecer acciones inmediatas tendientes a promover una adaptación rápida y efectiva desde el aula-taller y consecuentemente mejorar los logros y expectativas académicas de los estudiantes, contribuyendo a la reducción de las tasas de abandono, repitencia y fracaso, mediante las salidas intermedias, de tal manera que el futuro profesional al término de su formación cuente con las suficientes competencias profesionales, validado con títulos intermedios de técnico medio y técnico superior, para sumergirse exitosamente en el mercado laboral.

### 1.7.3 RELEVANCIA

La presente investigación, centra su esfuerzo en una problemática que adquiere una relevancia de carácter nacional debido a que el Sistema de la Universidad Boliviana ya concreto en sus documentos oficiales la necesidad de establecer el sistema de competencias profesionales dentro del aula, que puede ayudar a resolver las necesidades que tienen los estudiantes y docentes en las actuales actividades del proceso enseñanza – aprendizaje.

La investigación presentada goza de actualidad y pertinencia social, porque resuelve una contradicción que ha sido identificada como la preparación de los estudiantes, sus competencias, sus horas de trabajo independiente y sus reconocimientos obtenidos frente a la planificación docente enmarcada en el desarrollo Curricular por competencias.

La presente tesis va dirigida a la importancia que tiene el sistema de competencias profesionales dentro del aula, dentro de las actividades educativas, como principal factor del actual proceso docente – educativo, enmarcado en el diseño curricular de la carrera de Administración de Empresas y el respectivo perfil profesional del administrador, con el fin de establecer criterios homogéneos de enseñanza entre los docentes y desempeño académico de los estudiantes.

La inserción del Plan de aula basado en competencias, que se presenta en esta tesis apoya la necesidad de aprendizaje significativo, permitiendo del hecho que los estudiantes puedan aprovechar mejor las oportunidades que otorga la Carrera de Administración de empresas, mediante las salidas intermedias y las menciones del título de Grado, incidiendo directamente en indicadores de rendimiento académico. De esta manera, la propuesta de esta tesis, contribuye al desarrollo y mejoramiento de las competencias profesionales de los estudiantes, ampliando sus oportunidades laborales y mejorando su bienestar personal y familiar.

#### 1.7.4 NOVEDAD CIENTÍFICA.

La novedad científica de la presente tesis reside en el abordaje de la adaptabilidad a nivel de la educación superior, la problemática referida al aprendizaje significativo, mediante la aplicación de competencias profesionales, que se refieren a las que se desarrollan en el nivel de la educación superior universitario (Universidades) o no universitario (Escuelas técnicas de nivel superior, Normales y similares) y el respectivo Plan de Aula Taller en el diseño curricular establecido en la Carrera de Administración de Empresa de la UMSA.

Las competencias profesionales relacionadas con el aprendizaje significativo son esenciales para el desarrollo efectivo y continuo de habilidades y conocimientos en cualquier campo.

##### 1. Pensamiento Crítico y Resolución de Problemas

Capacidad de análisis: Evaluar información y argumentos de manera lógica y coherente.

Solución de problemas: Identificar problemas, generar soluciones y tomar decisiones informadas.

##### 2. Comunicación Efectiva

Habilidades de comunicación verbal y escrita: Expresar ideas claramente y de manera convincente tanto oralmente como por escrito.

Escucha activa: Prestar atención y comprender completamente lo que otros están diciendo.

##### 3. Colaboración y Trabajo en Equipo

Habilidades interpersonales: Trabajar de manera efectiva con otros, respetando y valorando las contribuciones de todos.

Gestión de conflictos: Resolver desacuerdos de manera constructiva.

#### 4. Autogestión y Autoaprendizaje

Gestión del tiempo: Priorizar tareas y gestionar el tiempo de manera efectiva.

Aprendizaje autónomo: Buscar oportunidades de aprendizaje continuo y adaptarse a nuevos conocimientos y habilidades.

#### 5. Competencia Digital

Alfabetización digital: Usar herramientas y tecnologías digitales de manera efectiva.

Seguridad digital: Proteger la información personal y profesional en entornos digitales.

#### 6. Liderazgo y Gestión

Liderazgo: Inspirar y guiar a otros hacia el logro de objetivos.

Gestión de proyectos: Planificar, ejecutar y completar proyectos de manera eficiente.

#### 7. Innovación y Creatividad

Pensamiento creativo: Generar ideas originales y soluciones innovadoras.

Adaptabilidad: Ser flexible y abierto al cambio, ajustándose a nuevas circunstancias y desafíos.

#### 8. Ética y Responsabilidad Profesional

Ética profesional: Actuar con integridad y responsabilidad en todas las situaciones profesionales.

Responsabilidad social: Contribuir positivamente a la comunidad y al medio ambiente.

#### 9. Cultura y Diversidad

Conciencia cultural: Respetar y entender diferentes culturas y perspectivas.

Inclusión: Fomentar un entorno inclusivo y equitativo para todos.

Estas competencias son fundamentales para el desarrollo profesional y personal, permitiendo a los individuos no solo sobresalir en sus campos de trabajo, sino también adaptarse y prosperar en un entorno global y en constante cambio. El aprendizaje significativo

se logra cuando estas competencias se integran y se aplican de manera coherente en la práctica profesional.

Este estudio posibilitará una profunda comprensión de las interacciones estudiante-docente y los factores intervinientes en el proceso enseñanza – aprendizaje, aprovechando las interacciones desencadenadas en el aula para desarrollar las estrategias didácticas de los tres saberes, conocimiento teórico, habilidades y actitudes en los estudiantes, con estrategias metodológicas, categorías didácticas: contenidos, métodos, objetivos, medios y evaluaciones, los cuales confluyen en el Plan Aula Taller.

La presente investigación es original porque pretende mostrar la aplicación de un sistema de competencias profesionales dentro del aula, en el campo del proceso enseñanza aprendizaje de la Carrera de administración de empresas, que permitirá concretar de manera satisfactoria las salidas académicas intermedias y menciones del título de Grado.

#### 1.7.5 FACTIBILIDAD

Es factible debido a que existe la disponibilidad de insertar el sistema de competencias profesionales, debido a que tiene un respaldo legal del sistema universitario boliviano, a partir del modelo académico de la Universidad boliviana. (CEUB Modelo Académico, 2015)

### 1.8 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.8.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan de Aula taller basado en competencias profesionales en la Carrera de Administración de Empresas, para que su producto educativo, pueda ser congruente con el perfil profesional establecido y satisfacer la actual demanda del mercado laboral

### 1.8.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar la utilización de competencias profesionales dentro de los fundamentos el modelo académico de la Universidad Boliviana, la UMSA y la CADE, dentro del enfoque de sistemas.
- b) Especificar las competencias profesionales que tipifican al Administrador de Empresas, para satisfacción de la demanda laboral de la sociedad.
- c) Realizar el diagnóstico del uso de las competencias profesionales por parte de los docentes en el PEA de la CADE
- d) Elaborar un Plan Aula Taller, basado en competencias profesionales, para la Carrera de Administración de Empresas (CADE), sobre el cual, los docentes desarrollaran sus actividades dentro del aula.

## **2 CAPÍTULO: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 MODELO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD**

En la actualidad la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), tiene un modelo académico que permite realizar las actividades académicas, administrativas, de investigación y de interacción social. Sin embargo, el funcionamiento complejo, actual de la UMSA, permite establecer criterios para la construcción de diseños curriculares que relacionen las competencias, con el Proceso enseñanza-aprendizaje.

De esta manera, es posible establecer el funcionamiento de las UMSA, de las Facultades y Carreras, como sistemas abiertos, dentro de la Teoría de Sistemas.

### **2.2 TEORÍA DE SISTEMAS**

Un enfoque de sistemas es un punto de vista, una forma de pensar, en la confrontación de una problemática, busca no ser reduccionista y visualiza los factores ambientales tanto internos como externos.

Las sociedades están conformadas por organizaciones complejas y diversas, tales como Bancos Privados, Universidades, industrias, etc.

La ciencia de la Administración de Empresas se fundamenta en el método analítico que, permite conocer y describir el objeto de estudio y el modelo explicativo-sintético, que genera comprensión y una explicación de las cosas.

El pensamiento sistémico, se centra en la complementariedad de ambos modelos, uniendo los dos puntos de vista y de esta manera definir objetivos, funciones y relaciones de un determinado sistema con un sistema mayor.

### 2.2.1 DEFINICIÓN DE SISTEMA

Según las definiciones propuestas por (Bujan, Rekalde, & Aramendi, 2011), (Richard Jhonson, Fremont Kast, James Rosenzweig, 1993) y (Chiavenato I. , 2005), es posible llegar a la siguiente definición de sistema con relación a la organización:

Un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados o interdependientes, que constituye un todo organizado, unitario, que tiene un propósito común entre sus partes y separado por límites identificables de su supra sistema ambiental.

La definición, sirve de base para identificar las siguientes condiciones que deben satisfacer los sistemas:

1. La conducta de un elemento en particular tiene un efecto sobre la conducta de todos los del sistema.
2. La conducta de cada elemento y sus efectos sobre los demás son interdependientes.
3. Los elementos están interconectados, de manera que no se pueden formar subgrupos de elementos independientes sobre ellos.

Por lo tanto, es posible usar el enfoque de sistemas en la solución de diversos problemas, independientemente de las características individuales de las distintas disciplinas, es posible estudiar el objeto, visualizando los factores ambientales tanto internos como externos

El enfoque de sistemas permite el análisis de un objeto sin perder de vista sus relaciones dentro de sí misma y con el medio circundante, lográndose así un estudio completo y global del comportamiento del objeto.

## 2.2.2 SISTEMA ABIERTO

Un sistema abierto es un conjunto de partes en constante interacción constituyendo un todo sinérgico, orientando hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo. El sistema abierto permite establecer: Entrada-Proceso-Salida

*Figura 1: Flujo del Sistema abierto*



Fuente: (Chiavenato I. , 2005)  
Elaboración Propia

De acuerdo con Chiavenato (Chiavenato I. , 2005)

### a) Ingreso

Toda organización es un sistema abierto donde los ingresos están formados por los flujos del exterior, en el caso de la carrera de Administración de Empresas, los ingresos corresponden los bachilleres que ingresan al primer semestre de la CADE. Recibe el nombre Importación

### b) Proceso

Es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas. En el caso de la CADE, está formado por los docentes y administrativos que permiten que las actividades curriculares y extracurriculares se desarrollen con normalidad. El objetivo es la producción de un resultado que en este caso es el profesional graduado. El procesador puede representarse por una caja: en ella entran los insumos y de ella salen los productos.

Las partes del sistema, los procesos propios de la organización tienen la misión de transformar en un producto o servicio que constituye el output.

c) Salida

Es la consecuencia para la cual se reunieron elementos y relaciones de sistema. Los resultados de un sistema son ías salidas. Ésas deben ser congruentes (coherentes) con el objetivo del sistema. Los resultados de los sistemas son finales (concluyentes), mientras que los resultados de los subsistemas son intermediarios. Recibe el nombre de exportación.

### 2.2.3 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA ABIERTO

Al igual que en la teoría de sistemas, existen muchos puntos de vista en cuanto a las características de un sistema, varían según cada enfoque e inclusive según cada autor. Pero en general, todo sistema abierto, debe estar constituido por:

- a) Objetivos:
- b) Globalismo
- c) Estabilidad
- d) Adaptabilidad
- e) Eficiencia
- f) Sinergia

#### 2.2.3.1 OBJETIVOS:

Todo sistema está diseñado para alcanzar uno o varios objetivos o propósitos predeterminados. Como el sistema es un conjunto ordenado y responde a una estructura dada, reconoce la existencia previa de un objetivo, que es determinante de su configuración y de su

acción posterior. Los componentes del sistema son las distintas partes que lo integran en forma ordenada, dando lugar a la actividad del sistema conforme sus propiedades.

De esta manera según “Las relaciones son lazos que unen los elementos u objetos (componentes) entre sí. Puede haber relación entre:

- Todos los elementos de un sistema:
- Entre sistema y subsistema:
- Entre dos o más sistemas” (Chiavenato I. , 2005)

### **2.2.3.2 GLOBALISMO**

Un sistema tiene una naturaleza orgánica, por lo cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad deberá producir cambios en todas las otras unidades de este.(Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2007)

Estos cambios producen un ajuste del sistema, es decir, que el sistema siempre reacciona en forma global a cualquier estímulo producido en algunas de sus partes. De esta manera el sistema sufre cambios continuos y el ajuste sistemático es continuo y se desarrolla la homeostasis

### **2.2.3.3 ESTABILIDAD**

La estabilidad es la cualidad por la cual un sistema permanece en funcionamiento eficaz, frente a las acciones de los factores externos al mismo. Esta característica se encuentra, por tanto, íntimamente ligada con el concepto de retroalimentación de los sistemas abiertos, la incorporación de los factores externos al sistema, le permite reajustar su comportamiento, efectuándolo de forma que la estructura del sistema permanezca estable.

#### **2.2.3.4 ADAPTABILIDAD**

La adaptabilidad es la cualidad que debe poseer el sistema, mediante la cual es capaz de evolucionar dinámicamente con arreglo a su entorno. La adaptación se lleva a cabo mediante decisiones de carácter adaptativo, a través de procesos que trascienden a toda la estructura o influyendo en los procesos que son puestos en juego por los mismos.

#### **2.2.3.5 EFICIENCIA**

Podemos señalar eficiencia como la cualidad por la cual el sistema tiende a su objetivo con economía de medios, poniendo en juego procesos que le permiten ser adaptables y equilibrados. El sistema deberá estructurarse sobre la base de un aprovechamiento máximo de los componentes que en él intervienen y de un empleo óptimo de energía y recursos que eviten toda complicación innecesaria, dado que los sistemas tienden a ser complejos.

#### **2.2.3.6 SINERGIA**

La sinergia es la cualidad por la cual la capacidad de actuación del sistema es superior a la de sus componentes sumados individualmente. Esta característica define a los sistemas, ya que estos como conjunto de acción combinada de componentes diversos, ponen en juego cualidades diferentes que estructuradas acordemente se combinan y dan como resultado la sinergia o el efecto de ampliación de la capacidad individual.

Chiavenato afirma “significa el efecto multiplicador cuando las partes del sistema interactúan entre sí ayudándose mutuamente. El efecto sinérgico muestra que el resultado del todo es mayor que la suma de las partes”

En la carrera de Administración de empresas se aplica la sinergia cuando todos los integrantes de la carrera, Docentes, estudiantes y administrativos actúan de manera

dependiente entre sí para obtener un profesional Titulado con formación por competencias profesionales, que permita triunfar en el mercado laboral.

#### 2.2.4 LA UNIVERSIDAD DEFINIDA COMO ORGANIZACIÓN

Existen varios conceptos de organización de acuerdo con la diversidad de autores, sin embargo, la definición de organización se reduce a lo sostenido por Chiavenato estableciendo como Organización a una unidad o entidad social en la cual las personas interactúan entre sí, para alcanzar objetivos específicos. Por tanto, la palabra, Organización denota cualquier iniciativa humana hecha intencionalmente para alcanzar determinados objetivos (Chiavenato I. , 2005)

Desde el punto de vista de la función de la administración como parte del proceso administrativo es el acto de organizar estructuras e integrar los recursos y los órganos de decisión, responsabilizarlos de su administración, establecer relaciones entre ellos y atribuciones de cada uno de ellos

Es únicamente a través del proceso de organización que el vasto complejo de hombres, materiales, maquinarias y otros recursos se combinan dentro de una Institución eficiente, efectiva y variable.

Las organizaciones tienden a crecer a medida que prosperan, esto se refleja en el aumento de personal. En el caso de las universidades crece el número de estudiantes y docentes, para poder administrar esa cantidad de personas, se incrementa el número de niveles jerárquicos y entonces ocurre un distanciamiento entre las personas y sus objetivos individuales y la cúpula de la organización con sus propios objetivos, lo cual siempre lleva a un enfrentamiento entre los objetivos del personal y los objetivos de la organización (Chiavenato I. , 2002)

La Universidad Mayor de San Andrés y las Carreras de la UMSA, no son organizaciones acabadas, terminadas y de funcionamiento constante y rutinario, sino al contrario son sistemas abiertos, con desarrollo social activo, adaptable y cambiante.

#### 2.2.5 EL ENFOQUE SISTÉMICO APLICADO A LA UNIVERSIDAD

La Universidad Mayor de San Andrés, tiene como propósito alcanzar los objetivos definidos y concretos de una manera estructurada y coordinada, pero la organización denominada Universidad Mayor de San Andrés, es un sistema complejo, donde existen subsistemas susceptibles de analizarse en varios niveles, es decir las Facultades y la Carreras, se pueden analizar como unidades celulares y como sistemas dentro del Sistema mayor (UMSA)

Se entiende por Sistema abierto, al conjunto de elementos relacionados entre sí, de una forma dinámica y con un fin determinado, dotado de un dispositivo de retroalimentación capaz de controlar su funcionamiento. Una característica básica de todo sistema es el flujo dinámico de entradas y salidas.

La Universidad, se constituye en un sistema abierto, conformado por un conjunto de elementos educativos relacionados entre sí, de una forma dinámica y con un fin determinado, dotado de un dispositivo de retroalimentación capaz de controlar su funcionamiento. Una característica básica del Sistema Universitario es el flujo dinámico de entradas y salidas.

#### 2.2.6 LA UNIVERSIDAD COMO SISTEMA ABIERTO

Para instituir el modelo académico actual de la UMSA, es necesario determinar el funcionamiento administrativo vigente de la Universidad, considerando desde una perspectiva sistémica, al ser una institución estatal de impacto importante en el desarrollo de la educación en Bolivia.

La Universidad Mayor de San Andrés, es en realidad un sistema abierto porque tiene contacto permanente con el mundo externo y se adapta permanentemente a los cambios que pueden suscitarse.

### 2.3 MODELO ACADÉMICO DE LA UMSA

Los modelos académicos de la diferentes Carreras de la UMSA, se encuentran dentro del Modelo Académico presentado por Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB) el año 2011, cuya aplicación se realizada en todas las Universidades del Sistema Universitario. (CEUB Modelo Académico , 2011).

Posteriormente el CEUB con la participación de todas las Universidades del Sistema presenta la última versión del Modelo Académico el año 2015, a partir del cual todas las Universidades asociadas, deben adaptar este modelo a sus características propias regionales, pero manteniendo la hegemonía del Modelo. (CEUB Modelo Académico, 2015).

La Universidad Mayor de San Andrés, mediante una comisión académica, conformada por autoridades y docentes especialistas en el tema educativo elabora en el periodo 2012-2103, el Modelo Académico de la UMSA, sobre la base del Modelo Académico del CEUB. (Comisión Académica, 2013).

Por esta razón, el modelo académico de la CADE se encuentra inmerso en el Modelo Académico de la UMSA

### 2.4 CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO ACADÉMICO

El Modelo Académico de la Universidad Mayor de San Andrés es una representación paradigmática de carácter sistémico que orienta la búsqueda de la excelencia de los procesos de formación integral profesional, investigación e interacción social de grado y postgrado,

como procesos complejos interactuantes y dinámicos, cuyo propósito esencial radica en la concreción de la misión universitaria y la consolidación de la visión.

El modelo académico presenta una proyección estratégica universitaria que contribuye al desarrollo local, nacional e internacional.

“El Modelo Académico es una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento que emana de los principios, fines y objetivos que ordena, regula e integra las funciones sustantivas del Sistema de la Universidad Boliviana para la formación integral de profesionales en cumplimiento del encargo social, para contribuir al desarrollo del Estado Plurinacional.” (CEUB Modelo Académico, 2015)

## 2.5 MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

En el XII Congreso Nacional del Sistema de la Universidad Boliviana, se definió la Misión y Visión de la Universidad Boliviana, (XII Congreso Nacioanl de Universidades, 2014). Estos dos elementos importantes para la acción universitaria, también se encuentran vigentes en el Modelo Académico del C.E.U.B, que presenta de la siguiente manera:

## 2.6 MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

“Formar profesionales idóneos de reconocida calidad humana y excelencia científica, con conciencia crítica y capacidad de crear, adaptar y enriquecer la ciencia y tecnología universal para el desarrollo sostenible, impulsando el progreso y la integración nacional, la Interacción social; promover la Investigación Científica y los estudios humanísticos, recuperando los saberes ancestrales; participar en los procesos sociales definiendo los recursos y los derechos humanos, difundir y acrecentar el patrimonio cultural, así como contribuir a la defensa de la soberanía del país y el compromiso con la liberación nacional y social.” (CEUB Modelo Académico, 2015, pág. 21)

### 2.6.1 VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

“La Universidad Boliviana es una institución pública y autónoma de Educación Superior con liderazgo nacional, reconocimiento internacional, estabilidad económica y excelencia académica, bajo fundamentos de equidad y oportunidad que sustenta la educación permanente, a partir de un modelo educativo integrador y pertinente a las demandas sociales para el desarrollo sostenible del país.

Los recursos humanos docentes y estudiantes son sujetos comprometidos con los valores humanos, culturales y sociales del país, generan ciencia e innovación tecnológica a través de la investigación para coadyuvar al desarrollo humano sostenible de la comunidad boliviana y consolidar eficientemente su Interacción”. (CEUB Modelo Académico, 2015, pág. 21)

### 2.7 MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

La misión y visión de la UMSA, fue aprobada mediante la Resolución No. 387/2011 de fecha 10 de agosto de 2011

#### 2.7.1 MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

La Misión vigente, aprobada en H.C.U. según con Resolución No. 387/2011 de fecha 10 de agosto de 2011, es la siguiente:

“La Universidad Mayor de San Andrés, es una institución autónoma, responsable de la generación y difusión del conocimiento científico, de la formación de profesionales idóneos de reconocida calidad y la revalorización de conocimientos ancestrales para la construcción de una sociedad justa, desarrollada, productiva, inclusiva y competitiva a nivel local, regional y nacional.”

La Misión propuesta por el Modelo Académico, (Comisión Académica, 2013) es la siguiente: La Universidad Mayor de San Andrés en el marco de la Autonomía Universitaria y el Cogobierno, cumple el encargo social a partir del desarrollo de su Modelo Académico mediante: “Formar profesionales competentes, idóneos de reconocida calidad humana y excelencia académica, con conciencia crítica, capaces de desarrollar docencia, investigación e interacción social, generar y desarrollar investigaciones teóricas y aplicadas, en áreas estratégicas, con metodologías participativas interdisciplinarias multi y transdisciplinarias, realizar interacción social recíproca con instituciones del Estado y de la sociedad organizada” (Comisión Académica, 2013, pág. 9)

## 2.7.2 VISIÓN DE LA UMSA

La Visión vigente, aprobada en Honorable Consejo Universitario según Resolución No. 387/2011 de fecha 10 de agosto de 2011, es la siguiente:

VISIÓN. La Universidad Mayor de San Andrés, es una institución, **estratégica y autónoma** con reconocimiento internacional.

- Líder nacional en la generación del conocimiento técnico – científico y la formación de profesionales idóneos con excelencia académica.
- Con reconocida vocación de servicio y capacidad de realizar proyectos con pertinencia social, apoya y promueve el desarrollo local, regional y nacional.
- Cuenta con una estructura organizacional, que privilegia la gestión académica científica eficiente, fortalecida con alianzas estratégicas interinstitucionales.

La Visión propuesta por el Modelo Académico, es la siguiente:

“La UMSA es: Una institución pública y autónoma, líder a nivel nacional con reconocimiento internacional, con excelencia y calidad académica, contribuye a la sociedad con los resultados de las investigaciones y participa activamente en la solución de problemas, producto de un

modelo académico integrador, sistémico, holístico y transdisciplinario. Sus recursos humanos son competentes y están comprometidos con valores humanos, culturales, sociales y democráticos que participan en el desarrollo socioeconómico y sostenible, del Departamento de La Paz y de Bolivia". (Comisión Académica, 2013, pág. 8)

## 2.8 MISIÓN Y VISIÓN DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UMSA

En el IV Congreso Interno de la CADE, realizado el año 2012, en la localidad de Coroico, se aprobó la Misión y Visión

### 2.8.1 MISIÓN DE LA CADE

"Formar profesionales investigadores, competentes, gestores, líderes emprendedores, comprometidos con desarrollo sostenible de la sociedad con cualidad ética y responsabilidad social".

### 2.8.2 VISIÓN DE LA CADE

"Ser la unidad académica líder en la gestión del conocimiento e innovación en las ciencias administrativas con reconocimiento y apertura regional, nacional e internacional por su aporte al desarrollo sostenible".

## 2.9 FUNDAMENTOS DEL MODELO ACADÉMICO DEL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

Los fundamentos del modelo académico del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), de acuerdo con el documento emanado por el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB Modelo Académico, 2015) son:

- A) PRINCIPIOS
- B) FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS
- C) FUNDAMENTO ECONÓMICO, SOCIAL Y POLÍTICO
- D) FUNDAMENTO EPISTEMOLÓGICO
- E) FUNDAMENTO PEDAGÓGICO
- F) FUNDAMENTO PSICOLÓGICO

Estos fundamentos se aplican de manera general a todas las Carreras de la Universidad Boliviana y por supuesto a la CADE

### 2.9.1 PRINCIPIOS DEL MODELO ACADÉMICO

Los principios que administran al modelo académico son:

1. Autonomía Universitaria
2. Cogobierno Paritario Docente-Estudiantil
3. Libertad académica

La autonomía, se refiere a libertad para: elegir de autoridades, administrar recursos, docentes y administrativos, elaborar y aprobar estatutos, planes de estudios y presupuestos.

El Cogobierno, se refiere a la participación de Docentes y estudiantes en todos los niveles de decisión de las actividades y políticas universitarias.

La libertad de cátedra, de investigación, de interacción y de estudios, garantizando los derechos de libre expresión y difusión del pensamiento

### 2.9.2 FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS

“Son los principios que explican y ordenan la práctica cotidiana universitaria educativa, orientando la actividad educativa en cada una de las universidades del sistema, que abarca a

las funciones principales de la Universidades y también sus complementarias”. (CEUB Modelo Académico, 2015) Estos fundamentos se aplican de acuerdo con el factor regional pertinente

### 2.9.3 FUNDAMENTO ECONÓMICO, SOCIAL Y POLÍTICO

De acuerdo con el modelo Académico de la Universidad Boliviana, son los fundamentos que vinculan a las universidades con sus respectivos contextos, exponiendo una posición sobre diversos temas de importancia para la educación, exponiendo las aspiraciones propias y de la sociedad. (CEUB Modelo Académico, 2015)

### 2.9.4 FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

De acuerdo con el modelo Académico de la Universidad Boliviana, se refiere a los diferentes saberes y valores que tiene la sociedad, sobre la base de la realidad sociocultural, naciones y pueblos originarios que se construyeron a lo largo del tiempo. También, se encuentran presentes los saberes universales. Los saberes se construyen mediante la investigación científica para formar profesionales capacitados, que puedan satisfacer las necesidades de la sociedad. (CEUB Modelo Académico, 2015)

### 2.9.5 FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS

Siguiendo al modelo Académico de la Universidad Boliviana Es la formación profesional que debe tener un componente altamente social, creativo, productivo con identidad cultural, conscientes de su diversidad social y cultural, dispuesto a construir una sociedad democrática y con justicia social. (CEUB Modelo Académico, 2015)

## 2.9.6 FUNDAMENTOS PSICOLÓGICOS

Tomando en cuenta al modelo Académico de la Universidad Boliviana, son las formas en la que se desarrolla y produce el aprendizaje dentro de las universidades, estudiando las dificultades y limitaciones de los que participan en el proceso enseñanza- aprendizaje. Estos fundamentos, permiten construir el diseño curricular y los modelos y paradigmas educativos que varían de acuerdo con el contexto regional de cada universidad. (CEUB Modelo Académico, 2015)

## 2.10 ESTRUCTURA DE GESTIÓN DEL MODELO DEL S.U.B.

Las estructuras de gestión del modelo académico son:

- A) ESTRUCTURA NORMATIVA
- B) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
- C) ESTRUCTURA ACADÉMICA
- D) ESTRUCTURA CURRICULAR

Cada una de estas estructuras se constituyen en los pilares del Modelo Académico (CEUB Modelo Académico, 2015)

### 2.10.1 ESTRUCTURA NORMATIVA DE LA CADE

El sistema normativo de la CADE está constituido en orden de prelación desde la norma mayor que está determinada por la Constitución política del Estado, luego el Estatuto orgánico de la Universidad Boliviana, el Estatuto orgánico de la UMSA, los Reglamentos y Resoluciones de los congresos universitarios, los Reglamentos y Resoluciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la UMSA, los Reglamentos y Resoluciones de la CADE

La Carrera de Administración de Empresas, como unidad subordinada a la Universidad Mayor de San Andrés, se enmarca en los fines, principios y lineamientos de política establecidos por el Sistema de la Universidad Boliviana.

El Congreso Institucional en analogía con el Congreso Nacional de Universidades es la máxima autoridad de la UMSA y única instancia donde pueden modificarse sus estatutos. En la gestión 2015 se ha inaugurado el Segundo Congreso de la UMSA, pero no se realizaron las sesiones por falta de la presencia del máximo representante de la FUL, que aún no se eligió. Se espera que el año 2016 continúe el Congreso

El Honorable Consejo Universitario, mediante el cogobierno paritario docente estudiantil, es el órgano que gobierna, planifica, decide y fija las políticas de gestión, educativas, presupuestarias, de investigación e interacción de la UMSA

Los Consejos Facultativos y los Consejos de las Carreras adoptan estas políticas y las aplican en cumplimiento estricto de las Resoluciones.

Con el propósito de unificar criterios que competen a las Ciencias de la administración, las carreras de Administración de Empresas del Sistema de la Universidad Boliviana, se reúnen en Reuniones Académicas Nacionales sectoriales (RAN) con la finalidad de actualizar, compatibilizar o revalidar de modo oficial estudios, títulos, diseños curriculares, planes y programas.

La CADE y la UMSA se rigen por un conjunto de Normas, Reglamentos, Modelos, Sistemas y marcos de referencia, aprobados en las instancias correspondientes.

## 2.10.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), tiene como pilar fundamental a la autonomía universitaria y el Cogobierno paritario.

Estos pilares permiten, establecer la siguiente estructura:

- 1) Órganos Nacionales de Gobierno
- 2) Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana CEUB.
- 3) Órganos Nacionales de Asesoramiento.
- 4) Órganos de Gobierno de las Universidades.
- 5) Órganos de Ejecución de las Universidades.
- 6) Órganos Universitarios de Asesoramiento.
- 7) Órganos de Gobiernos Facultativos o de Áreas.
- 8) Órganos de Ejecución Facultativo o de Área.
- 9) Comisiones Facultativas o de Áreas de Asesoramiento.
- 10) Órganos de Gobierno de la Unidad Académica.
- 11) Órgano de Ejecución de la Unidad Académica.
- 12) Comisión de la Unidad Académica de Asesoramiento.

### 2.10.3 ESTRUCTURA CURRICULAR

Se entiende que el currículo es un proyecto educativo, complejo, sociocultural, pertinente, fundamentado teórica y técnicamente, que selecciona, organiza la secuencia de saberes en la gestión de los procesos educativos y formativos de personas que responden a las necesidades del contexto.

En el Sistema de la Universidad Boliviana el currículo es la expresión e integración de fundamentos y funciones sustantivas, se concreta a través de Programas formativos de Grado y Posgrado. Su diseño, implementación y evaluación implica, no solamente, elementos de orden técnico e instrumental, sino también sociopolítico.

La estructura curricular, es el conjunto de componentes organizados en relación con la misión y visión institucionales, el perfil profesional, los contenidos, las experiencias formativas, los recursos y los valores a partir de las cuales se definen los planes de estudios.

La estructura curricular de la Carrera y/o Programas es la columna vertebral de los procesos formativos, de ella depende la orientación, la selección, la organización y la distribución de los conocimientos y las practicas que contribuyen con la Formación Profesional.

En ese sentido, en respuesta al encargo social, se lleva adelante procesos dinámicos de transformación curricular en los que se involucra a docentes y estudiantes, quienes crean escenarios académicos e institucionales que legitiman e institucionalizan las nuevas propuestas formativas, con la participación de la sociedad.

Los fundamentos del Modelo Académico constituyen los principios básicos sobre los que se sustentan la construcción de todos y cada uno de sus componentes esenciales. Como razón principal de la Formación Profesional integral (mente, cuerpo, espíritu y sociedad), dan consistencia a los objetivos curriculares, al perfil profesional, a los contenidos y al sistema de evaluación.

#### 2.10.4 GESTIÓN CURRICULAR

La gestión curricular en el Sistema de la Universidad Boliviana implica un proceso de los siguientes elementos.

- El Diseño Curricular
- La Implementación del Currículo
- La Evaluación Curricular

Por la importancia de estos elementos se realizará una investigación y análisis de forma profunda y específica.

## 2.11 DISEÑO CURRICULAR

El Diseño curricular es el conjunto sistematizado de objetivos, competencias, contenidos, conjunto de asignaturas, metodologías del proceso enseñanza aprendizaje y criterios de evaluación que definen el perfil profesional de una Carrera Universitaria y orientan la actividad docente, la organización de los recursos pedagógicos y la práctica profesional de los titulados. (Alvarez de Zayas, 2008)

Para insertar las competencias en el diseño curricular, es preciso establecer la definición de Diseño curricular. Se entiende por Diseño curricular al conjunto sistematizado de conceptos didácticos, objetivos, competencias, contenidos, conjunto de asignaturas, metodologías del proceso enseñanza aprendizaje y criterios de evaluación que definen una Carrera Universitaria y orientan la práctica docente, la organización de los recursos pedagógicos y la práctica profesional de los titulados (Alvarez de Zayas, 2008)

Existen dos concepciones del concepto de diseño curricular:

- Concepción estática
- Concepción dinámica

### 2.11.1 CONCEPCIÓN ESTÁTICA

Se define como un sistema conceptual sobre el cual se basan las actividades de la formación universitaria, es un mapa de aprendizaje que guía la práctica educativa. La concepción del diseño curricular como sistema conceptual determina que la institución educativa percibe teóricamente sus objetos de estudio y su relación con el resto de la sociedad. Tiene un carácter normativo y por tanto no es flexible

Esta concepción del diseño curricular es la que se encuentra vigente en la mayor parte de las Carreras de la Universidad Mayor de San Andrés, que se fundamenta en el racionalismo

empírico y la aplicación como instrumento fundamental de la ciencia y de la técnica. En consecuencia, el método en el diseño curricular de las ciencias consiste en el desarrollo del conocimiento, partiendo de los más simples a los más complejos, formándose un proceso creciente de especialización, de división y subdivisión de las disciplinas científicas. Por tanto, la ciencia se constituye en el factor clave para el control de la naturaleza y de los seres humanos, por parte de aquellos especialistas de cada una de las ciencias.

“Se busca el rigor científico en la objetividad de la ciencia, la abstracción del saber, la dicotomía sujeto-objeto, la separación naturaleza, sociedad y cultura. Sobre este tipo de pensamiento se establece un diseño curricular que tiene las siguientes características:

1. Conocimiento centrado en la transmisión de los contenidos definidos.
2. El Docente es considerado como único informante y tiene un rol activo.
3. El docente es el que tienen las respuestas correctas.
4. Es importante la memorización.
5. El alumno es el sujeto pasivo-dependiente, que recibe contenido transmitido por el profesor.
6. Rigidez de los contenidos de las disciplinas y poca flexibilidad.
7. Se proponen modelos definidos, cuya parte esencial es la repetición y el entrenamiento” (Herrera A, 2009, pág. 40)

Según esta concepción el estudiante adquiera un conjunto de habilidades técnicas, por lo general sin realizar críticas o análisis, es decir no se cumplen todas las competencias, lo importante son los resultados, el individualismo es fundamental, así como la obediencia.

### 2.11.2 CONCEPCIÓN DINÁMICA

El diseño curricular según esta concepción establece una estructura de actividades académicas y los procesos que la constituyen y harán evolucionar esa estructura como sistema de aprendizaje y formación de sujetos concretos en circunstancias concretas. En consecuencia, el diseño curricular es un proyecto educativo vinculado al desarrollo histórico y por tanto adaptable permanentemente a la realidad.

El currículum dinámico tiene permanente actualización. Las nuevas realidades de las sociedades modernas se desarrollan de manera más acelerada que los conceptos teóricos que la deben explicar, muy especialmente en lo relativo a los avances tecnológicos. Existe una ventaja de la práctica sobre la teoría.

De acuerdo con (Herrera A, 2009), las características sobre las dos concepciones de diseño curricular son:

*Tabla 1 Diseño curricular estático y dinámico*

<b>Diseño curricular estático</b>	<b>Diseño curricular dinámico</b>
<b>1)</b> Estructura cerrada	<b>1)</b> Estructura abierta
<b>2)</b> Lineal, Secuencia de asignaturas, Cantidad de prerrequisitos	<b>2)</b> No lineal, modular, con un mínimo de prerrequisitos
<b>3)</b> Rígido, inflexible, no acepta cambio a corto plazo	<b>3)</b> Mutable, flexible, se puede cambiar de manera permanente
<b>4)</b> Elaborado por especialistas en planificación docente y diseño curricular.	<b>4)</b> Construido por los participantes del proceso: autoridades académicas, Docentes y estudiantes universitarios
<b>5)</b> De cumplimiento obligatorio y estricto.	<b>5)</b> De cumplimiento obligatorio pero democrático, según requerimientos.
<b>6)</b> Tiende a ser un Modelo universales	<b>6)</b> Es un Modelo local, específico
<b>7)</b> Teoría precede la práctica	<b>7)</b> Basan la teoría en la práctica La teoría se desarrolla a partir de la práctica

<b>8)</b> Didáctica centrada en la información y capacidades.	<b>8)</b> Didáctica centrada en el conocimiento, las competencias y la comprensión.
<b>9)</b> El objetivo de la educación es el producto.	<b>9)</b> El objetivo de la educación es el proceso.
<b>10)</b> Se evalúa el producto.	<b>10)</b> Se evalúa el proceso.

Fuente: (Herrera A, 2009)

Elaboración: Propia

### 2.11.3 CONCEPTO DEL DISEÑO CURRICULAR

El diseño curricular académico es el conjunto de pautas, orientaciones o prescripciones que se estructuran en fases, con el fin elaborar o diseñar la enseñanza de una determinada asignatura o área. El diseño curricular es Dinámico, porque está dirigido a cambiar las circunstancias en el que inscribe. Es Continuo, porque se compone de fases sucesivas y es Participativo, porque en el intervienen muchas personas y equipos técnicos, porque requiere de conocimientos, competencias y habilidades específicas.

La forma y el contenido de un diseño curricular académico dependen de la concepción que se tenga del currículum, y de las finalidades que se persigan con el diseño curricular. (Añorga, 1995a)

De acuerdo con Ralph, propuso un enfoque sistemático y racional para el diseño curricular centrado en los de objetivos educativos bien definidos como punto de partida (Ralph, 2002)

Según Addine (2013) el diseño curricular:

Está dirigido a elaborar una concepción de currículo del currículo (proyecto y proceso) que responda a las exigencias de formación del profesional en determinado nivel de educación; como proceso, se erige sobre fundamentos teóricos que emanan de la filosofía educativa de cada institución sobre la base de un proceso que se está

proyectando, ejecutando y evaluando en cada momento y evidencia la proyección y la dirección de ese proceso en la práctica; es una obra humana que se proyecta desde el pasado, se realiza en el presente y deberá evaluar y modificar en el futuro (p.47). (Addine, 2013)

Por otra parte, el autor Jorge Luis Meza Morales indica que:

Un diseño curricular debe tomar en consideración muchos factores; debe diseñar contenidos y objetivos de enseñanza-aprendizaje orientados a transformar la práctica docente; debe tomar en cuenta las diversas teorías del desarrollo psicológico y de las teorías del aprendizaje, lo mismo que los conocimientos previos de los alumnos, es decir, partir de experiencias compartidas con anterioridad; debe motivar a que los alumnos aprendan a aprender, para que en su vida cotidiana puedan seguir aprendiendo; debe tomarse en cuenta el aprendizaje significativo y partir de situaciones problemáticas, de preferencia que se den en la vida cotidiana para que sean significativas y a la vez útiles para el alumno. (pág 16) (Meza Morales, 2012)

#### 2.11.4 ELEMENTOS DEL DISEÑO CURRICULAR

Todo currículo debe contener mínimamente los siguientes elementos:

1. Estudio de contexto y referentes
2. Perfil profesional
3. Estructura curricular – plan de estudio – malla curricular
4. Programa de Formación Profesional (Enseñanza y Aprendizaje)
5. Lineamientos para la implementación
6. Lineamientos para la evaluación curricular
7. Validación.

Para el propósito de esta tesis, se desarrolla a profundidad principalmente el segundo y tercer punto, porque es la parte medular del objetivo general y de los objetivos secundarios, así también proporciona la base sustancial de la propuesta

#### 2.11.5 ESTUDIOS DE CONTEXTO Y REFERENTES

En la estructura curricular se deben considerar los siguientes referentes:

- Referentes Institucionales
- Referentes Profesionales
- Referentes Disciplinarios o Científicos
- Referentes Sociales

#### 2.11.6 IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DISEÑO CURRICULAR

La implementación del diseño curricular se realiza de acuerdo con el Plan estratégico institucional, en este caso con el PEI de la Carrera respectiva, que luego de la elaboración del Diseño Curricular se debe establecer un periodo de cumplimiento de acuerdo con los años o semestres que corresponde a una licenciatura para evaluar el producto educativo.

Luego de obtener por parte de la Carrera la primera promoción sobre la base del nuevo diseño curricular se procede al análisis de este Diseño para establecer las fortalezas y debilidades del Diseño curricular establecido.

#### 2.12 EDUCACIÓN ABIERTA, PERMANENTE Y CONTINÚA EN EL SUB

El Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), asume este concepto en el marco general del enfoque de la educación durante y para toda la vida, ofreciendo la oportunidad a todas las personas de desarrollar sus capacidades y potencialidades para la concreción de sus

proyectos y contribuir a la formación de la sociedad más inclusiva, consolidado la formación permanente, a partir de las siguientes definiciones:

**EDUCACIÓN ABIERTA.** - Es un objetivo o la expresión de una política educativa, consistente en prever el aprendizaje de una manera flexible, de acuerdo a las limitaciones geográficas, sociales y de tiempo de quienes aprenden, y no de las limitaciones que impone una institución educativa. Puede incluir a la educación a distancia, o depender de otras formas flexibles de aprendizaje.

**EDUCACIÓN PERMANENTE.** - Designa un concepto global encaminado tanto a reestructurar el Sistema Educativo existente como a desarrollar todas las posibilidades de formación fuera del Sistema Educativo: afecta a todas las personas independientemente de su edad y a todos los procesos, que se produzcan en la institución escolar o fuere de ella. Es la educación continua, como proceso formativo, a lo largo de la vida de cada persona.

**EDUCACIÓN CONTINUA.** - Carácter ininterrumpido de la experiencia de aprendizaje, se caracteriza por la duración y la continuidad. No se determina una duración mínima.

## 2.13 FUNCIONES SUSTANTIVAS EN EL S.U.B.

El Sistema de la Universidad Boliviana (S.U.B.), dentro de su desarrollo institucional. Histórico y social, organiza su gestión de acuerdo con las funciones sustantivas encomendadas por el entorno. Estas son:

- Formación Profesional de grado.
- Formación Profesional de Posgrado.
- Investigación Científica e Innovación.
- Interacción Social – Extensión Universitaria.

Acompañadas por las funciones complementarias de:

- Gestión Institucional.

- Relacionamiento Internacional.

### 2.13.1 FORMACIÓN PROFESIONAL DE POSGRADO.

Las actividades de Posgrado, como parte de la Función Sustantiva de la Formación, están definidas en el Reglamento General de Estudios de Posgrado, aprobada mediante la Res. No 54/2014 del XII Congreso Nacional de Universidades.

De igual manera, mediante el Instituto de Investigaciones y Capacitación en Ciencias Administrativas (I.I.C.C.A), realiza actividades y presta servicios de investigación básica y aplicada; consultoría a las pequeñas medianas y microempresas (PYMES); tutoría de tesis en programas académicos de pre y postgrado; apoyo institucional en las áreas de gestión universitaria y capacitación de recursos humanos, además de servicios de investigación y capacitación en administración de organizaciones. Con relación al Postgrado, administra los siguientes programas: Gestión financiera (Octava versión), Gerencia pública social y de autonomías (Primera versión), Master business administración (Tercera versión), Gestión del Talento Humano (Tercera versión), Gestión y calidad universitaria (Segunda versión) y diplomados en: Derecho administrativo (Quinta versión), Secretariado de dirección y asistente de gerencia (Quinta versión), Sistemas de administración de bienes y servicios (SABS), Gestión de calidad educativa (Cuarta versión), Diplomado en Gestión de la Investigación en Aula (Primera versión concluida), Diplomado en Gestión de la Interacción Social en Aula (Primera versión en curso).

### 2.13.2 INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA E INNOVACIÓN

La Constitución Política en el Artículo 103 y subsiguientes, establece que el Estado garantizara el desarrollo de la ciencia y la investigación Científica, Técnica y Tecnológica en

beneficio del interés general. Se destinará los recursos necesarios y se creará el sistema estatal de ciencia y tecnología.

Desde esa premisa y como factor estratégico del Desarrollo, la Investigación Científica y tecnológica es una función sustantiva del Sistema de la Universidad Boliviana que es transversal en la Formación de Grado y posgrado, Estableciendo explícitamente esta condición en sus normas y resoluciones.

### 2.13.3 SISTEMA NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

El Sistema Nacional Universitario de Ciencia y Tecnología, es el conjunto de órganos e instancias, del sistema de la Universidad boliviana, encargado de alcanzar los fines y objetivos sobre investigación, ciencia, tecnología e innovación.

Reforzando el concepto de la integración de la Investigación Científica en el currículo y en el perfil profesional de todos los Programas académicos del Sistema de la Universidad Boliviana el XII Congreso Nacional de Universidades aprueba la resolución 44/2014, que ratifica a la investigación como factor estratégico del desarrollo Nacional para la superación de las brechas del desarrollo, como una Función Sustantiva del Sistema de la Universidad Boliviana.

### 2.13.4 INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

La Función Sustantiva de Interacción Social – Extensión Universitaria, está definida en el Reglamento General de Interacción Social – Extensión Universitaria aprobada MEDIANTE LA Res. No. 88/14 del XII Congreso Nacional de Universidades.

**Interacción Social:** Es una función fundamental del Sistema de la Universidad Boliviana, que requiere de procesos debidamente planificados, organizados, dirigidos y controlados, a efectos de que la acción universitaria permita una relación recíproca entre la

Universidad y la Sociedad, verificando y retroalimentando su pertinencia y calidad en el contexto externo institucional.

**Extensión Universitaria:** Es una Función Sustantiva del Sistema de la Universidad Boliviana porque se desarrolla en estrecha relación con los procesos de las otras funciones de Formación Profesional y la Investigación Científica, sus actividades permiten la relación recíproca entre la Universidad y el pueblo.

#### 2.13.5 DESCONCENTRACIÓN ACADÉMICA

Es el fortalecimiento académico y diversificación de la cobertura educativa superior, con la finalidad de dotar recursos humanos, asignar recursos para equipamiento e infraestructura, implementar programas de formación, investigación, desarrollo tecnológico y productivo, a través del establecimiento de Programas Académicos en ciudades intermedias, provincias y áreas rurales, desarrollados por las Carreras del Sistema de la Universidad Boliviana.

#### 2.14 EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN.

El Sistema de la Universidad Boliviana ha promovido las evaluaciones y acreditaciones de Carreras y/o programas a partir de la vigencia del sistema de Evaluación y Acreditación, IX Congreso Nacional de Universidades de 1999, que es la culminación de un proceso de transformación en procura de mejorar la calidad académica.

En el Sistema de la Universidad Boliviana, la evaluación – planificación constituye una actividad que ha adquirido importancia significativa en los últimos años. Desde el punto de vista práctico representa una herramienta de gestión en el desarrollo de las políticas institucionales, mientras que desde el punto de vista teórico concita un marcado interés entre los investigadores.

En la CADE, durante el periodo 2007- 2009, se desarrolló el proceso de autoevaluación con fines de acreditación, observando el Marco de Referencia para la Evaluación Externa y Acreditación de Carreras de Ciencias Económicas, Administrativas y Financieras en Bolivia, proceso que posibilitó su reconocimiento dentro del Sistema de la Universidad Boliviana como unidad académica acreditada por el periodo de 6 años.

En el año 2016, la CADE inicia nuevamente el proceso de autoevaluación y acreditación, cuyo desarrollo y culminación del proceso estaba previsto para mediados del año 2016, pero que hasta el 2018 no se cumplió

La acreditación otorga a la CADE, la oportunidad de inscribirse e interactuar en redes científico - académicas y participar en proyectos de investigación con unidades académicas y universidades de prestigio acreditadas del interior y exterior de nuestro país, que exige mejoramiento continuo de la CADE.

## 2.15 ÁREAS DEL CONOCIMIENTO EN EL SUB.

Las áreas que se han definido dentro del Modelo académico del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB)

- Ciencias Puras y Naturales.
- Ingeniería y Tecnología.
- Ciencias Agrícolas.
- Ciencias de la Salud.
- Ciencias Sociales y Humanística.
- Ciencias Económicas.

La Carrera de Administración de Empresas se encuentra lógicamente en el área de Ciencias económicas

## 2.16 PERFIL PROFESIONAL

De acuerdo con el Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana 2015-2019 establecido en Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (C.E.U.B)

Se tiene la siguiente definición de perfil profesional:

a) Descripción:

Conjunto de desempeños de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que deben desarrollarse en el estudiante, para su desempeño profesional y solucionar problemas dentro del contexto geo-socioeconómico y cultural donde interactúan, en el ejercicio profesional.

Es la descripción de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que deben desarrollarse en el estudiante para solucionar problemas del contexto, en el ejercicio profesional.

b) Caracterización:

Es la caracterización del profesional que se requiere y se necesita formar y desarrollar académicamente para dar respuesta a las demandas de un contexto social, y asumir el compromiso desde la perspectiva de la realidad nacional, sobre la base de los valores, tales como la solidaridad, justicia, equidad, como fundamento de desarrollo sostenido y justicia social; en correspondencia con Misión, Visión, objetivos formativos y fundamentos.

El Perfil Profesional es el conjunto de desempeños, referidos a conocimientos, habilidades (destrezas) y actitudes (valores) que posee un recurso humano determinado para el desempeño de una profesión conforme a las condiciones geo-socioeconómico y culturales del contexto donde interactúan.

De esta manera el perfil profesional es la descripción de sus características de formación general y formación profesional que proporciona la capacidad de pensar, crear, reflexionar y

asumir el compromiso desde la perspectiva de la realidad nacional, sobre la base de los valores, tales como la solidaridad, justicia, equidad, como fundamento de desarrollo sostenido y justicia social.

#### 2.16.1 DISEÑO DEL PERFIL

El Perfil Profesional en el Diseño Curricular de una Carrera del Sistema de la Universidad Boliviana, se diseña en correspondencia con la Misión que le encomienda el contexto sociopolítico y la Visión que la institución ha determinado en su Plan de Desarrollo Institucional.

El perfil se establece mediante el estudio del mercado laboral respectivo en este caso de la administración de Empresas.

#### 2.17 MODELO ACADÉMICO DE LA CADE

El Modelo Académico de la Carrera de Administración de Empresas, se enmarca en el Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana y Universidad Mayor de San Andrés.

##### 2.17.1 EL ENFOQUE DE SISTEMAS APLICADO EN LA CADE

Siguiendo esta lógica de análisis sistémico, la Carrera de Administración de Empresas también se encuentra funcionando de esta manera y el modelo académico de la UMSA-CADE se encuentra circunscrito a este enfoque.

Bajo el criterio, de considerar a la Universidad Mayor de San Andrés, como sistema, por deducción lógica, se puede considerar a la Carrera de Administración de Empresas, como sistema abierto, donde las entradas están formadas por todos los flujos procedentes del exterior que entran a la CADE, una vez allí las partes del sistema, es decir, los procesos

propios de la actividad, tienen la misión de transformar esos flujos en el producto o servicio que constituye el output o salida, o sea el estudiante graduado como licenciado en Administración de Empresas.

La Carrera de Administración de Empresas, considerada sistema abierto, tiene efectivamente insumos que, son los estudiantes de esta Carrera, sobre los cuales se desarrolla un proceso de transformación del estudiante, a través del proceso enseñanza - aprendizaje, la inserción de competencias, para luego obtener un producto que se constituye en el alumno titulado de acuerdo con el perfil profesional establecido en la Carrera para desempeñar funciones en el mercado laboral.

Entrada: Los nuevos estudiantes que ingresan a la CADE

Proceso: El desarrollo de actividades académicas y administrativas de acuerdo con el perfil profesional.

Salida: Los titulados o licenciados en Administración de Empresas

Los objetivos fundamentales en este sistema académico referidos principalmente al proceso son:

- a. Competencias profesionales en concordancia con el perfil profesional y su Formación integral profesional de la CADE
- b. Rol del Docente Universitario de la CADE
- c. Rol del estudiante de la CADE

Estos procesos son complejos interactuantes, complementarios y dinámicos, en cumplimiento de la misión universitaria y la consolidación de la visión y misión de la CADE.

## 2.17.2 ORGANIGRAMA DE LA CADE

La Carrera de Administración de Empresas se articula a la estructura funcional de la UMSA como unidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras (F.C.E.F.), conjuntamente las carreras de Economía y Contaduría Pública

La estructura de la Carrera está conformada por en orden de prelación:

- a) Honorable Consejo de Carrera de la CADE
- b) Dirección de la Carrera de Administración de Empresas

Estas dos instancias administran el plan curricular, los recursos y todo el proceso necesario para la formación de la Licenciatura.

Unidades de apoyo académico y administrativo son.

- c) El Sistema de Información y Seguimiento Académico
- d) La Unidad de Registro y Archivo
- e) Biblioteca Especializada, que forma parte del Sistema de Bibliotecas de la UMSA
- f) El Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias administrativas (I.I.C.C.A), dentro del cual se desarrollan los Programas de Estudios de Postgrado.
- g) Curso Pre facultativo depende del Vicedecanato
- h) Área Desconcentrada - que apoya en el registro contable y financiero de las operaciones realizadas por la Carrera conforme las actividades inscritas en el POA, linealmente, obedece al Decanato

Considerando la complejidad de los procesos de gestión, la Carrera mantiene estrecha relación con las siguientes unidades administrativas de la UMSA:

- Unidad de Bienestar Social, para apoyar con becas trabajo, beca comedor y el programa de auxiliares de Docencia que incentiva a los estudiantes que ayudan en la ejecución de actividades académicas.

- Unidad de Gestiones, que apoya en el proceso de incorporación de los bachilleres a la universidad y en la formalización de la titulación y reconocimientos de los grados alcanzados.
- Unidad de Personal Docente y Administrativo, que apoya en la gestión de los procesos que hacen a la gestión de personal a través de una relación de coordinación con la Dirección de Carrera.
- Unidad de Presupuesto, apoya en elaboración del Plan Operativo Anual y su presupuesto.

### 2.17.3 FUNCIONES Y OBJETIVOS DE LA CADE

En concordancia con lo anterior la CADE tiene las siguientes funciones y objetivos:

- a) Formar profesionales en Administración de Empresas para el mercado nacional, en concordancia con la realidad económica, política y social del país.
- b) Realizar estudios de postgrado dirigidos a profesionales del área de administración y áreas afines del conocimiento.
- c) Efectuar investigación en el campo de la ciencia de la administración y disciplinas afines.
- d) Desarrollar actividades orientadas a la permanente actualización de docentes, estudiantes, egresados y profesionales en administración.
- e) Ejecutar programas y proyectos de interacción en el espectro de la ciencia de la administración y disciplinas afines, que ofrezcan respuestas al entorno de las carreras de administración de empresas.

#### 2.17.4 FORMACIÓN PROFESIONAL DE GRADO

Son estudios de Grado aquellos que se desarrollan en una institución universitaria, sujetos a un modelo curricular determinado, que forman y habilitan al estudiante para el ejercicio de una profesión universitaria, en cumplimiento de la misión establecida.

Las condiciones y modalidades de ingreso, desarrollo y graduación están determinadas por el Currículo adoptado.

En la CADE se tiene:

Licenciatura en Administración de Empresas (Management),

Que se tiene las menciones de:

- a) Emprendimiento
  - b) Marketing
  - c) Gestión del Talento Humano
- Licenciatura en Administración y Gerencia Financiera
  - Licenciatura en Administración y Gerencia Pública.

#### 2.17.5 ACTUALIZACIÓN DE PROGRAMAS DE ESTUDIO

La actualización, innovación y homogenización en contenidos, asignaturas, módulos y carga horaria, requiere de la aplicación de un currículo, que responda a criterios uniformes con enfoque sistémico de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje.

La Carrera de Administración de Empresas ha desarrollado nueve Planes de estudio, cuyo propósito fue mejorar el nivel de formación en la ciencia de la administración, proporcionando a los estudiantes conocimientos modernos y especializados, directamente relacionados con el ejercicio profesional.

### 2.17.6 CONTEXTO ACTUAL DE LA CADE

El IV Congreso Interno realizado el año 2012, aprobó la diversificación de la oferta de la licenciatura en Administración de empresas, estableciendo nuevas Licenciaturas con carácter de especificidad profesional y con perfiles profesionales, basados en la Formación de Competencias profesionales, formando precisamente profesionales con ética, y Responsabilidad Social Universitaria y Empresarial.

En la actualidad el Administrador de Empresas, debe enfrentar al complejo contexto de la sociedad, caracterizado por los cambios sociales, políticos y económicos que experimenta el Estado. La sociedad requiere profesionales con competencias para diseñar políticas públicas, que generen bienestar para los bolivianos y también profesionales con juicio para orientar las decisiones empresariales privadas con especialidad en Finanzas y Marketing.

El proceso de implementación de las nuevas licenciaturas está acompañado de cambios en el PEA, que en la actualidad tienen un alto componente del desarrollo de la Tecnologías de la Información y la Comunicación, cuyo manejo debe ser versátil para los docentes y estudiantes de la CADE.

### 2.17.7 DEMANDA LABORAL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

La sociedad requiere profesionales con determinados conocimientos, habilidades y valores para actuar en un contexto social en una época dada.

El Administrador de Empresas debe cubrir los requerimientos de la sociedad y el Estado que solicita a través de las diferentes instituciones y organizaciones para atender satisfactoriamente las necesidades de la población, por esta razón la Carrera Administración de Empresas (CADE) debe adaptarse a la realidad circundante y las demandas del mercado laboral.

En la actualidad en nuestro país, el desarrollo económico y social se caracteriza por la importancia que se manifiesta por el talento humano, como factor productivo, basado en el manejo globalizado y adecuado de la información y el conocimiento, que se logra principalmente por el manejo internacional de la información vía internet

#### 2.17.8 DEMANDA EN LA DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA ESTATAL

Las sociedad desde el punto de vista político, exige administradores de empresas que puedan desempeñar sus funciones adaptándose al cambio constante que experimenta la administración del Estado boliviano, referidas al manejo dinámico de empresas públicas estratégicas, la administración de necesidades sociales provenientes de sectores identificados como marginados; las modificaciones en las competencias de los gobiernos (Central, Departamental, Municipal); la importancia en el rol de la mujer en el sistema político, social y económico; las nuevas medidas de política financiera del Banco Central y el Banco de naturaleza estatal ( Banco Unión).

#### 2.17.9 DEMANDAS DE LA DIMENSIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Las nuevas políticas de gestión tecnológica e innovación en internet, comunicación y telefonía, estos cambios determinan que la Carrera de Administración de Empresas debe formar profesionales con nuevas competencias, que dinamicen el sector de las comunicaciones y den apoyo a los cambios del Estado Boliviano y su gestión pública.

#### 2.17.10 DEMANDAS EN LA DIMENSIÓN DE VÍAS DE ACCESO Y TRANSPORTE

La administración en la construcción de nuevas carreteras, servicio trenes en las ciudades para el transporte masivo, los teleféricos, el transporte público en las ciudades, determina nuevas ocupaciones del administrador de empresas

#### 2.17.11 DEMANDA LABORAL Y CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA CURRICULAR

La demanda actual del mercado laboral implica que la Carrera de Administración de Empresas emprenda cambios profundos en el Plan de estudios y su respectivo modelo académico, enfocado al desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje. Esta metamorfosis deberá incluir modificaciones al papel tradicional del profesor y del estudiante.

En enfoque globalizador de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) se constituyen en un factor de cambio, que dinamiza el proceso enseñanza aprendizaje.

La CADE debe asumir las nuevas tendencias globalizadoras de la internacionalización educación superior, y los nuevos paradigmas de la educación superior como el diseño curricular por competencias en su forma ampliamente desarrollada, para asegurar la calidad educativa.

#### 2.17.12 EXPECTATIVA DEL NUEVO ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

La sociedad espera del Administrador de Empresas:

**En el aspecto cognoscitivo:** Conocimientos sólidos en: administración de recursos humanos, administración financiera, informática, servicio al cliente, relaciones humanas, derecho, sociología para organizaciones y en economía, pero sobre todo un desempeño ético.

**En el aspecto de las habilidades y destrezas:** Coordinar, controlar, dirigir, planificar, organizar, integrar, tomar decisiones, lectura de la realidad, liderazgo, estrategia.

**En el aspecto de los valores, actitudes y hábitos:** Honradez, honestidad, estudio, investigación, cortesía, probidad, independencia, discreción, carácter, distribución del tiempo, prestigiar la profesión, cuidar de su cultura, puntualidad, solidaridad, etc.

En la actualidad se requieren profesionales en Administración de Empresas, que puedan desarrollar su actividad profesional en:

- a) Entidades Públicas
- b) Empresas Privadas
- c) Organizaciones No Gubernamentales
- d) Organismos Internacionales
- e) Programas de Financiamiento
- f) Cooperativas

Los niveles jerárquicos que puede desarrollar el Administrador de Empresas de acuerdo con la demanda laboral son:

- A)** Nivel decisonal
- B)** Nivel de Mandos Medios
- C)** Nivel Operativo

#### 2.17.13 FUNCIONES DEL PERFIL PROFESIONAL

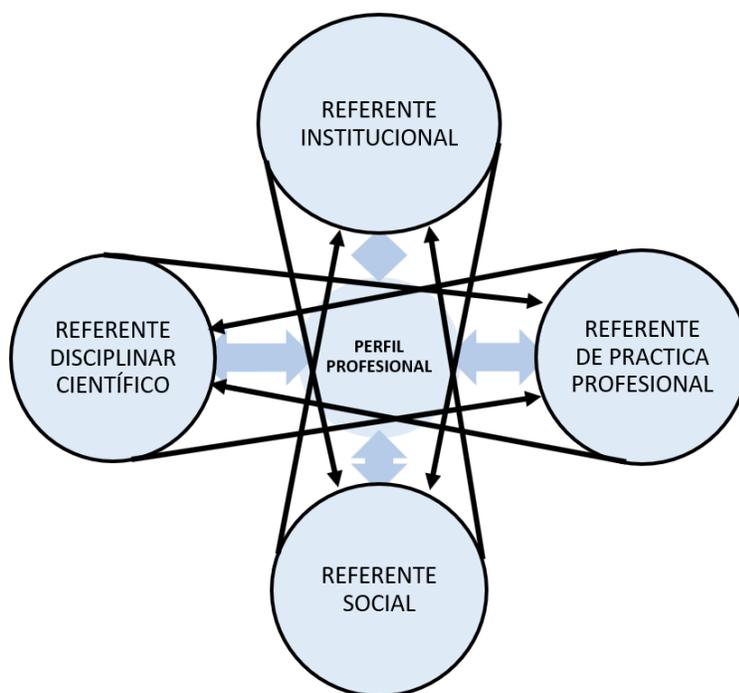
Las funciones que cumple el perfil profesional son:

- a) Caracteriza y da identidad al profesional de una Carrera en un contexto determinado
- b) Define y establece los conocimientos, habilidades, actitudes y valores sobre la base de un enfoque pedagógico adoptado
- c) Explicita los objetivos y competencias profesionales en los diferentes grados académicos.

- d) Orienta la certificación y acreditación de conocimientos, habilidades y actitudes de acuerdo con los grados académicos.
- e) Ofrece información a instituciones empleadoras sobre las posibilidades de inserción laboral. (CEUB Modelo Académico, 2015)

## 2.18 REFERENTES PARA LA DEFINICIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL EN LA CADE

*Figura 2: Contexto del Perfil Profesional*



Fuente: (CEUB Modelo Académico, 2015)  
Elaboración Propia

### 2.18.1 COMPONENTES DEL PERFIL PROFESIONAL

- Sujeto: Administrador de Empresas.

El sujeto se configura en torno a la necesidad de enfrentar un problema de la realidad.

- Objeto de la profesión: Las Organizaciones
- Objetivo de Trabajo: Optimizar su Desarrollo y Funcionamiento de las organizaciones. Esta actividad debe ser desempeñada con eficacia, eficiencia y ética para el cumplimiento de la misión.
- Sistemas de acciones y herramientas: Son los modos de actuación que comprende el objeto de la profesión para resolver los problemas. En el caso de la Carrera de Administración de Empresas son: Funciones Administrativas y Tecnología de la Información.
- El entorno y el desenvolvimiento de la profesión  
Se refiere al campo de acción en el ámbito privado y al manejo del entorno para el ámbito público donde se desenvuelve el objeto de trabajo: Económico Financiero, Legal, Político, Socio Cultural y Tecnológico.

Se refiere al campo de acción en el ámbito privado y al manejo del entorno para el ámbito público donde se desenvuelve el objeto de trabajo: **Económico Financiero, Legal, Político, Socio Cultural y Tecnológico.**

## 2.18.2 PRÁCTICA PROFESIONAL

El último Plan de Desarrollo Universitario, (CEUB, Plan 2014-2018, 2014), específicamente el área estratégica tres, referida a la Gestión de la interacción social y la extensión universitaria, incluye las actividades formativas Prácticas con instituciones de su entorno para fortalecer el currículo, con este fin se incorporan las practicas preprofesionales articulando de esta manera la teoría y la práctica, mediante convenios con instituciones de su entorno.

En el marco de la constitución política del Estado Artículo 48 Parágrafo VII, el Estado garantizará la incorporación de jóvenes universitarios en el sistema productivo de acuerdo con su capacidad y formación.

El Decreto Supremo N° 1321, en la que establece promover y consolidar la realización de pasantías, proyectos de grado, trabajos dirigidos y tesis a los estudiantes de las universidades Públicas autónomas, en las entidades públicas

La práctica profesional consolida el perfil profesional, porque el contenido de las asignaturas está determinado a partir de la ocupación (presente o futura) que la sociedad exige de los profesionales, en las áreas de su competencia, considerando el contexto en desarrolla su actividad profesional para la solución de las necesidades sociales.

La práctica profesional del Administrador de Empresas es el desenvolvimiento laboral que realizan sus profesionales en las diferentes organizaciones (IV Congreso Interno CADE , 2012).

### 2.18.3 PROFESIÓN UNIVERSITARIA

La profesión universitaria es aquella cuya educación profesional se realizó en la universidad, con un soporte tecnológico, científico y filosófico que implica las siguientes actividades particulares:

- Determinar los enfoques acerca del hombre y de la naturaleza
- Inventariar y describir sus propios métodos de investigación
- Determinar el dominio de la disciplina y la perspectiva que la caracteriza.
- Definir los conceptos claves.
- Relacionarse con otras disciplinas afines, con el fin de asimilar su terminología y sus características particulares.
- Conocer y dar a conocer la tradición y la historia de la disciplina

- Determinar el carácter instructivo de la disciplina. (IV Congreso Interno CADE , 2012)

## 2.19 DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR DE LA CADE

Los elementos estructurales de un diseño curricular son: Fundamentación, Investigación diagnóstica, definición del perfil del estudiante, Selección de competencias, definición de contenidos, selección de estrategias metodológicas y criterios de evaluación de los aprendizajes.

Una de las primeras innovaciones al diseño curricular es la selección de competencias en lugar de la selección de objetivos que corresponden a la estructura del diseño curricular, pero para esta implementación tiene que cambiar el modelo académico y la propia visión y misión de la universidad y de las Carreras en particular.

Pero aún efectuando este cambio no presenta mayores cambios trascendentales al concepto de Diseño Curricular. (Añorga J, 1995b)

El paradigma que se fundamente en la educación avanzada se relaciona con el carácter histórico-social del Diseño curricular.

En consecuencia, el Diseño Curricular es un Proyecto Educativo que asume un modelo didáctico como base y estructura la enseñanza y el aprendizaje. Expresa una naturaleza dinámica e interdependiente con el contenido histórico-social, la ciencia y los estudiantes, condición que le permite adaptarse al desarrollo social, a las necesidades del estudiante y a los progresos de la ciencia (Julia Añorga, Norberto Valcarcel, 1997)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Julia Añorga y Norberto Valcárcel, profesores de la El Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Enrique José Varona, de la Universidad de Camagüey, Cuba

Estudiado en cuanto un proceso de desarrollo, comunicación, investigación y transformación, el énfasis cae sobre la persona y el proceso. Como proyecto el Diseño Curricular no es concebido como resultado final, ni acabado, ni como un plan que emana de las ideas de especialistas.

En la evaluación del Diseño Curricular están presentes dos dimensiones: El Diseño elaborado y el diseño puesto en práctica mediante un proceso personal del docente universitario, este último es un Currículo pensado o currículum vivido.

Pero hay una diferencia entre el Diseño Curricular formal y el Diseño Curricular vivido o real, por las circunstancias imprevisibles de la realidad en que se produce el proceso educativo y la inserción de las competencias en los universitarios.

El diseño curricular universitario no solamente debe tomar en cuenta las normas de la educación universitaria, sino también el contexto social, político, económico, cultural y ecológico, lo que debe lograrse por medio de un permanente dialogo entre la universidad, la comunidad y el estado, para lograr que la universidad se adapte a los cambios permanentes de la tecnología.

El Currículo como proceso de desarrollo, comunicación, investigación y transformación, en la educación Avanzada, tiene énfasis en los estudiantes y el proceso.

El Currículo es un proyecto por su naturaleza genética, evolutiva, dialéctica, causal. Surge como producto de necesidades; aspira a superar una realidad concreta; se aplica para probar que las vías son factibles y contribuir al mejoramiento de la educación de los alumnos y de la sociedad y se evalúa para comprobar las calidades obtenidas. El carácter procesal le imprime su sello al proyecto curricular (Alvarez de Zayas, 2008)

Este enfoque de Currículo se vincula al proceso de investigación que va más allá del proceso de enseñanza - aprendizaje. Así el Currículo dinámico no es solamente un diseño, sino es un proceso de desarrollo y evaluación.

Este aspecto se relaciona con el rol que desempeñan las competencias y su relación con el desempeño profesional. La característica de lo profesional es el objeto y contenido de la Teoría de Educación Avanzada, concibiéndose dentro de sus perfiles profesionales.

La forma en la cual se entrelazan la Misión, Visión, perfil profesional, los contenidos, las competencias, los créditos académicos, para conformar el Plan de estudios se denomina estructura curricular del plan de estudios y malla curricular.

Esta estructura es la columna vertebral de los procesos formativos, de ella dependen la orientación, selección, organización de los conocimientos, destrezas y valores que contribuyen a la formación de un profesional en este caso a la formación del Administrador de Empresas.

#### 2.19.1 PLAN DE ESTUDIOS

La Carrera de Administración de Empresas ha desarrollado nueve Planes de estudio, cuyo propósito fue mejorar el nivel de formación en la ciencia de la administración, proporcionando a los estudiantes conocimientos modernos y especializados, directamente relacionados con el ejercicio profesional. (IV Congreso Interno CADE , 2012).

*Tabla 2: Planes de estudio de la CADE*

<b>Plan</b>	<b>Duración</b>	<b>Características</b>
1974	6 años	Personaliza a la Carrera Administración de Empresas en su creación con asignaturas de modalidad semestral en número de cuatro por semestre.
1979	1 año	Características: Su ejecución estuvo condicionada a los lineamientos de la dictadura del gobierno que entonces se encontraba en el poder; no establecía con claridad el número de asignaturas que podía cursar un estudiante durante el periodo semestral.

1980	1 año	Influenciado fuertemente por los acontecimientos políticos económicos de la época. Mantiene su carácter semestral.
1981	2 años.	Se intentó homogenizar los planes curriculares y reconocer a los estudiantes los estudios realizados en años anteriores. Mantuvo la modalidad semestral
1983	2 años.	Conservó los lineamientos del pensum anterior.
1985.	5 años	Introdujo la modalidad semestral, modifico la estructura y forma de organizar las asignaturas. En este ya se manifestó la intencionalidad de implantar la pre especialización, aunque no alcanzo a consolidarse.
1989.	10 años.	De carácter mixto, simultáneamente adopto la modalidad anual y semestral
1999	12 años	Expone tres áreas: [1] Básica, [2] Instrumental y [3] Complementaria. El régimen es de asignaturas anuales y semestrales. El plan de estudios tiene duración de 5 años. Las asignaturas lectivas no observan ninguna asignatura como requisito. [1] Asignaturas relativas a la ciencia de la Administración, [2] Asignaturas de las áreas funcionales: Marketing, Producción, Finanzas y Personal [3] Asignaturas instrumentales y complementarias.
2012	Vigente	Diversificación de las licenciaturas en: Licenciatura en Administración de Empresas (Management), que se tiene las menciones de "Emprendimiento, Marketing y Gestión del Talento Humano", Licenciatura en Administración y Gerencia Financiera; Licenciatura en Administración y Gerencia Pública.
Fuente: (IV Congreso Interno CADE , 2012)		
Elaboración: Propia		

## 2.19.2 MALLA CURRICULAR

Es la presentación grafica bidimensional, con seguimiento procesal horizontal y vertical del Plan de Estudio.

La Malla curricular en su forma vertical, muestra asignaturas y/o módulos en Áreas de formación que se ejecutan por periodos generalmente de una gestión. Se utiliza para verificar el número de asignaturas que se deben establecer por gestión y que sea equilibrada durante los años de estudio de acuerdo con el adoptado y se desarrollen a lo largo del Plan de estudios que puede ser de cuatro o cinco años, para la licenciatura o de tres años para el caso de Técnico Universitario Superior

En la dimensión horizontal, se incluye la organización de asignaturas y módulos de manera secuencial, considerando las áreas de formación, de acuerdo al régimen de estudios establecidos en cada carrera y/o programa de modalidad. Contempla también las asignaturas de formación complementarias conocidas como las asignaturas electivas u optativas.

La CADE tiene las mallas curriculares (ver anexo) correspondientes a los siguientes grados académicos:

- Licenciatura en Administración de Empresas (Management),  
Menciones de "Emprendimiento, Marketing y Gestión del Talento Humano",
- Licenciatura en Administración y Gerencia Financiera
- Licenciatura en Administración y Gerencia Pública.

## 2.20 LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES Y EL DISEÑO CURRICULAR

En el aspecto del Diseño Curricular las competencias permiten realizar la construcción de los programas de formación de universitarios en concordancia con los requerimientos de

sus propias Carreras y su desempeño profesional. También se utilizan en la construcción de procesos de investigación en todos los niveles.

Las competencias profesionales Genéricas y específicas, tienen una importancia fundamental en la construcción del Diseño Curricular, que comprende la docencia, el aprendizaje y la evaluación con un alto nivel de condicionamiento situacional y de calidad. Por otra parte, actualmente a nivel internacional, se aplica este enfoque del diseño curricular basado en competencias en las principales redes de proyectos educativos como el Proyecto Tuning de la Unión Europea y el proyecto Alfa Tuning Latinoamérica.

“El Proyecto Tuning pretende ser una plataforma de intercambio de información y de debate sobre titulaciones, materias, contenidos, métodos de enseñanza, evaluación, así como de favorecer elementos de control de calidad y de transferencia de créditos” (Palomino, Frías, Grande, Hernandez, & Del Pino, 2005)

Las competencias profesionales genéricas y Específicas, permiten realizar la evaluación de la educación por medio de estándares e indicadores de calidad en todos sus procesos.

El enfoque de competencias implica cambios y transformaciones profundas en el Diseño curricular universitario y en los otros niveles de enseñanza, para asegurar el aprendizaje óptimo de los estudiantes. En consecuencia, el objetivo principal es lograr la gestión de calidad.

De acuerdo con Sergio Tobón:

El fin del diseño curricular por competencias desde el enfoque complejo es generar en una institución educativa un claro liderazgo y trabajo en equipo que gestione con calidad el aprendizaje, con base en un proyecto educativo institucional compartido por toda la comunidad educativa, con estrategias de impacto que promuevan la formación integral de los estudiantes (finalidad), y dentro de ésta el desarrollo y fortalecimiento del proyecto ético de vida, el compromiso con los retos de la humanidad, la vocación

investigadora y la idoneidad profesional mediante competencias genéricas y específicas (Tobón, 2007)

### 2.20.1 DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS

El núcleo del nuevo Diseño curricular constituye las competencias y para definir las competencias existen múltiples concepciones en relación con su aplicación en la educación.

Las competencias son procesos dinámicos en los que se utilizan diferentes recursos, materiales y humanos, tales como material didáctico apto para desarrollar competencias, Ejemplo laboratorios para el uso de software especializado como el SPSS. También se necesitan docentes capacitados en el uso de competencias de su respectiva asignatura. Todos estos recursos son necesarios para alcanzar el fin propuesto en concordancia con las demandas del contexto.

Las competencias son procesos complejos, porque se articulan en consideración a la formación biopsicosocial de las personas y su implementación tiene grados diferentes por el propio desarrollo de la persona asociado a la incertidumbre.

Las competencias son procesos complejos, de desempeño porque se refieren a forma de actuar de las personas en el campo real, realizando actividades, y analizando y resolviendo. Esto implica la dimensión cognoscitiva, la dimensión del hacer y la dimensión con la dimensión actitudinal. De esta manera se establece que las competencias se refieren al: Saber, Saber hacer y Saber ser. Estos saberes se verifican con los criterios de desempeño y las respectivas evidencias de ese desempeño. Por tanto, el desempeño de las competencias, debe realizarse con idoneidad, es decir cumpliendo con criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia, apropiación y responsabilidad. La complejidad se explica porque el enfoque de competencias se ha establecido por la concurrencia de múltiples ciencias del saber. Por otra parte, las

competencias se relacionan con diversas tendencias religiosas, sociales, políticas y económicas.

El concepto de competencias comienza a desarrollarse a partir de 1970, sobre la base de aportes fundamentales y muchas veces contrapuestos. Competencia lingüística. Corresponde a Chomsky que en 1970 quien establece el concepto de competencia lingüística como una estructura mental implícita y genéticamente determinada que se ponía en acción mediante el desempeño comunicativo, es decir el uso efectivo de la capacidad lingüística en situaciones específicas. En consecuencia, las competencias se constituyen en algo interno. (Tobón, 2004)

### 2.20.2 CLASIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

Se puede clasificar las competencias desde el punto de vista de la empresa, así como también desde el punto de vista de las personas. En la presente tesis se consideró las competencias desde el punto de vista de las personas en este caso los estudiantes.

Considerando el punto de vista de clasificación de las competencias en ellos estudiantes, se tienen las siguientes clasificaciones:

Clasificación de competencias Según Gallego (2000) , Citado en Tobón (2010, pág. 86).

*Tabla 3: Competencias Diferenciadoras y de Umbral*

Competencias Diferenciadoras	Se refieren a las características que permiten a una persona desempeñarse de forma más exitosa que otras dadas las mismas circunstancias y condiciones
Competencias de Umbral	Son las que hacen referencia a un desempeño normal o adecuado.

Clasificación de competencias según Cejas y Pérez (2018)

*Tabla 4: Competencias laborales y profesionales*

Competencias laborales	hacen referencia a aquellos que realizaron estudios en educación superior y se caracterizan por ser amplias, flexibles y por permitir el afrontamiento de problemas complejos e imprevistos
Competencias Profesionales	Son más propias de obreros calificados, quienes se forman únicamente mediante estudios técnicos y estas competencias se aplican a labores específicas.

Clasificación de competencias según Echeverría, Isus y Sarsola (1999) Citado en Tobón (2010, pág. 87)

*Tabla 5: Competencias Técnicas y Metodológicas*

competencias en técnicas	Hace referencia a destrezas requeridas para realizar tareas en un entorno laboral amplio
competencias metodológicas	Permiten el análisis y resolución de problemas y en competencias personales que permiten la adopción de responsabilidades y la toma de decisiones.

Existen muchas otras clasificaciones de competencias menos relevantes, sin embargo en el desarrollo de la presente tesis, se utilizó la clasificación Según Tobón (2010, pág. 87), quien clasifica en: Competencias Básicas, Competencias Genéricas y Competencias Específicas

### 2.20.3 COMPETENCIAS BÁSICAS

Según Tobón (2010, pág. 87) llama competencias básicas a aquellas que son fundamentales para convivir con otros individuos en ambientes tanto sociales como laborales, las características principales de este tipo de competencias son:

- Constituyen la base sobre la cual se forman los otros tipos de competencias
- Se forman en la educación básica y media
- Posibilitan analizar, comprender y resolver problemas cotidianos
- Constituyen un eje central en el procesamiento de la información de cualquier tipo

El siguiente cuadro presenta algunos ejemplos sencillos de este tipo de competencias.

*Tabla 6: Competencias Básicas*

<b>Tipos de competencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ejemplos de elementos de competencia</b>
Competencia Comunicativa	Comunicar los mensajes acordes con los requerimientos de una determinada situación.	Interpretar textos atendiendo a las intenciones comunicativas, a sus estructuras y a sus relaciones. Producir textos con sentido, coherencia y cohesión requeridos.
Competencia matemática	Resolver problemas con base en el lenguaje y procedimientos de la matemática.	Resolver los problemas con base en la formulación matemática requerida por estos interpretar la información que aparece en el lenguaje matemático acorde con los planteamientos conceptuales y metodológicos de esta área.
Competencia de autogestión del proyecto ético de vida	Auto gestionar el proyecto ético de vida acorde con las necesidades vitales personales, las propias competencias y las oportunidades y limitaciones del contexto.	Identificar las necesidades vitales personales, las competencias y el contexto. Planificar el proyecto ético de vida identificando las metas a corto, mediano y largo plazo, las estrategias para alcanzarlas y los factores de incertidumbre. Autoevaluar de manera constante la forma como se están satisfaciendo las necesidades vitales personales y modificar las estrategias de acción cuando se estime oportuno.

Manejo de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación	Manejar las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación con base en los requerimientos del contexto.	Manejar el computador a nivel usuario, procesando información de programas básicos (hojas de cálculo, procesador de textos, diseño de presentaciones, etc.). Comunicarse mediante el uso de internet (correo electrónico, videollamadas, páginas web y otros) Comunicarse mediante el empleo de la telefonía
Afrontamiento del cambio	Manejar los procesos de cambio en los diferentes escenarios de la vida, acorde con estrategias del plan de vida o de una determinada organización.	Identificar los procesos de cambio. Implementar estrategias flexibles que permitan manejar los procesos de cambio inesperados. Modificar planes y proyectos con el fin de manejar los procesos de cambio.
Liderazgo	Liderar actividades y proyectos en beneficio personal y de las demás personas, con base en las posibilidades del contexto.	Gestionar la consecución de recursos económicos, físicos, materiales y de infraestructura. Motivar a las personas a alcanzar metas mediante el trabajo cooperativo. Gestionar alianzas estrategias para la realización de actividades.

Fuente: Tobón, Formación Basada en Competencias (2010, pág. 88)  
Elaboración: Propia

#### 2.20.4 COMPETENCIAS GENÉRICAS

Según Corominas (2001) citado en Tobón (2010, pág. 91) son competencias que pueden encontrarse en común entre varias disciplinas. Por ejemplo, la Administración de Empresas, la Economía y la Contaduría Pública comparten la competencia referida al análisis financiero, estas se caracterizan por aumentar la adaptabilidad, al crear habilidades flexibles que permiten a una persona cambiar con menor dificultad de funciones y cargos laborales, algunos de ejemplos se presentan en la siguiente tabla:

*Tabla 7: Competencias Genéricas*

<b>Competencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Elementos de competencia</b>
Trabajo en equipo	Planificar el trabajo en equipo teniendo como referencia los objetivos estratégicos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar equipos de trabajo acorde con los requerimientos organizacionales específicos.</li> <li>• Negociar conflictos de manera pacífica, teniendo como referencia los requerimientos situacionales.</li> </ul>
Gestión de información	Procesar la información relacionada con un determinado proceso laboral, teniendo como referencia el puesto de trabajo, el nivel de responsabilidad y los requerimientos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar la información requerida para desempeñar las actividades de un puesto de trabajo, acorde a la estructura organizacional.</li> <li>• Procesar la información con base en una determinada metodología definida por la organización.</li> </ul>
Comprensión sistémica	Establecer la interrelación y complementariedad de los diferentes procesos y subprocesos laborales, teniendo en cuenta la estructura y funcionamiento de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender las interrelaciones complejas, acorde con una situación específica.</li> <li>• Entender los sistemas sociales, organizacionales y tecnológicos con base en las demandas del contexto.</li> <li>• Monitorear y corregir el desempeño dentro de un sistema acorde con los patrones de funcionamiento.</li> </ul>
Resolución de problemas	Resolver los problemas planteados por una determinada situación, con base en el logro de los objetivos estratégicos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detectar los problemas dentro del marco laboral, teniendo como base el contexto en el cual se presentan los diferentes actores involucrados.</li> <li>• Implementar acciones concretas para resolver los problemas con base en el contexto laboral y el logro de los objetivos organizacionales.</li> </ul>
Planificación del trabajo	Administrar el proceso de trabajo laboral teniendo como referencia las necesidades vitales personales y los requerimientos del puesto de trabajo, así como la estrategia organizacional de producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar el proceso de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.</li> <li>• Ejecutar la planeación con base en políticas institucionales y teniendo en cuenta las situaciones específicas.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoevaluar el propio desempeño laboral, con base en los logros obtenidos y la autosatisfacción.</li> </ul>
--	--	--

Fuente: Tobón, Formación Basada en Competencias (2010, pág. 91)

Elaboración: Propia

## 2.20.5 COMPETENCIAS ESPECIFICAS

Según Tobón en su libro Formación Basada en Competencias (2010, pág. 93) las competencias específicas son aquellas que poseen un alto grado de especialización y son propias de un campo de acción específico dentro de una disciplina, por ejemplo, se pueden mencionar las competencias correspondientes a un Administrador Educativo:

*Tabla 8: Competencias Específicas*

<b>Competencia específica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Elementos de competencia</b>
Diseño del Proyecto Educativo Institucional.	Formular el proyecto educativo con base en la filosofía institucional, la política educativa estatal, la normatividad vigente y las necesidades del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el componente teológico del proyecto educativo con base en los resultados del diagnóstico.</li> <li>• Trazar la estrategia institucional en coherencia con las prioridades establecidas en el proyecto educativo.</li> <li>• Orientar la formulación de parámetros e indicadores para la evaluación del proyecto educativo con base en la filosofía institucional.</li> </ul>
Liderazgo del Proyecto Educativo Institucional.	Liderar el proyecto educativo con base en los indicadores de gestión establecidos, las competencias asignadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir los procesos educativos con base en indicadores de gestión.</li> <li>• Establecer alianzas con diferentes estamentos de acuerdo con la estrategia institucional.</li> </ul>
Gestión de recursos.	Gestionar la consecución de recursos con base en requerimientos del proyecto educativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar proyectos de inversión según la política institucional vigente.</li> <li>• Diseñar la participación en procesos de licitación.</li> </ul>

Administración del presupuesto	Administrar el presupuesto de acuerdo con la política institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los planes presupuestales conforme a la normativa vigente.</li> <li>• Controlar la ejecución presupuestal.</li> </ul>
Dirección del proceso de certificación.	Dirigir el proceso de certificación o acreditación de calidad del servicio educativo, con base en los lineamientos establecidos y los objetivos de institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el sistema de aseguramiento de la calidad del servicio educativo con base en la filosofía y los lineamientos adoptados por la institución.</li> <li>• Asegurar la documentación de los procesos por certificar o acreditar.</li> <li>• Evaluar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad del Servicio Educativo con base en los criterios establecidos.</li> </ul>
Evaluación del Proyecto Educativo Institucional.	Evaluar el proyecto educativo con base en los indicadores de gestión establecido, las competencias asignadas y la normativa vigente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar el desempeño del talento humano a su cargo de conformidad con los indicadores propuestos.</li> <li>• Evaluar el avance del proyecto educativo con base en indicadores establecidos.</li> <li>• Evaluar el impacto del proyecto educativo, con base en indicadores establecidos.</li> <li>• Rendir cuentas de acuerdo con los indicadores de gestión establecidos.</li> <li>• Trazar planes de mejoramiento a partir de los resultados de la evaluación institucional.</li> </ul>
Organización de perfiles.	Definir perfiles con base en requerimientos de planes y proyectos educativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar instancias con base en requerimientos de proyectos establecidos y en la estrategia institucional.</li> <li>• Gestionar redes de interacción permanente entre agentes de la comunidad educativa con base en los planes de mejoramiento educativo.</li> </ul>
Gestión del talento humano.	Gestionar el talento del personal a su cargo, de acuerdo con las competencias asignadas y los indicadores de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar la selección y contratación del personal de acuerdo con los perfiles de competencias establecidos.</li> <li>• Crear condiciones que favorezcan el clima organizacional.</li> <li>• Liderar el desarrollo de la competitividad del talento humano de acuerdo con los indicadores establecidos.</li> </ul>

Fuente: Tobón, Formación Basada en Competencias (2010, pág. 93)

Elaboración: Propia

### 2.20.6 COMPETENCIA CONDUCTUAL

Desarrollado por Skinner que desarrolla el concepto de competencia como un comportamiento efectivo, que trasciende el esquema de estímulo-respuesta y se basa en el comportamiento observable, efectivo y verificable, asociando el desempeño con las competencias. Este concepto, es el que aplica en la actualidad dentro de las organizaciones, para orientar la gestión del talento humano y ubicar a los recursos humanos de las organizaciones, de acuerdo con las competencias más desarrolladas que tengan los Recursos Humanos.

Precisamente en los últimos años se implementado el concepto de competencia conductual en la universidad, para elaborar los perfiles profesionales sobre la base de su desempeño profesional que le permitan acceder con mayor facilidad a la inserción laboral y al desarrollo de investigaciones personales o grupales. Herrera (2015)

### 2.20.7 ALCANCE DE LAS COMPETENCIAS LABORALES

Primero se debe establecer la diferencia entre capacidad de la persona y competencia de esta. En la capacidad que tiene una persona no está presente la idoneidad, porque solamente se toma en cuenta cuanto sabe la persona para desempeñar un cargo, mientras que, en la competencia de una persona, la idoneidad es un elemento inseparable, porque es un proceso que tiene un fin determinado. (Tobón, 2006)

Las competencias se focalizan en aspectos específicos del proceso docente-educativo. En el aspecto de la docencia y el aprendizaje las competencias permiten establecer la integración de los conocimientos, los procesos cognoscitivos, las destrezas, las habilidades, los valores y las actitudes en el desempeño ante actividades y problemas específicos del perfil profesional.

### 2.20.8 COMPETENCIAS GENÉRICAS

Las competencias genéricas son aquellas que permiten realizar actividades de otras profesiones, o sea son compartidas por varias profesiones o actividades ocupacionales. Ej. Competencia investigativa, de planificación, de responsabilidad

Se puede diferenciar entre:

- **Competencias cognoscitivas (Saber)**

Conoce los conceptos básicos y sabe establecer el nexo entre la teoría y la práctica

- **Competencias instrumentales (Saber hacer)**

Participa en la organización de las actividades académicas. Planifica la exposición de temas. Tiene Habilidad para el manejo de la calculadora de comandos avanzados y tiene Habilidad para el manejo del software específico relacionado con la asignatura.

Investiga, analiza e interpreta la información proveniente de fuentes diversas.

Resuelve problemas e interpretar las soluciones. Aplica los conocimientos en la práctica. **Competencias interpersonales (Saber ser)**

Posee capacidad crítica y autocrítica. Trabaja en equipo. Establece principios y normas del liderazgo. Forma hábitos de investigación

### 2.20.9 PLAN DE AULA

Es un documento que organiza el docente distribuyendo secuencialmente los contenidos dispuestos, en función a los objetivos o competencias a desarrollar para cada paso del proceso.

Sus principales componentes son: la didáctica de la enseñanza, objetivos o competencias, contenidos de aprendizaje, recursos educativos y sistema de evaluación de los aprendizajes.

El plan contiene mínimamente los siguientes elementos:

- a) Marco referencial
- b) Propósito
- c) Objetivos de aprendizaje o competencia
- d) Contenidos
- e) Métodos de estrategias de enseñanza y aprendizaje
- f) Recursos
- g) Sistema de evaluación de los aprendizajes
- h) Cronograma.

#### 2.20.10 ROL DEL DOCENTE DE LA CADE, PARA DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS

El docente universitario debe considerar y aplicar estrategias para el cumplimiento de competencias y asegurar posteriormente la asignación de créditos para desarrollar el trabajo académico estudiantil que se desagrega en trabajo presencial y no presencial.

El crédito es la unidad de medida que representa la cantidad de trabajo del estudiante presencial y no presencial, que utiliza el estudiante para cumplir los objetivos del Plan de estudios, cumpliendo con la aprobación de cada una de las asignaturas que integran los planes de estudios de las diversas enseñanzas, conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional. Estas estrategias docentes son:

- 1) Ser conocedor de la disciplina que está bajo su responsabilidad, conocer su origen, desarrollo histórico y tendencias actuales. Relacionar los contenidos de esta asignatura con las otras asignaturas del plan de estudios para desarrollar una visión interdisciplinaria en el estudiante.
- 2) Desarrollar la capacidad para coordinar y trabajar en equipo; orientar el trabajo del estudiante y potenciar en él la autonomía, el trabajo cooperativo y la toma de

decisiones, mostrando flexibilidad en el seguimiento del proceso formativo y propiciar la interacción entre los estudiantes, tomando en cuenta el conocimiento de los estudiantes como punto de partida y no como obstáculo para la construcción de nuevos conocimientos.

- 3) Propiciar actividades de búsqueda, selección y análisis de información en distintas fuentes, fomentando actividades grupales que propicien la comunicación, el intercambio argumentado de ideas, la reflexión, la integración y la colaboración de y entre los estudiantes.
- 4) Propiciar el desarrollo de capacidades intelectuales relacionadas con la lectura, la escritura, la expresión oral y el desarrollo de actividades intelectuales de inducción-deducción y análisis-síntesis, que encaminen hacia la investigación. Desarrollando actividades de aprendizaje que propicien la aplicación de los conceptos, modelos y metodologías que se van aprendiendo en el desarrollo de la asignatura.
- 5) Proponer problemas que permitan al estudiante la integración de contenidos de la asignatura y entre distintas asignaturas, para su análisis y solución. Cuando los temas lo requieran, utilizar medios audiovisuales para una mejor comprensión del estudiante, propiciando el uso de las nuevas tecnologías informáticas en el desarrollo de la asignatura.

### 3 CAPÍTULO: MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 PARADIGMA

La presente tesis corresponde al paradigma interpretativo, por cuanto la investigación proporciona elementos necesarios para su aplicación en el tiempo. La propuesta es de aplicación inmediata y será para que se aplique en la gestión 2024, de acuerdo con la autorización de la Jefatura de Carrera.

Se fundamenta en la fenomenología o teoría interpretativa. Asume la subjetividad como forma de conocimiento. Considera al conocimiento como resultado de una interacción con el sujeto y objeto de investigación, en el marco de una acción comunicativa. (Stracuzzi & Martins, 2012)

La técnica del paradigma interpretativo se refiere a los métodos y enfoques utilizados dentro de este marco teórico para comprender y estudiar fenómenos sociales y educativos desde una perspectiva interpretativa y hermenéutica.

Algunas técnicas comúnmente asociadas con el paradigma interpretativo son:

**Entrevistas en profundidad:** Esta técnica cualitativa permite explorar las percepciones, experiencias y significados atribuidos por los participantes a sus experiencias educativas. Las entrevistas en profundidad buscan captar los discursos y narrativas individuales, permitiendo una comprensión rica y detallada de las perspectivas de los estudiantes, docentes u otros actores educativos.

**Grupos focales:** Los grupos focales son sesiones de discusión grupal moderadas que permiten explorar temas específicos desde la perspectiva de varios participantes. Esta técnica facilita la interacción entre los participantes, revelando diferentes puntos de vista y discursos compartidos sobre temas educativos particulares.

**Análisis del discurso:** El análisis del discurso es una técnica interpretativa que examina cómo se construyen y negocian significados a través del lenguaje y la comunicación verbal y no verbal. Este enfoque permite desentrañar las estructuras de poder, identidad y conocimiento que subyacen en las interacciones educativas.

**Observación participante:** En el contexto educativo, la observación participante implica que el investigador se involucre directamente en las actividades y contextos de aprendizaje, permitiendo una comprensión empática y profunda de las dinámicas sociales y culturales que influyen en el proceso educativo.

**Análisis narrativo:** Esta técnica se centra en la recolección y análisis de relatos personales y narrativas autobiográficas de los participantes. El análisis narrativo busca identificar temas recurrentes, estructuras de significado y procesos de construcción de identidad a través de las historias de vida y experiencias educativas.

**Métodos reflexivos:** Involucran técnicas que fomentan la reflexión crítica sobre las propias prácticas y experiencias educativas, tanto por parte de los estudiantes como de los profesionales de la educación. Estos métodos buscan captar los procesos de sentido y significado que subyacen en las acciones y decisiones educativas.

Estas técnicas no solo son herramientas para la investigación académica en el ámbito educativo, sino que también pueden utilizarse en la práctica profesional para informar el diseño curricular, mejorar las estrategias pedagógicas y promover un ambiente de aprendizaje más inclusivo y reflexivo.

### 3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se realizó bajo un enfoque mixto. De acuerdo con Hernández

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos

y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernandez-Sampieri & Mendoza, 2018)

Se utilizó instrumentos de medición y procesamiento estadístico, que permitieron desarrollar un estudio base sobre la situación actual de aplicación de competencias en el Diseño curricular de la CADE. Y datos cualitativos obtenidos mediante la encuesta abierta

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente tesis es de tipo mixto, por cuanto esta forma de investigar es una actividad sistemática, orientada a la comprensión de los diferentes fenómenos educativos con cierto grado de profundidad que permite transformar las prácticas socioeducativas y descubrir nuevos conocimientos educativos y tomar decisiones sobre ellos (Sandin, 2003)

Las interacciones existentes entre el sujeto y objeto de estudio exigieron una amplia capacidad imaginativa y creativa, llegando a una interpretación subjetiva de los posibles resultados. Asimismo, la investigación, permitió provocar cambios en los procesos metodológicos basados en competencias, que actualmente se llevan a cabo en la universidad, considerando el currículo educativo como base para el análisis que permitan lograr los vínculos esperados entre universidad – sociedad.

### 3.4 DISEÑO EXPLICATIVO SECUENCIAL

El diseño utilizado en la presente tesis es el denominado Explicativo -secuencial, que de acuerdo con Creswell:

En una primera etapa se recolectan y analizan datos cuantitativos o cualitativos, y en una segunda fase se recaban y analizan datos del otro método. Normalmente, cuando se recolectan primero los datos cualitativos, la intención es explorar el planteamiento

con un grupo de participantes en su contexto, para posteriormente expandir el entendimiento del problema en una muestra mayor y poder efectuar generalizaciones a la población (Creswell, 2013a, Como se citó en Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

El objetivo de este estudio secuencial es Proponer el Plan Aula taller para la Asignatura de estadística de la Carrera de Administración de Empresas (CADE) La primera etapa es cuantitativa y consistirá en demostrar la afirmación que relaciona las variables: Plan de Aula taller basado en competencias profesionales en la CADE, producto educativo, perfil profesional establecido y satisfacción de la actual demanda del mercado laboral; en una muestra estadística de 30 docentes de la CADE-UMSA. Los resultados serán complementados mediante una segunda etapa cualitativa que consistirá en recabar información acerca de la utilización de competencias profesionales respecto a la utilización del Plan de aula que desarrollan en sus clases, con una muestra cualitativa de 3 docentes de la CADE.

### 3.5 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA PRESENTE TESIS

#### 3.5.1 MÉTODO HISTÓRICO LÓGICO

Se utilizó para la Construcción del Marco Histórico de la CADE, que permitió descubrir la evolución lógica e histórica del objeto de estudio, fue posible determinar la evolución histórica de los Planes de estudio, el diseño curricular, el perfil profesional, la misión y visión de la CADE

#### 3.5.2 MÉTODO DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS

Se utilizó para la Construcción del Marco Contextual y para comprender la esencia del objeto de estudio. Conocer la naturaleza de sus partes y su interrelación con todas las partes

de que articulan a la Carrera de Administración de Empresas (CADE). En esta tesis, el análisis permite la división del todo en sus múltiples relaciones y componentes y luego realizar una síntesis de los elementos necesarios para desarrollar la aplicación de Plan de Aula taller al actual Diseño curricular.

### 3.5.3 MÉTODO DEDUCTIVO

La tesis presentada comienza de lo general a lo particular apoyándose en las aseveraciones generales y a partir de las mismas, se realizan demostraciones que constituyen puntos de partida para formular la propuesta a partir de una comprobación experimental, comenzando por el diagnóstico, análisis y evaluación de la situación actual de la CADE para evidenciar la importancia de la aplicación de estrategias que permitan optimizar la gestión de notificación con calidad, misma tiene como lineamientos de aplicación del Plan de aula Taller basado en competencias elaborado en la presente investigación. Buscando como resultado final contribuir al resultado exitoso del Proceso Enseñanza - Aprendizaje.

### 3.5.4 MÉTODO SISTÉMICO.

Partiendo de la definición de una Institución educativa como sistema abierto donde existe el proceso de Entrada – Proceso – Salida, (Chiavenato I. , 2007), se empleó para identificar los nexos e interrelaciones entre los elementos que componen los estudiantes, la estructura académica de la CADE, las competencias profesionales y el producto educativo emergente.

### 3.5.5 MÉTODO DE LA MODELACIÓN

De acuerdo con Tamayo:

La modelación es un método muy empleado en la actualidad para el desarrollo de las investigaciones. Consiste en la creación, mediante abstracciones, de un objeto modelado con los rasgos esenciales del objeto real, lo que permite explicar los rasgos y particularidades con más facilidad. El modelo es un eslabón intermedio entre el objeto y el sujeto y permite descubrir nuevas relaciones y regularidades que no son visibles en la realidad. (Tamayo, Roca, & Nápoles, 2017).

Este método se utilizó, para elaborar la propuesta implícita en el objetivo general y resolver el problema científico planteado, estableciendo un modelo denominado Plan aula-Taller, basado en competencias profesionales

Se utilizó en el proyecto curricular que introduce las competencias como el eje articulador del proceso Enseñanza- Aprendizaje. Al respecto Tamayo afirma:

Se convierte en un instrumento de la investigación de carácter material o teórico, tendente a reproducir, simplificada y subjetivamente, la parte de la realidad objetiva que se está estudiando. Suele expresarse como diseño de estrategias, formas, tecnologías, instrumentos o proyectos curriculares. (Tamayo, Roca, & Nápoles, 2017).

La propuesta de la presente tesis es una intermediación entre el sujeto (docente) y el objeto de la investigación (Plan de aula Taller). Este aspecto es fundamentado por Tamayo:

En el análisis del método de modelación se encuentra un eslabón intermedio entre el sujeto y el objeto de investigación, que es el modelo. La modelación es justamente el método mediante el cual creamos abstracciones con vistas a explicar la realidad. El modelo como sustituto del objeto de investigación se muestra como algo semejante a él, donde existe una correspondencia objetiva entre el modelo y el objeto, lo cual no depende del sujeto, aunque este es el que propone especulativamente a dicho modelo (Tamayo, Roca, & Nápoles, 2017)

### 3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas e instrumentos que fueron utilizados permiten identificar, registra, organizar, analizar, interpretar y sintetizar la información. En esta investigación se utilizaron las técnicas de la Encuesta y el análisis documental

#### 3.6.1 TÉCNICA DE LA ENCUESTA

Encuesta estructurada Bipolar y elección múltiple dirigida a Docentes de la CADE, para determinar la importancia y aplicación de las competencias en el proceso Enseñanza-Aprendizaje

Encuesta estructurada sobre la escala Likert modificada a 4 elementos de contraste, para determinar la relación entre la utilización de competencias en el Diseño Curricular y el perfil profesional del estudiante de Administración de Empresas, orientado al mercado laboral que actualmente exige la sociedad.

El instrumento para las encuestas fue el cuestionario

#### 3.6.2 ANÁLISIS DOCUMENTAL

Se utilizó para construir la teoría científica que respalda esta tesis, que corresponde al diagnóstico situacional de la CADE y la necesidad de implantar el Diseño curricular por competencias

El análisis documental es el estudio de un documento, independientemente de su forma de presentación, en papel, electrónico, audiovisual, etc.

El análisis documental, en las investigaciones, se constituye en la base fundamental para la verificación de las propias investigaciones, realizar búsquedas retrospectivas y recuperar el documento que se necesita, considerando las diversas fuentes.

El instrumento utilizado fue: Guía de revisión documental

### 3.7 INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

#### 1) **Información Primaria**

Para recoger el testimonio de los docentes de la CADE se utilizaron las encuestas estructuradas a los Docentes de tipo bipolar, respuesta múltiple y escala Likert

#### 2) **Información secundaria**

Se utilizó la revisión bibliográfica mediante el proceso de selección detallada de la información, utilizando la documentación científica y normativa del Sistema de la Universidad Boliviana, La Universidad Mayor de San Andrés, la Carrera de Administración de empresas y la bibliografía actual sobre competencia y créditos

### 3.8 TIPO DE INTERVENCIÓN

La intervención será de Diagnóstico y propuesta. El diagnóstico permitió el reconocimiento de la situación a resolver sobre las competencias profesionales y su relación con el perfil profesional, recopilando información sobre el caso, tabulando, interpretando y estableciendo resultados.

### 3.9 UNIDADES DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis constituyen la población y el tamaño de la muestra, que corresponden a la CADE, estamento docente.

### 3.9.1 POBLACIÓN

La población está conformada por 65 docentes entre interinos, invitados y titulares que conforman el Plantel docente de la CADE

### 3.9.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Determinación del tamaño de la muestra: Utilizando la fórmula de estadística del libro Estadística para la Investigación (Herrera, 2013)

$$n = \frac{Nz^2pq}{E^2(N-1) + z^2pq} \quad \text{Fórmula estadística}^2$$

*Tabla 9: Tamaño de la muestra*

N: Población	N=65	Población de docentes de la CADE
E: Error permisible de estimación	E=10%	El error porcentual entre la proporción de la población “p” y la proporción de la muestra: $\hat{p}$ (Freund, Frank, & Benjamin, 2007)
Z: Nivel o coeficiente de confianza con la normal estándar	Z=1,645 con: $1 - \alpha = 90\%$	Es la probabilidad de que un intervalo de confianza contenga al parámetro “p”, que se obtiene de la tabla normal Estándar
p: Proporción esperada	p=50%	Debido a que no se conoce encuesta similar
q: Proporción no esperada P+Q = 100%	q=50%	Debido a que no se conoce encuesta similar

Fuente: (Herrera, 2013)

<sup>2</sup> Fórmula utilizada en el libro “Estadística para la investigación” de Abraham Herrera

Elaboración Propia

Aplicando la Formula: (Herrera, 2013)

$$n = \frac{Nz^2pq}{E^2(N - 1) + z^2pq} = 33,398 = 33$$

Considerando margen de seguridad, debido a que algunos docentes son de tiempo horario y no es posible aplicar la encuesta, la muestra es: **n = 30**

En consecuencia, se aplicó el cuestionario, que ha sido dividido en dos partes, donde una primera parte corresponde a respuestas bivalentes y una segunda parte a opiniones sobre enunciados

### 3.9.3 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento de la información se utilizó el “Excel” del programa Microsoft Office y el programa estadístico SPSS aplicado a las ciencias sociales

## **4 CAPÍTULO: MARCO PRACTICO**

### **4.1 REVISIÓN DOCUMENTAL**

Se ha procedido a la revisión de los documentos de la Carrera de Administración de Empresas, principalmente del PLAN DE ESTUDIOS 2012, establecido y aprobado EN EL IV CONGRESO INTERNO, realizado en La Paz-Coroico el año 2011 y que cuenta con Resolución de Honorable Consejo Universitario N° 005/2012 de 08 de febrero de 2012.

En este documento se encuentra:

- a) El nuevo diseño curricular
- b) Tabla de convalidación
- c) Tabla de convalidación de la titularidad
- d) Nuevos grados académicos
- e) Reglamentos de funcionamiento académico

### **4.2 DIAGNÓSTICO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo con las definiciones expuestas sobre competencias es posible establecer que en la CADE no se han desarrollado a cabalidad las competencias en su dimensión real, es decir considerando las competencias básicas, genéricas y específicas. En los sílabos de las asignaturas se puede observar solamente competencias genéricas, sin el establecimiento de las condiciones de finalidad y calidad.

Los resultados de la investigación de campo son presentados en función a la aplicación de las encuestas a los docentes en función de autoridades y docentes que desempeñan tu trabajo en la Carrera de Administración de Empresas de la UMSA.

los estudios y resultados de la problemática propuesta en la presente investigación del contexto, en relación con la idea científica y los objetivos, se ha dividido en dos partes:

Recopilación de datos primarios:

La primera parte consiste en el análisis de la investigación documental, referida principalmente a la obtención de datos respecto a la organización interna de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras (FCEF) y de la Carrera de Administración de Empresas (CADE)

La información referente al Modelo Académico actual de la CADE, en la que está presente la Misión, Visión y las estructuras: normativa, organizacional, académica y curricular, mediante la entrevista estructurada y el informe documentado y aprobado del último Congreso Interno de la CADE, realizado el año 2012, en la localidad de Coroico y que contó la presencia de Autoridades, Docentes y Estudiantes. Este congreso fue de carácter resolutivo (IV Congreso Interno CADE , 2012).

La segunda parte consiste en la tabulación o codificación de las encuestas, las cuales han sido dirigidas a los docentes de la CADE,

La encuesta a Docentes contiene un conjunto de preguntas que se relaciona con los objetivos: general y específicos. Una segunda parte corresponde a las opiniones sobre las competencias y sistema académicos.

Los criterios aplicados sobre la base del objetivo general y objetivos específicos han permitido contar con elementos de trabajo que permiten presentar la tabulación respectiva con información de los cuestionarios.

Se realizó una entrevista a la actual directora de la carrera de Administración de Empresas, Lic. Marisol Pérez Mollinedo y también a los docentes de esta Carrera.

#### 4.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES DE LA CADE

De los datos recogidos a través de las encuestas, se obtienen:

- 1) Datos numerales y frecuencias

- 2) Comentarios y opiniones
- 3) Aspectos estructurales y específicos para cada variable, estableciendo sus causas y efectos
- 4) Interpretación y conclusiones específicas
- 5) Exposición de los resultados numerales en cuadros por criterios específicos
- 6) Descripción de estos resultados
- 7) Comentario-análisis

Los objetivos o categorías proporcionarán las frecuencias respectivas que servirán para extraer conclusiones.

Los conjuntos de opiniones sirven para establecer una posición con respecto al objetivo planteado y su medición se realiza mediante la Escala de LIKERT

#### 4.4 RESULTADO DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA: LIC. MARISOL PÉREZ MOLLINEDO

<p>¿La evaluación que realizan actualmente los docentes a los estudiantes, mide los conocimientos, destrezas y actitudes, que forman parte de cada Competencia?</p> <p><b>Respuesta:</b> Si porque los docentes realizan actividades evaluativas practicas enfocadas en la teoría, según el contenido mínimo de cada asignatura, reflejado en el plan de estudios vigente.</p>
<p>¿La evaluación que aplican actualmente los docentes, proporciona una información real y suficiente para calificar el desempeño de los estudiantes?</p> <p><b>Respuesta:</b> La constante Capacitación Docente dentro de la CAE permite realizar evaluaciones acordes al proceso de enseñanza aprendizaje el cual está en constante cambio y evolución, aplicando herramientas enfocadas en las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación Educativa</p>
<p>¿Se deben aplicar las competencias de forma global, en los planes de las asignaturas de la CAE como respuesta a los cambios permanentes del entorno?</p> <p><b>Respuesta:</b> Las competencias se deben aplicar según el área correspondiente a cada signatura.</p>
<p>¿La elaboración de Competencias en el silabo o en Plan de aula, por parte de los docentes de la CAE es fundamental para el desarrollo de las actividades del proceso enseñanza – aprendizaje, en el aula y fuera de ella?</p> <p><b>Respuesta:</b></p>

El plan de aula o programa académico refleja las competencias básicas y contenido mínimo para cada asignatura, el docente complementa el contenido en base a competencias diferenciadas según el área de estudio, aspecto fundamental para optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje.
¿El Profesional Administrador de Empresas, que se titula de la CAE, satisface las expectativas del mercado laboral? <b>Respuesta:</b> Actualmente los profesionales titulados de la CAE se encuentran en puestos laborales públicos y privados en un porcentaje igual o mayor a un 60%, cumpliendo funciones en áreas comerciales y financieras, adicionalmente cuentan con las competencias y habilidades necesarias para ocupar puestos en cualquier área dentro de una organización.

#### 4.5 RESULTADO DE LA ENTREVISTA A LOS DOCENTES DE LA CADE:

NOMBRE Y APELLIDO	¿La evaluación que usted realiza actualmente a los estudiantes, mide los conocimientos, destrezas y actitudes, que forman parte de cada Competencia?
Claudia Mercado	Si, porque las preguntas son establecidas para evaluar la parte teórica, aplicada y actitudinal
Geovana rueda	La evaluación que desarrollo es para medir las competencias
Ana Molina	Si, porque son necesarias para entender mejor su formación global.
Jhimy Sam Quenta Carvajal	En entornos educativos, las evaluaciones suelen diseñarse para medir una combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que son parte de las competencias específicas que se buscan desarrollar en los estudiantes.
Paola Cárdenas	Por la cantidad de estudiantes es difícil medir actitudes.
NOMBRE Y APELLIDO	¿La evaluación que aplica actualmente usted a los estudiantes, proporciona una información real y suficiente para calificar el desempeño de los estudiantes?
Claudia Mercado	Si, porque es objetiva
Geovana rueda	Si, porque las preguntas están orientadas hacia la forma de desempeño de los estudiantes
Ana Molina	Si, porque se debe medir las competencias
Jhimy Sam Quenta Carvajal	la calidad y utilidad de una evaluación para calificar el desempeño de los estudiantes dependen de varios factores, como el diseño de la evaluación, la alineación con los objetivos de aprendizaje y la capacidad para medir de manera efectiva el dominio de las competencias específicas. Es importante que las evaluaciones sean justas, válidas y confiables, y que se utilicen como una herramienta para apoyar el aprendizaje y el desarrollo continuo de los estudiantes.
Paola Cárdenas	Suficiente no. Ya que existen algunos elementos como las competencias blandas que sería bueno incorporar en la evaluación.

	¿Se deben aplicar las competencias, en los planes de las asignaturas de la CAE como respuesta a los cambios permanentes del entorno?
NOMBRE Y APELLIDO	
Claudia Mercado	Si de acuerdo
Geovana rueda	Si
Ana Molina	Si
Jhimy Sam Quenta Carvajal	Sí, la incorporación de competencias en los planes de asignaturas universitarias es una práctica que se ha vuelto cada vez más relevante y necesaria. Las competencias permiten a los estudiantes adquirir habilidades prácticas y conocimientos aplicables a situaciones del mundo real, y también fomentan el desarrollo de actitudes y valores importantes para su éxito en el entorno laboral y social. La rápida evolución del entorno, incluyendo avances tecnológicos, cambios en el mercado laboral y demandas sociales cambiantes, hace que sea esencial que los planes de estudio universitarios se adapten para proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para enfrentar estos desafíos.
Paola Cárdenas	Es un proceso que ya se viene trabajando desde hace unos años. Y pienso que ayudaría a mejorar la enseñanza aprendizaje.
	¿La elaboración de Competencias en el silabo o en Plan de aula, por parte de los docentes de la CAE es fundamental para el desarrollo de las actividades del proceso enseñanza – aprendizaje, en el aula y fuera de ella?
NOMBRE Y APELLIDO	
Claudia Mercado	Considero que si
Geovana rueda	Se puede ajustar a nueva normativa
Ana Molina	Si
Jhimy Sam Quenta Carvajal	Si, Integrar competencias en las asignaturas mediante el silabo o el plan de trabajo de aula ayuda a garantizar que los estudiantes estén preparados para enfrentar situaciones complejas y dinámicas (incluso) en sus futuras carreras. Algunas competencias clave que a menudo se consideran incluyen habilidades de pensamiento crítico, resolución de problemas, comunicación efectiva, trabajo en equipo, capacidad de adaptación, competencia digital, entre otras. Los sílabos o planes de trabajo de aula basados en competencias no solo se centran en la transmisión de conocimientos teóricos, sino también en el desarrollo de habilidades prácticas y la capacidad de aplicar esos conocimientos en contextos del mundo real.
Paola Cárdenas	No solo la elaboración, si no también la uniformidad de los planes.
	“El Profesional Administrador de Empresas, que se titula de la CAE, satisface las expectativas del mercado laboral”
NOMBRE Y APELLIDO	
Claudia Mercado	No conozco información de la gran mayoría de egresados
Geovana rueda	Si, porque se Deneb medir los tres saberes
Ana Molina	Tal vez

Jhimy Sam Quenta Carvajal	De acuerdo con investigaciones realizadas en el I.I.C.C.A, el pensum con el que se forman los profesionales en Administración de Empresas cumplen con la exigencia del mercado laboral. Así mismo, de alguna manera esto repercute a los bachilleres interesados en esta Carrera, ya que entre sus opciones, ellos deben fijar características de sostenibilidad y de futuro como parte de su toma de decisiones a la hora de postular para una Carrera, y la Carrera de Administración de Empresas, estos últimos años cuenta con una demanda bastante alta para el ingreso a pre grado de bachilleres.
Paola Cárdenas	Según un estudio de seguimiento elaborado el año 2021, no se satisface plenamente las expectativas.

#### 4.6 CONCLUSIONES DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO PLANTEADO

A) Determinar el conocimiento de los fundamentos normativos y redacción de competencias, para la implementación de estas, en la Carrera de Administración de Empresas.

**MEDICIONES:** Preguntas: A.1, A.3, A.4

*Tabla 10: Resultados del planteamiento A*

<b>PREGUNTA A1</b>			
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa %
Válido	si	24	80,0
	no	6	20,0
	Total	30	100,0
<b>PREGUNTA A3</b>			
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa %
Válido	si	22	73,3
	no	8	26,7
	Total	30	100,0
<b>PREGUNTA A4</b>			
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa %
Válido	si	21	70,0
	no	9	30,0
	Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:**

- 1) El 80% de los docentes indican que los conceptos fundamentales de la Formación Universitaria Basada en Competencias, su respectiva redacción, aplicación y evaluación de estas competencias.
  - 2) El 73 % de los docentes coinciden en que la existe una normativa aprobada por el Sistema de Universidad Boliviana, que establece la utilización de las competencias en los diseños curriculares
  - 3) El 70% de los docentes comparte la opinión que está de acuerdo en presentar al inicio de cada gestión académica, las competencias a desarrollar por los estudiantes, en el entendido que las competencias son dinámicas, así como también el Diseño Micro Curricular
- B) Establecer la necesidad, los criterios básicos y avanzados para la formulación y aplicación de competencias en las asignaturas del plan de estudios de la CADE sobre la base del diseño curricular por competencias.

**MEDICIONES: Preguntas:** A.6, A.8, A.9, A.10

*Tabla 11: Resultados del planteamiento B*

<b>PREGUNTA A6</b>				
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa Porcentaje	Frecuencia relativa acumulada en porcentaje
Válido	si	19	63,3	63,3
	no	11	36,7	100
	Total	30	100,0	
<b>PREGUNTA A8</b>				
Válido	si	23	76,7	76,7
	no	7	23,3	100,0
	Total	30	100,0	
<b>PREGUNTA A9</b>				
Válido	si	19	63,3	63,3
	no	11	36,7	100,0
	Total	30	100,0	

PREGUNTA A10				
Válido	Corto plazo	3	10,0	10,0
	Mediano plazo	7	23,3	33,3
	Largo Plazo	20	66,7	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

- 1) El 63,3%, indica que la Dirección de la CADE organice cursos de capacitación y talleres sobre Competencias, dirigido a docentes.
  - 2) El 76,7% de los docentes está de acuerdo, en que es necesario implantar las competencias, que muestre el aporte de cada una de las asignaturas en el PEA y consecuentemente en el Plan de estudios de la CADE
  - 3) El 63,3% de los docentes señala que se deben aplicar las competencias, en los planes de las asignaturas de la CADE como respuesta a los cambios permanentes del entorno.
  - 4) El 66,7% de los docentes indica que la La implementación de las competencias debe realizarse a largo plazo.
- C) Determinar si el docente considera que el Diseño curricular por competencias, afecta al proceso de evaluación de los estudiantes.

**MEDICIONES: Preguntas:** A.2, A.5, A.7

*Tabla 12: Resultados del planteamiento C*

PREGUNTA A2				
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa en Porcentaje	Frecuencia relativa acumulada en porcentaje
Válido	si	19	63,3	63,3
	no	11	36,7	100

	Total	30	100,0	
<b>PREGUNTA A5</b>				
Válido	si	22	73,3	73,3
	no	8	26,7	100,0
	Total	30	100,0	
<b>PREGUNTA A7</b>				
Válido	si	20	66,7	66,7
	no	10	33,3	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

- 1) El 63,3% de los docentes indican que es que los factores externos e internos que inciden en las actividades académicas de la CADE son dinámicos y exigen cambios permanentes, en la evaluación.
- 2) El 73,3% de los docentes indican que La evaluación que realizan actualmente a los estudiantes, mide los conocimientos, destrezas y actitudes, que forman parte de cada Competencia
- 3) El 66,7%, de los docentes, indican que la evaluación que aplican actualmente a los estudiantes proporciona una información real y suficiente para calificar el desempeño de los estudiantes

#### 4.7 ANÁLISIS DE LA OPINIONES

##### 4.7.1 OPINIÓN Y POSICIÓN DE LOS DOCENTES DE LA CADE RESPECTO AL DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS

El análisis de las opiniones corresponde a los docentes de la CADE y la importancia del Diseño Curricular por competencias y su aplicación, para beneficio del proceso enseñanza-aprendizaje, perfil profesional, titulación intermedia, satisfacción de la demanda laboral que

exige la sociedad, participando los docentes de manera efectiva en la elaboración de competencias para sus asignaturas.

Las opiniones de desde B – 1 hasta B - 8 sirven para determinar si los docentes tienen una posición favorable respecto del Diseño curricular por competencias.

### **PLANTILLA DE RESPUESTAS PARA IDENTIFICAR LA POSICIÓN RESPECTO A LA APLICACIÓN DEL DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS**

*Tabla 13: plantilla de respuestas (opiniones docentes)*

<b>PLANTILLA DE RESPUESTAS PARA IDENTIFICAR LA POSICIÓN</b>				
B-1	4	3	2	1
B-2	4	3	2	1
B-3	4	3	2	1
B-4	4	3	2	1
B-5	4	3	2	1
B-6	4	3	2	1
B-7	4	3	2	1
B-8	4	3	2	1

*Elaboración propia*

#### **4.7.1.1 ESCALA DE LIKERT**

*Tabla 14: Escala de Likert modificada*

[8,14)	[14,20)	[20,26)	[26,32]	
8	14	20	26	32
Actitud muy desfavorable	Actitud desfavorable	Actitud favorable	Actitud muy Favorable	
Elaboración Propia				

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta de opiniones, se tiene el siguiente resumen:

<i>Tabla 15: Resultado de las opiniones docentes</i>					
<b>RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIONES</b>					
<b>USO EXCLUSIVO DEL ENCUESTADOR</b>					
<b>MF: Muy favorable(4)      FA: Favorable(3)      DE: Desfavorable(2)      MD: Muy desfavorable(1)</b>					
<b>Preguntas B1 – B8</b>					
	<b>MF</b>	<b>FA</b>	<b>DE</b>	<b>MD</b>	<b>Total</b>
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
1	8				32
2	7	1			31
3	5	3			29
4	8				32
5		7	1		23
6	1		1	6	12
7	6	2			30
8	6	1	1		29
9	6	2			30
10	8				32
11	4	3	1		27
12	2	6			26
13		7	1		23
14	2	5	1		25
15		8			24
16		8			24
17	6	2			30
18	4	4			28
19	5	3			29
20	5	3			29
21	6	2			30
22	3	5			27
23	4	4			28
24	3	5			27
25	5	3			29
26	8				32
27	6	2			30
28	3	4	1		26
29	5	3			29
30	2	6			26
	26	25	7	1	
	104	75	14	7	

Fuente: Elaboración propia

<i>Tabla 16: Distribución de frecuencias de opiniones Sin ponderar y ponderado</i>				
<b>DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS B1-B8</b>				
<b>Intervalos: 4</b>			f <sub>i</sub> : Frecuencia Absoluta	
x <sub>i</sub> : Marca de clase			H <sub>i</sub> : Frecuencia relativa	
<b>Intervalos</b>		<b>x<sub>i</sub></b>	<b>f<sub>i</sub></b>	<b>h<sub>i</sub> %</b>
8	14	11	1	1,69491525
14	20	17	7	11,8644068
20	26	23	25	42,3728814
26	32	29	26	44,0677966
				100
Distribución de frecuencias de opiniones Sin ponderar y ponderado				
8	14	11	1	0,51546392
14	20	17	14	7,21649485
20	26	23	75	38,6597938
26	32	29	104	53,6082474
				100

Elaboración : Propia

<i>Tabla 17: (Continuación) Distribución de frecuencias de opiniones Sin ponderar y ponderado</i>				
<b>DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS B1-B8</b>				
<b>Intervalos: 4</b>			f <sub>i</sub> : Frecuencia Absoluta	
x <sub>i</sub> : Marca de clase			H <sub>i</sub> : Frecuencia relativa	
<b>Intervalos</b>		<b>x<sub>i</sub></b>	<b>f<sub>i</sub></b>	<b>h<sub>i</sub> %</b>
8	14	11	0	0
14	20	17	5	8,33333333
20	26	23	27	45
26	32	29	28	46,6666667
				100
Distribución de frecuencias de opiniones Sin ponderar y ponderado				
8	14	11	0	0
14	20	17	10	4,92610837
20	26	23	81	39,9014778
26	32	29	112	55,1724138
				100

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

En consecuencia, la frecuencia relativa sin ponderar del conjunto total de encuestas corresponde a una posición favorable (42,37%) Y posición muy favorable (44,07%), sobre la importancia del Diseño curricular por competencias y su aplicación, para beneficio del proceso enseñanza- aprendizaje, perfil profesional, titulación intermedia, satisfacción de la demanda laboral que exige la sociedad, participando los docentes de manera efectiva en la elaboración de competencias para sus asignaturas. Asimismo, se confirma con la ponderación que la

posición favorable (38,66%) posición muy favorable (53,61%) es la que corresponde al mayor porcentaje

Por todo lo anterior, se confirma la necesidad de implementar las competencias sobre la base del actual Diseño curricular de la CADE, por tanto, el problema de investigación propuesto puede ser atendido mediante un sistema que relacione el Diseño Curricular actual de la Carrera, insertando las competencias, mediante un Plan de Aula Taller.

#### 4.8 RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada en la presente tesis establece la relación entre objetivos y resultados de la investigación que se expone a continuación:

- a) Determinar la utilización de competencias profesionales dentro de los fundamentos del modelo académico de la Universidad Boliviana, la UMSA y la CADE, dentro del enfoque de sistemas.

Resultado: Se ha comprobado que las Universidades del Sistema de la Universidad Boliviana, que son dirigidas por el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana. C.E.U.B, realizan reuniones permanentes para determinar los fundamentos del Modelo académico de la Universidad Boliviana. Este Modelo tiene el enfoque de Sistemas, determinando que cada Universidad y cada Carrera son en realidad sistemas abiertos. En la CADE, existen tres fases claramente diferenciables entre sí: Los ingresos o insumos, que son los estudiantes que ingresan al primer semestre de la CADE, luego, se pasa al proceso que se realiza dentro la Carrera, mediante la participación de Docentes y estudiantes y personal administrativo de apoyo, utilizando métodos didácticos, diseño curricular en este caso por competencias. En el proceso se utilizan normas universitarias, para luego tener un producto educativo que es el profesional titulado.

- b) Especificar las competencias profesionales que tipifican al Administrador de Empresas, para satisfacción de la demanda laboral de la sociedad.

**Resultado:**

Se ha establecido, que la actual demanda de profesionales en Administración de empresas, considerando su actual perfil profesional, se encuentra en relación con el requerimiento de la sociedad, misma que demanda profesionales con determinados conocimientos, habilidades y valores para actuar en un contexto social en una época dada. El Administrador de Empresas debe cubrir los requerimientos de la sociedad y el Estado que solicita a través de las diferentes instituciones y organizaciones para atender satisfactoriamente las necesidades de la población, por esta razón la Carrera Administración de Empresas (CADE) debe adaptarse a la realidad circundante y las demandas del mercado laboral. En la actualidad en nuestro país, el desarrollo económico y social se caracteriza por la importancia que se manifiesta por el talento humano, como factor productivo, basado en el manejo globalizado y adecuado de la información y el conocimiento, que se logra principalmente por el manejo internacional de la información vía internet y aplicación de las TICs. La sociedad desde el punto de vista político, exige administradores de empresas que puedan desempeñar sus funciones adaptándose al cambio constante que experimenta la administración del Estado Boliviano, referidas al manejo dinámico de empresas públicas estratégicas, la administración de necesidades sociales provenientes de sectores identificados como marginados; las modificaciones en las competencias de los gobiernos (Central, Departamental, Municipal); la importancia en el rol de la mujer en el sistema político, social y económico; las nuevas medidas de política financiera del Banco Central y el Banco UNIÓN de naturaleza estatal y las nuevas políticas de gestión tecnológica e innovación en internet, comunicación y telefonía móvil,

Estos cambios determinan que la Carrera de Administración de Empresas debe formar profesionales con nuevas competencias, que dinamicen el sector de las comunicaciones y den apoyo a los cambios del Estado Boliviano y su gestión pública.

Las competencias profesionales de un Administrador de Empresas que satisfacen la demanda laboral de la sociedad son variadas y abarcan una amplia gama de habilidades y conocimientos. Estas competencias se pueden agrupar en varias categorías principales:

#### 1. Competencias Técnicas

##### Gestión Financiera:

- Análisis financiero.
- Planificación y control presupuestario.
- Gestión de inversiones y capital.

##### Gestión de Operaciones:

- Optimización de procesos.
- Gestión de la cadena de suministro.
- Control de calidad.

##### Marketing y Ventas:

- Estrategias de marketing.
- Investigación de mercado.
- Gestión de ventas y relaciones con clientes.

##### Recursos Humanos:

- Reclutamiento y selección de personal.
- Desarrollo organizacional.
- Gestión del talento y capacitación.

##### Tecnología de la Información:

- Utilización de software de gestión empresarial (ERP, CRM, etc.).
- Análisis de datos y business intelligence.
- Seguridad informática y gestión de la información.

## 2. Competencias Gerenciales

### Liderazgo:

- Inspirar y motivar equipos.
- Toma de decisiones efectiva.
- Gestión del cambio.

### Planificación Estratégica:

- Análisis del entorno competitivo.
- Formulación e implementación de estrategias.
- Evaluación y control estratégico.

### Innovación y Creatividad:

- Desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Gestión de la innovación.
- Emprendimiento y creación de empresas.

### Negociación y Resolución de Conflictos:

- Habilidades de negociación.
- Manejo de conflictos y mediación.
- Comunicación efectiva.

## 3. Competencias Interpersonales

- Comunicación:
- Habilidades de presentación.
- Comunicación escrita y verbal.

- Escucha activa.
- Trabajo en Equipo:
- Colaboración y cooperación.
- Gestión de equipos multidisciplinares.
- Desarrollo de habilidades interpersonales.
- Adaptabilidad y Flexibilidad:
- Capacidad para adaptarse a cambios rápidos.
- Manejo de la incertidumbre.
- Resiliencia.

#### 4. Competencias Éticas y Sociales

- Ética Profesional:
- Integridad y responsabilidad.
- Toma de decisiones éticas.
- Cumplimiento normativo y legal.
- Responsabilidad Social:
- Sostenibilidad y responsabilidad medioambiental.
- Participación comunitaria.
- Desarrollo sostenible.

#### 5. Competencias Globales

- Visión Internacional:
- Conocimiento de mercados globales.
- Estrategias de internacionalización.
- Gestión de operaciones transnacionales.

- Cultura y Diversidad:
- Sensibilidad cultural.
- Gestión de la diversidad.
- Adaptación a diferentes contextos culturales.

c) Realizar el diagnóstico del uso de las competencias profesionales por parte de los docentes en el PEA de la CADE

De acuerdo con las encuestas y opiniones realizadas los docentes de la CADE utilizan parcialmente las competencias profesionales, porque elaboran objetivos en lugar de competencias.

Ejemplo: En la signatura de Estadística 1

Objetivo: Los estudiantes deberán elaborar cuadros estadísticos, calcular medidas estadísticas y calcular probabilidades.

Competencia: Los estudiantes deberán elaborar cuadros estadísticos, calcular medidas estadísticas y calcular probabilidades, para tomar decisiones empresariales utilizando la teoría y fórmulas de la ciencia estadística y software aplicativo

Finalidad: tomar decisiones empresariales

Calidad: la teoría y fórmulas de la ciencia estadística y software aplicativo

d) Elaborar un Plan Aula Taller, basado en competencias profesionales, para la Carrera de Administración de Empresas (CADE), sobre el cual, los docentes desarrollaran sus actividades dentro del aula. De acuerdo con las definiciones expuestas sobre competencias es posible establecer que en la CADE no se han desarrollado a cabalidad las competencias en su dimensión real, es decir considerando las competencias básicas, genéricas y específicas. En los sílabos de las asignaturas de la CADE, se puede observar solamente competencias genéricas, sin el establecimiento de las condiciones de finalidad y calidad.

Los resultados de la investigación de campo son presentados en función a la aplicación de las encuestas a los docentes en función de autoridades y docentes que desempeñan su trabajo en la Carrera de Administración de Empresas de la UMSA. La encuesta a Docentes contiene un conjunto de preguntas que se relaciona con los objetivos: general y específicos. Una segunda parte corresponde a las opiniones sobre las competencias. Los criterios aplicados sobre la base del objetivo general y objetivos específicos han permitido contar con elementos de trabajo que permiten presentar la tabulación respectiva con información de los cuestionarios.

#### 4.9 LOGROS ALCANZADOS:

De acuerdo con la investigación realizada, se han obtenido los siguientes logros:

- Es fundamental la elaboración de competencias para el desarrollo de las actividades del proceso enseñanza – aprendizaje
- Los docentes tienen la disposición de enseñar utilizando competencias, mediante una guía o formato que les permita desarrollar las mismas
- El establecer un perfil profesional del graduado en Administración de Empresas se considera factible si se establecen las competencias.
- Sobre la base de Plan de estudios y malla curricular es posible establecer el Plan de aula Taller, basado en competencias profesionales, particularmente para la asignatura de Estadística 1, el cual se expone en el siguiente capítulo denominado Propuesta

## **5 CAPÍTULO: PROPUESTA**

### **5.1 FUNDAMENTACIÓN**

La propuesta de implementación de las Competencias profesionales, dentro del Diseño Curricular actual de la Carrera de Administración de Empresas; es fundamental la elaboración de un Plan Maestro de Aula Taller, basado en competencias para todas las asignaturas de la CADE, demostrando la validez del enunciado del Objetivo General de la presente tesis.

El Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, presento en el Plan de Nacional de Desarrollo Universitario 2014-2018, las bases para la implementación del Sistema de créditos y también en este documento se expresa la necesidad imperiosa de insertar las competencias dentro de la gestión de la formación profesional del grado y posgrado, que señala la necesidad de mejorar la calidad de la oferta académica, acreditada internacionalmente, que garantice la formación de profesionales competitivos (CEUB, Plan 2014-2018, 2014)

El actual diseño curricular de la Carrera de Administración de Empresas permite la inserción de competencias, debido al hecho que se ha elaborado las competencias genéricas y el camino está abierto para la inserción de competencias en sus niveles de profundidad para cada asignatura, tema o capítulo de cada asignatura y los elementos de competencia de cada uno de los temas que compone las asignaturas.

### **5.2 OBJETIVO**

Desarrollar un diseño curricular basado en competencias, para CADE mediante un sistema, para que el producto educativo pueda ser congruente con el perfil profesional establecido y satisfacer la actual demanda del mercado laboral. El Administrador de Empresas debe cubrir los requerimientos de la sociedad y el Estado que solicita a través de las diferentes instituciones y organizaciones para atender las necesidades de la población. En la actualidad,

el desarrollo económico y social se caracteriza por la importancia que se manifiesta por el talento humano, como factor productivo, basado en el manejo adecuado de la información y el conocimiento, que se logra principalmente por el manejo de la información vía internet y aplicación de las TICs. La sociedad desde el punto de vista político, exige administradores de empresas que puedan desempeñar sus funciones adaptándose al cambio constante que experimenta la administración del Estado Boliviano, referidas al manejo dinámico de empresas públicas estratégicas, la administración de necesidades sociales provenientes de sectores identificados como marginados; las modificaciones en las competencias de los gobiernos (Central, Departamental, Municipal); la importancia en el rol de la mujer en el sistema político, social y económico; las nuevas medidas de política financiera del Banco Central y el Banco UNIÓN de naturaleza estatal y las nuevas políticas de gestión tecnológica

### 5.3 ALCANCES

El alcance de la propuesta se focaliza en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, tomando en cuenta el actual Plan de estudios 2012, considerando un total de 9 semestres.

### 5.4 PLAN DE ESTUDIOS 2012

El Plan de estudios 2012, es el documento que se constituye en la base fundamental de la propuesta. Este Plan tiene las siguientes características:

#### 5.4.1 LICENCIATURAS DEL PLAN 2012

Los estudiantes de la CADE pueden optar por las siguientes licenciaturas:

A) Licenciatura en Administración de Empresas (Management)

A.1) Mención Emprendimiento

- A.2) Mención Marketing
- A.3) Gestión del Talento Humano
- B) Licenciatura en Administración y Gerencia Financiera
- C) Licenciatura en Administración y Gerencia Pública

#### 5.4.2 NÚMERO DE ASIGNATURAS

<i>Tabla 18: Numero de asignaturas. Plan de estudios vigente</i>	
<b>NÚMERO DE ASIGNATURAS POR LICENCIATURA DIFERENCIADA PLAN DE ESTUDIOS VIGENTE (2012)</b>	
<b>TIPO DE LICENCIATURA</b>	<b>Nº de Asignaturas</b>
Licenciatura en Administración de Empresas (Management)	57
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas (Management) Mención Emprendimiento</li> </ul>	60
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas (Management) Mención Marketing</li> </ul>	60
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas (Management) Mención Gestión del Talento Humano</li> </ul>	60
Licenciatura en Administración y Gerencia Financiera	57
Licenciatura en Administración y Gerencia Pública	57

Elaboración propia

#### 5.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

##### 5.5.1 ANTECEDENTES

La Carrera de Administración de Empresas, dependiente de la Universidad Mayor de San Andrés, ha elaborado el Plan de estudios 2012 -2017, que actualmente se encuentra vigente

##### 5.5.2 PLAN DE ESTUDIOS 2012

<i>Tabla 19: plan de estudios 2012</i>		
<b>PLAN DE ESTUDIOS LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MANAGEMENT)</b>		
<b>B</b>	<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	
PLAN DE ESTUDIOS VIGENTE DESDE 2012		
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MANAGEMENT)		
PRIMER SEMESTRE		
Código	Asignaturas	Prerrequisito
ADM-101	Administración I	Ninguno
MAT-102	Cálculo	Ninguno
FIN-103	Contabilidad I	Ninguno
CJS-104	Derecho Constitucional y Administrativo	Ninguno
ECO-105	Economía general	Ninguno
CJS-106	Sociología y realidad boliviana	Ninguno
ADM-107	Taller de Investigación	Ninguno
SEGUNDO SEMESTRE		
ADM-201	Administración II	Administración I
FIN-202	Contabilidad II	Contabilidad I
CJS-203	Derecho empresarial	Derecho constitucional y administrativo
MAT-204	Estadística I	Cálculo
MAT-205	Investigación operativa I	Cálculo
ADM-206	Liderazgo	Administración I
ECO-207	Microeconomía	Economía general
TERCER SEMESTRE		
FIN-301	Administración de costos I	Contabilidad II; Estadística I
ADM-302	Administración III	Administración II; Liderazgo
ADM-303	Emprendimiento	Administración II
MAT-304	Estadística II	Estadística I; Investigación operativa I
ADM-305	Gestión del talento humano I	Administración II
ECO-306	Macroeconomía	Microeconomía
MKT-307	Marketing	Estadística I; Microeconomía
CUARTO SEMESTRE		
FIN-401	Administración de costos II	Administración de costos I
ADM-402	Administración IV	Administración III

ADM-403	Gestión del talento humano II	Gestión del talento humano I
MKT-404	Investigación de mercados	Marketing
MAT-405	Investigación operativa II	Estadística II
FIN-406	Matemática financiera y actuarial	Estadística II
TIC-407	Tecnología de la Información y comunicación I	Ninguno
QUINTO SEMESTRE		
ADM-501	Administración de operaciones I	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
ADM-502	Administración V	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
ECO-503	Comercio exterior I	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
FIN-504	Finanzas I	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
GPU-505	Gestión pública I	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
TIC-506	Tecnología de la Información y comunicación II	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
MKT-507	Innovación y desarrollo de productos	Todas las asignaturas hasta el 4º semestre
SEXTO SEMESTRE		
ADM-601	Administración de operaciones II	Administración de operaciones I
ECO-602	Comercio exterior II	Comercio exterior I; Gestión pública I
FIN-603	Finanzas II	Finanzas I
ADM-604	Práctica preprofesional I	TIC. II; Administración V
ADM-605	Administración VI	Administración V
MKT-606	Administración de ventas y Merchandising	Innovación y desarrollo de productos
ADM-607	Logística	Administración de operaciones I
SÉPTIMO SEMESTRE		
GPU-701	Políticas públicas	Comercio exterior II
ECO-702	Preparación y evaluación de proyectos	Administración de operaciones II; Finanzas II
TIC-703	Tecnología de la Información y comunicación III	Práctica preprofesional I
ADM-704	Administración VII	Administración VI
FIN-705	Finanzas III	Finanzas II

MKT-706	Gerencia de promoción y publicidad	Logística
MKT-707	Marketing de servicios I	Administración de ventas y Merchandising; Logística
OCTAVO SEMESTRE		
ECO-801	Administración y evaluación ex post de proyectos	Preparación y evaluación de proyectos; Políticas públicas
CJS-802	Ética y responsabilidad social	Políticas públicas
ADM-803	Práctica preprofesional II	Tecnología de la Información y comunicación III
ADM-804	Administración VIII	Administración VII
ECO-805	Emprendimientos para la Exportación	Políticas públicas; Preparación y evaluación de Proyectos
ADM-806	Administración IX	Administración VII; Gerencia de promoción y publicidad; Práctica pre profesional I
ADM-807	Gestión estratégica	Administración VII
NOVENO SEMESTRE		
ADM-901	Taller de modalidad de graduación	Todas las asignaturas hasta el 8º semestre
Fuente CADE		
Elaboración Propia		
<i>Tabla 20: Áreas de conocimiento y asignaturas de la CADE</i>		
<b>ÁREAS</b>	<b>Nº DE ASIGNATURAS</b>	
Administrativa Gerencial	27	
Administrativa Gerencial Financiera	12	
Administrativa Gerencial Marketing	10	
Administrativa Gerencial Pública	12	
Cuantitativa	5	
Económica	9	

Jurídica	2
Sociopolítica	2
Tecnología de la Información y Comunicación	3
<b>Total general</b>	<b>82</b>
Fuente: (IV Congreso Interno CADE , 2012) Elaboración Propia	

## 5.6 LAS COMPETENCIAS EN EL PLAN DE AULA

La Planificación Curricular por Competencias pretende que la competitividad no se ajuste al ámbito local de las organizaciones, sino pretende ampliar su accionar al mundo globalizado, es así que el ámbito áulico debe combinar de manera adecuada, conocimientos, habilidades y aptitudes, traducidos en comportamiento (cogniciones, emociones y conductas), ser, hacer, estar y decidir, las mismas afectaran la mayor parte del trabajo de nuestros discentes influyendo en su rol o responsabilidad socio-comunitaria a nivel de nuestro Estado Plurinacional.

### 5.6.1 COMPETENCIA ESPECIFICA DE LA ASIGNATURA

Se refiere a la competencia que determina la importancia de la asignatura con relación al perfil profesional y con la propia sociedad que orienta el desempeño profesional hacia la solución de problemas reales del contexto.

### 5.6.2 COMPETENCIAS DE CADA UNIDAD O TEMAS QUE COMPONEN EL PLAN DE AULA

Estas competencias guían el trabajo de cada unidad temática en que se descompone la asignatura, considerando los tres saberes: saber conocer, saber hacer y saber comportarse.

Posteriormente se desarrolla una especificación completa de las competencias específicas y competencias de cada unidad temática

## 5.7 PLAN DE AULA

El profesor universitario necesita de un plan de aula o también llamado plan de clase, que debe ser utilizado en el proceso de enseñanza aprendizaje a realizarse al interior del aula, El Plan de aula, organiza las actividades de enseñanza y aprendizaje, de determinado programa, de forma que facilite la orientación y la focalización del trabajo para que los estudiantes consigan el dominio de las competencias esperadas. (Universidad Tecnológica de Chile, 2006).

Sobre esta concepción de Plan de aula, los componentes de un plan de aula basado en competencias deberían ser los siguientes:

### 5.7.1 SELECCIÓN DE LA ASIGNATURA

Se selecciona la asignatura para realizar el Plan de aula, del área respectiva

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: ÁREA CUANTITATIVA

#### **ASIGNATURAS:**

- 1) CÁLCULO
- 2) ESTADÍSTICA I
- 3) ESTADÍSTICA II
- 4) INVESTIGACIÓN OPERATIVA I
- 5) INVESTIGACIÓN OPERATIVA II

Se selecciona la asignatura de ESTADÍSTICA I

Posteriormente se comienza a diseñar el Plan de Aula, el mismo que tiene los siguientes componentes.

## 5.7.2 ASPECTOS GENERALES

Se consideran los siguientes aspectos:

<b>PLAN DE AULA</b>			
<b>Aspectos Generales</b>			
<b>Asignatura:</b>	Estadística I	<b>Semestre:</b>	Segundo
<b>Prerrequisitos:</b>	Ninguno	<b>Carrera:</b>	Administración de Empresas
<b>Horas totales Semestre:</b>	<b>80</b>	<b>Plan de Estudios:</b>	2012
<b>Horas Teóricas:</b>	<b>40</b>	<b>Horas Practicas:</b>	40
<b>Créditos:</b>		<b>Código:</b>	MAT 202

- Asignatura, resulta obvio que se registra el nombre de la asignatura, que regenta el profesor universitario.
- Semestre, significa el semestre en el que ubica la asignatura.
- Prerrequisitos, son las asignaturas que previamente se deben aprobar, antes de tomar la asignatura en el semestre.
- Carrera, se refiere a la Carrera donde se encuentras la asignatura Planificada.
- Horas totales, significa la cantidad de horas por semestre que utiliza la asignatura.
- Plan de estudios, significa el año desde el cual se encuentre vigente el Pensum.
- Horas Teóricas y Horas prácticas, significa el desglose de las horas totales.
- Créditos, significa registrar cuantos créditos tiene la respectiva asignatura.
- Código, se refiere a la sigla que tiene la asignatura.

### 5.7.3 CONTEXTO DE LA ASIGNATURA

Al ser el aprendizaje basado en competencias un modelo que busca preparar a los estudiantes para desempeñarse exitosamente tomando en cuenta su propio contexto, es necesario establecer el mismo, especialmente si existen características que lo diferencian ampliamente de otros contextos. (Tobon, Formación Basada en Competencias, 2010)

De acuerdo con (Herrera J. A., 2019), se ha considerado pertinente tomar tres partes del contexto, uno de ellos es el “Contexto Institucional” en donde se debe describir todos los aspectos relevantes para la asignatura con respecto al estado, procesos y características de la institución, en otras palabras, esta parte hace referencia al contexto al interior de la institución en la cual se lleva a cabo el PEA. La segunda parte es el “Contexto Laboral” este viene en reemplazo del contexto disciplinar, ya que, siguiendo el espíritu del aprendizaje basado en competencias, no deberíamos determinar el PEA en base a lo que los teóricos ven correcto como parte de la disciplina, sino a lo que el mercado laboral requiere de la disciplina, en este contexto se describen todos los aspectos relevantes del medio laboral en cuanto a características y estado actual. La tercera parte es el “Contexto Social”, que permite interrelacionar el encargo social y la institución, es decir crear un nexo entre las necesidades de la sociedad y las competencias profesionales que se deben formar en los estudiantes de la asignatura, en este contexto se debería describir todos los aspectos relevantes del medio social, en cuanto a características y enfoque social del estado.

Conjuntamente el contexto laboral y social conforman el contexto exterior de la institución.

<p>Contexto Institucional:</p> <p><b>VISIÓN</b> Ser la unidad académica líder en la gestión del conocimiento innovación en las ciencias administrativas con reconocimiento y apertura regional, nacional e internacional por su aporte al desarrollo sostenible</p> <p><b>MISIÓN</b> Formar profesionales investigadores, competentes, gestores, líderes emprendedores, comprometidos con el desarrollo sostenible de la sociedad con cualidad ética y responsabilidad social</p>
<p>Contexto Laboral:</p> <p>La asignatura de Estadística 1, contribuye al desempeño laboral del Administrador de Empresas, en el procesamiento de datos empresariales y el análisis e interpretación para la en la toma de decisiones en las empresas públicas y privadas.</p>
<p>Contexto Social:</p> <p>La signatura de Estadística 1, se desarrolla bajo el marco del Modelo del Desarrollo productivo y sostenible que responde a las políticas del gobierno central en el plano social.</p>

#### 5.7.4 CONTENIDO MÍNIMO DE LA ASIGNATURA

Se refiere a las unidades, capítulos o temas, que el Docente debe cumplir mínimamente en el desarrollo de las clases durante el semestre.

<b>Contenido mínimo de la asignatura</b>	
Tema 1	FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ESTADÍSTICA
Tema 2	MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL
Tema 3	MEDIDAS DE DISPERSIÓN Y DE FORMA
Tema 4	CRUCE DE VARIABLES

### 5.7.5 COMPETENCIAS GENÉRICAS

De acuerdo con (Tobon, Formación Basada en Competencias, 2010), las competencias genéricas son aquellas que se pueden utilizar en varias o todas las ciencias del saber humano. Es el caso del uso de TICs, cuya competencia se realiza en todas las ciencias.

Este tipo de competencias como cualquier otro requiere incluir ciertos componentes para su redacción correcta, según (Tobón, Las competencias en la Educación Superior, 2006) estos componentes son los siguientes:

- a) **verbo, de la acción o desempeño**, pueden usarse uno o varios, por lo general en infinitivo que describan acciones que puedan ser observadas,
- b) **Objeto sobre el que recae la acción del verbo**, puede ser uno o varios, debe ser identificable y comprensible.
- c) **Finalidad o propósito de la acción**, pueden ser una o varias, estas deben ser bastante generales.
- d) **Condición de referencia o desempeño requerida**, la cual hace referencia a los parámetros de calidad, eficiencia, eficacia, etc., con los que la acción debe llevarse a cabo, debe evitarse la descripción demasiado detallada de dichos parámetros, pues esto complicaría la tarea de evaluar la competencia.

<b>Competencias Genéricas</b>	
<b>Competencia 1</b>	Abstrae, analiza y sintetiza los conceptos para la aplicación práctica posterior, sobre la base de la bibliografía pertinente.
<b>Competencia 2</b>	Demuestra responsabilidad social y compromiso ciudadano, para el ejercicio posterior de la profesión, utilizando códigos éticos y morales
<b>Competencia 3</b>	Utiliza las tecnologías de la información y comunicación, para la ejecución de investigaciones sobre la base de software apropiado

### 5.7.6 COMPETENCIA ESPECÍFICA DE LA ASIGNATURA

La competencia específica se refiere a la que corresponde a la asignatura propiamente dicha, o sea a la que corresponde al Plan. Estas competencias a diferencia de las competencias genéricas son propias de la profesión y poseen un alto grado de especialización (Tobon, Pimienta, & García, Secuencias Didácticas: Aprendizaje y Evaluación de Competencias, 2010).

La redacción se realiza utilizando los cuatro puntos señalados anteriormente: verbo de acción o desempeño, un objeto o sujeto sobre el que recae la acción del verbo, la finalidad o propósito y la condición de desempeño requerida.

<b>Competencia Especifica de la Asignatura</b>
Organizar, presentar, graficar y analizar los datos estadísticos, para determinar medidas de tendencia, dispersión, realizar el cálculo de probabilidades con el propósito de obtener información precisa e inferir resultados, para la toma de decisiones en las diferentes organizaciones, optimizando el desarrollo de las mismas y aplicando la teoría e instrumentos estadísticos de manera apropiada.

### 5.7.7 MÉTODOS DE ENSEÑANZA DE LA ASIGNATURA

Este método se refiere, a las estrategias de enseñanza, que utiliza el Docente, para que los estudiantes asimilen los contenidos, considerando cuáles serán las técnicas o métodos más apropiados para el programa, así como la proporción de trabajo teórico y práctico, las horas efectivas dentro del aula y las horas de trabajo fuera del aula, existe un sinnúmero de métodos de enseñanza, algunos de los más utilizados en el aprendizaje basado en competencias según (Zabala & Arnau, 2014) , son: Los centros de interés, el método de la investigación del medio, el estudio de caso, el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje basado en proyectos, los juegos de rol, la simulación o juego, el aprendizaje-

servicio y aprendizaje productivo, el aprendizaje cooperativo, el panel de discusión, los proyectos de trabajo globales.

<b>Métodos de enseñanza de la asignatura</b>	
<b>1</b>	Exposición y clase magistral
<b>2</b>	Interacción metodológica de sistemas constructivos y tecnologías adecuadas disponibles
<b>3</b>	Trabajos prácticos individuales o grupales en aula y a domicilio
<b>4</b>	Debate sobre algunos casos y exposiciones

#### 5.7.8 RECURSOS DIDÁCTICOS DE LA ASIGNATURA

Se refiere a la parte física, que se utilizan en las actividades del aula, como ser, data display, papelógrafo, computadoras, calculadoras, etc.

<b>Recursos didácticos de la asignatura</b>	
<b>1</b>	Pizarra y marcadores de colores
<b>2</b>	Data show y Ecran
<b>3</b>	Computadoras personales y calculadoras

#### 5.7.9 CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LA ASIGNATURA

Establece cuáles serán los criterios generales sobre los cuales se evaluará el aprovechamiento de cada estudiante. Generalmente se pondera dosificando por temas.

<b>Criterios de evaluación de la asignatura</b>		
<b>Indicadores de evaluación parciales</b>		
<b>Parcial</b>	<b>Unidades Temáticas</b>	<b>Ponderación</b>
<b>1</b>	FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ESTADÍSTICA	30
<b>2</b>	MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL MEDIDAS DE DISPERSIÓN Y DE FORMA	40
<b>3</b>	CRUCE DE VARIABLES	30
<b>Total</b>		<b>100</b>

#### 5.7.10 COMPETENCIAS DE CADA UNIDAD TEMÁTICA

El aprendizaje basado en competencias requiere que se describa con detalle cada competencia a ser formada o fortalecida por cada unidad temática. Para la descripción de esta competencia el autor ha identificado como necesario, el desarrollar de forma específica los tres saberes en base a los contenidos de la unidad temática, para a partir de estos desarrollar la competencia, incluyendo en su redacción al igual que las otras competencias el verbo de acción o desempeño, objeto o sujeto sobre el que recae la acción del verbo, la finalidad o propósito y la condición de desempeño requerida. A las competencias de cada unidad temática, acompaña los contenidos analíticos del capítulo respectivo.

#### 5.7.11 CONTENIDOS TEMÁTICOS

Se refiere, al desglose del capítulo, es decir es el contenido analítico del capítulo.

<b>Unidad temática 1: FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ESTADÍSTICA</b>	
<b>Competencia de la unidad temática</b>	<b>Contenido Analítico</b>
Organizar, presentar, analizar y graficar los datos estadísticos, con el propósito de obtener información precisa para la toma de decisiones en las diferentes organizaciones, utilizando la teoría de construcción de tablas estadísticas y aplicando las fórmulas respectivas.	1.1 La estadística y utilización de Datos estadísticos 1.2 Población y muestra 1.3 Estadística descriptiva e Inferencia estadística 1.4 Variables 1.5 Fuentes para la obtención de datos: Primarias y secundarias 1.6 Base de datos 1.7 Cuadros estadísticos 1.8 Representaciones gráficas

### 5.7.12 SABERES

Además, esta competencia específica debe incluir tres saberes, estos son:

- a) Conocimientos (saber conocer)
- b) Habilidades (saber hacer)
- c) Actitudes (saber ser),

Si una competencia carece de por lo menos uno de estos elementos, entonces no puede ser llamada una competencia. (Tobon, Aspectos Básicos de la formación basada en competencias, 2006) . (UNESCO, 2018), menciona un cuarto saber, denominado “saber convivir”, pero este se ha incluido en el “saber ser”, en el diseño de competencias, para hacer posible su evaluación respectiva.

<b>Saber</b>	<b>Saber hacer</b>	<b>Saber ser</b>
Conoce los Modelos de agrupación de datos y modelos de gráficos	Construye cuadros de distribución de frecuencias, según los modelos y traza gráficas	Compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo

### 5.7.13 CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LA UNIDAD TEMÁTICA

Se refiere a la forma de evaluación y sobre qué aspectos se evaluará, comprende:

- a) Criterios de desempeño
- b) Evidencia
- c) Niveles de ponderación de la evaluación de la competencia

#### **e) Criterio de desempeño**

Como su nombre indica, hace referencia a los parámetros que permitirían determinar la formación o no de la competencia en el estudiante.

## f) Evidencia

La Evidencia, establece el método que se utilizará para evidenciar la formación o no de la competencia, así como el nivel en el que sea desarrollado la misma, significa el método de evaluación, que será utilizado (exámenes escritos y/o orales, exámenes en computadora, exámenes virtuales, informe de trabajo de investigación y mapas conceptuales argumentados.) se pueden utilizar varios métodos como evidencias de varios elementos de un solo criterio. Determina el tipo de evaluación que se utilizara para identificar si los estudiantes lograron formar las competencias requeridas.

Criterios de evaluación de la unidad temática	
Criterio de desempeño	Evidencia
Ejecuta la presentación de datos en cuadros y gráficas y , según procedimiento	Realiza el examen escrito y complementa en computadora con el software SPSS

## g) Niveles de ponderación de la evaluación de la competencia

Se divide en dos fases:

- a) Teoría, Practica
- b) Aplicabilidad a la vida real

### a) TEORÍA Y PRÁCTICA

Esta base comprende, dos niveles: Inicial y Básico. De acuerdo con (Herrera J. A., 2019), **Inicial**, indica un desempeño muy básico y la existencia de nociones sobre la realidad de la competencia, así como una baja autonomía en la toma de decisiones respecto a la competencia si estas fueran necesarias. **Básico**, indica que el estudiante puede resolver problemas sencillos relacionados con la competencia, conoce algunos elementos técnicos básicos de la competencia y posee conceptos básicos de la misma.

### b) APLICABILIDAD A LA VIDA REAL

Comprende dos niveles: Autónomo y Estratégico. De acuerdo con (Herrera J. A., 2019)

**Autónomo**, existe autonomía en cuanto a la toma de decisiones respecto a la competencia, es decir no requiere de asesoría, puede gestionar recursos y herramientas, puede argumentar científicamente a nivel básico, resuelve problemas de mayor complejidad que el anterior.

**Estratégico**, plantea estrategias relacionadas con la competencia, es capaz de innovar, puede resolver problemas de alta dificultad y contextualizados en la realidad.

La ponderación se realizará de acuerdo con el criterio del docente, pero dándole mejor mayor ponderación a la segunda parte, porque significa la adquisición de la competencia.

<b>Ponderación:</b>	
<b>TEORÍA Y PRÁCTICA</b> <b>Inicial – Receptivo y Básico</b>	<b>APLICABILIDAD</b> <b>Autónomo y Estratégico</b>
Nociones de los principios básicos de la estadística. Describe los conceptos y sus fórmulas	Aplica las fórmulas Resuelve problemas aplicados a la vida real
40%	60%

#### 5.7.14 MÉTODOS Y RECURSOS DE CADA UNIDAD TEMÁTICA

Utilizando la investigación de (Herrera J. A., 2019), la formación basada en competencias requiere especificar los métodos, técnicas y recursos que se utilizarán en el PEA para la formación de las competencias de cada unidad temática. Estos al igual que los de la asignatura deben elegirse considerando que métodos serán más efectivos para desarrollar las competencias requeridas. Algunos de los métodos identificados como los más utilizados en el aprendizaje basado en competencias son los siguientes:

Los **centros de interés** consisten en un conjunto de contenidos agrupados en base a un tema central, estos contenidos son elegidos por cada estudiante en función a sus necesidades e intereses.

El **método de la investigación del medio** consiste en el planteamiento de preguntas o problemas por parte de los estudiantes y su posterior investigación para brindar respuestas o soluciones.

Los **juegos de rol** consisten en suponer o representar una situación hipotética previamente establecida, se usan para simular situaciones normalmente comunes, a las que podrían enfrentarse en algún momento los estudiantes y el propósito es prepararlos para las mismas.

La **simulación o juego**, es un método muy similar a los juegos de rol, pero se diferencia principalmente por que la simulación pretende crear una situación o ambiente más dinámica o interactiva, de manera que brinde una mejor retroalimentación al estudiante.

El **aprendizaje productivo** es un método que consiste en exponer a los estudiantes a las situaciones reales de ciertos contenidos, pretende ser un método completamente práctico y darle al estudiante una primera impresión de lo que realizara en su vida laboral.

El **panel de discusión** es un método que busca lograr el aprendizaje a través del debate entre los estudiantes, en el que el rol de estos es el de expertos de un determinado problema o situación y el facilitador actúa simplemente como moderador de la discusión.

Ahora bien, sabemos que, dado el contexto especial de la Facultad, un reto al que los docentes se enfrentan normalmente es el lograr un PEA efectivo cuando los estudiantes llegan en algunos casos fácilmente a superar los 100 estudiantes por aula y la posibilidad de aplicar muchos de estos métodos se vuelven poco factibles. Debido a esta situación el autor propone métodos que, dados el rol más protagónico del estudiante, la cooperación e interacción entre estudiantes como fortalecimiento del aprendizaje y el cambio del rol del docente principalmente

al de un orientador y guía, podrían ser aplicados aun con un número de estudiantes tan elevado.

El **estudio de casos** es un método que pretende lograr el aprendizaje a través del análisis y resolución de casos reales o simulados, pretende también indirectamente mejorar las capacidades de análisis, síntesis, pensamiento crítico, trabajo en equipo, toma de decisiones y evaluación de información.

El **aprendizaje cooperativo** es un método que pretende lograr que el aprendizaje se realice de forma colectiva e interactiva entre los estudiantes, dejando de lado la competitividad y el individualismo normalmente promovidos en las escuelas primarias y secundarias, reemplazándolas por una actitud solidaria y cooperativa que permitan enriquecer el proceso de enseñanza aprendizaje.

El **Aprendizaje basado en proyectos**, consiste como su nombre indica en un PEA guiado por la realización de un proyecto por parte del o de los estudiantes y a través de este proceso estos adquirirán o fortalecerán competencias. En este método el facilitador hace el rol de orientador y el papel más activo del proceso pasa a manos del estudiante.

El **aprendizaje basado en proyectos globales** es en realidad un subtipo de aprendizaje basado en proyectos, en el cual la principal diferencia es que el equipo de trabajo debe estar conformado por personas de distintos estratos sociales, distintas culturas, o cualquier otro aspecto demográfico que pueda crear una mayor diversidad en el equipo de trabajo.

El **aprendizaje servicio** es un método que pretende crear el difícil nexo entre lo aprendido y la responsabilidad social, tienen como objetivo mejorar el propio entorno y lo realizan a través de proyectos que serán desarrollados por los estudiantes.

El **aprendizaje basado en problemas**, como su nombre indica, consiste en el aprendizaje a través del planteamiento análisis y resolución de problemas por parte de los

estudiantes, al igual que en el aprendizaje basado en proyectos el facilitador hace el rol de orientador y el papel más activo del proceso lo tiene el estudiante.

<b>Métodos de enseñanza de la unidad temática</b>	
<b>1</b>	Exposición y clase magistral
<b>2</b>	Trabajos prácticos individuales o grupales en aula y a domicilio
<b>3</b>	Debate sobre algunos casos y exposiciones

#### 5.7.15 RECURSOS DIDÁCTICOS DE LA UNIDAD TEMÁTICA

Se pueden citar a Ecran, data, computadoras, calculadoras, software como SPSS, Project, Excel y otros.

<b>Recursos didácticos de la unidad temática</b>	
<b>1</b>	Computadora y software SPSS
<b>2</b>	Calculadora

De esta manera, se prosigue con los demás capítulo o unidades temáticas. Cuando se concluyen con las unidades temáticas se introduce la bibliografía.

#### 5.7.16 BIBLIOGRAFÍA

Establece las fuentes consultivas en las cuales se basó el contenido presentado en el programa (bibliografía básica), además de otras fuentes complementarias que podrían consultarse en caso de requerir ahondar profundamente en el tema (bibliografía complementaria) y por último se considera la inclusión de la web grafía, que hace referencia a toda la bibliografía encontrada exclusivamente en internet.

Comprende las siguientes partes:

- a) Bibliografía Básica
- b) Bibliografía Complementaria
- c) Web grafía

Bibliografía Básica, se refiere a los libros o artículos que serán utilizados, de manera permanente, en la asignatura, a lo largo del semestre.

Bibliografía complementaria, se refiere al caudal bibliográfico que será utilizado, de forma parcial o que servirá de lectura no obligatoria.

La Web grafía, se refiere a los libros y artículos virtuales.

<b>Bibliografía</b>	
<b>Bibliografía básica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kazmier, A y Díaz Mata A. (2000) Estadística (3<sup>a</sup> ed.) México: Mc Graw Hill.</li> <li>• Herrera Cárdenas, A. (2011). Estadística Aplicada al pre y postgrado universitario. La Paz, Bolivia: San José</li> <li>• Herrera Cárdenas, A. (2013). Estadística II. La Paz, Bolivia: ARTE STS</li> </ul>	
<b>Bibliografía Complementaria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levin, R. (1988) Estadística para Administradores. (2<sup>a</sup> ed.) México: Prentice Hall.</li> <li>• Ferran, M. (2001) SPSS para Windows-Análisis estadístico. Madrid, España: Mc Graw Hill.</li> <li>• Mendenhall, W. (1998) Estadística para Administradores. (3<sup>a</sup> ed.) México DF, Mexico: Grupo Editorial Iberoamericana.</li> </ul>	
<b>Web Grafía</b>	
<a href="http://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/">http://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/</a>  <a href="http://www.dm.uba.ar/materias/probabilidades_estadistica_C/2004/1/PyEC12.pdf">http://www.dm.uba.ar/materias/probabilidades_estadistica_C/2004/1/PyEC12.pdf</a>	

#### 5.7.17 FORMA COMPACTA DEL PLAN AULA TALLER

<i>Tabla 21: Plan de aula</i>			
<b>Aspectos Generales</b>			
<b>Asignatura:</b>	Estadística I	<b>Semestre:</b>	Segundo
<b>Prerrequisitos:</b>	Ninguno	<b>Carrera:</b>	Administración de Empresas
<b>Horas totales Semestre:</b>	<b>80</b>	<b>Plan de Estudios:</b>	2012
<b>Horas Teóricas:</b>	<b>40</b>	<b>Horas Practicas:</b>	40
<b>Créditos:</b>		<b>Código:</b>	MAT 202

<b>Contexto de la asignatura</b>	
Contexto Institucional:	
<p><b>VISIÓN</b></p> <p>Ser la unidad académica líder en la gestión del conocimiento innovación en las ciencias administrativas con reconocimiento y apertura regional, nacional e internacional por su aporte al desarrollo sostenible</p>	
<p><b>MISIÓN</b></p> <p>Formar profesionales investigadores, competentes, gestores, líderes emprendedores, comprometidos con el desarrollo sostenible de la sociedad con cualidad ética y responsabilidad social</p>	
Contexto Laboral:	
<p>La asignatura de Estadística 1, contribuye al desempeño laboral del Administrador de Empresas, en el procesamiento de datos empresariales y el análisis e interpretación para la en la toma de decisiones en las empresas públicas y privadas.</p>	
Contexto Social:	
<p>La signatura de Estadística 1, se desarrolla bajo el marco del Modelo del Desarrollo productivo y sostenible que responde a las políticas del gobierno central en el plano social.</p>	
<b>Contenido mínimo de la asignatura</b>	
<b>Unidad temática 1</b>	FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ESTADÍSTICA
<b>Unidad temática 2</b>	MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL
<b>Unidad temática 3</b>	MEDIDAS DE DISPERSIÓN Y DE FORMA
<b>Unidad temática 4</b>	CRUCE DE VARIABLES

<b>Competencias Genéricas</b>	
<b>Competencia 1</b>	Abstrae, analiza y sintetiza los conceptos para la aplicación práctica posterior, sobre la base de la bibliografía pertinente.
<b>Competencia 2</b>	Demuestra responsabilidad social y compromiso ciudadano, para el ejercicio posterior de la profesión, utilizando códigos éticos y morales
<b>Competencia 3</b>	Utiliza las tecnologías de la información y comunicación, para la ejecución de investigaciones sobre la base de software apropiado
<b>Competencia Especifica de la Asignatura</b>	
Organizar, presentar, graficar y analizar los datos estadísticos, para determinar medidas de tendencia, dispersión, realizar el cálculo de probabilidades con el propósito de obtener información precisa e inferir resultados, para la toma de decisiones en las diferentes organizaciones, optimizando el desarrollo de las mismas y aplicando la teoría e instrumentos estadísticos de manera apropiada.	
<b>Métodos de enseñanza de la asignatura</b>	
<b>1</b>	Exposición y clase magistral
<b>2</b>	Interacción metodológica de sistemas constructivos y tecnologías adecuadas disponibles
<b>3</b>	Trabajos prácticos individuales o grupales en aula y a domicilio
<b>4</b>	Debate sobre algunos casos y exposiciones
<b>5</b>	Utilización de la enseñanza síncrona y asíncrona
<b>Recursos didácticos de la asignatura</b>	
<b>1</b>	Pizarra y marcadores de colores
<b>2</b>	Data show y Ecran
<b>3</b>	Computadoras personales y calculadoras
<b>4</b>	Plataforma Moodle, Webex o similar
<b>5</b>	Classroom o similares

<b>Criterios de evaluación de la asignatura</b>		
<b>Indicadores de evaluación parciales</b>		
<b>Parcial</b>	<b>Unidades Temáticas</b>	<b>Ponderación</b>
<b>1</b>	Fundamentos básicos de la estadística	30
<b>2</b>	Medidas de tendencia central medidas de dispersión y de forma	40
<b>3</b>	Cruce de variables	30
Total		100
<b>Unidad temática 1: FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ESTADÍSTICA</b>		
<b>Competencia de la unidad temática</b>	<b>Contenido Analítico</b>	
Organizar, presentar, analizar y graficar los datos estadísticos, con el propósito de obtener información precisa para la toma de decisiones en las diferentes organizaciones, utilizando la teoría de construcción de tablas estadísticas y aplicando las fórmulas respectivas.	1.1 La estadística y utilización de Datos estadísticos 1.2 Población y muestra 1.3 Estadística descriptiva e Inferencia estadística 1.4 Variables 1.5 Fuentes para la obtención de datos: Primarias y secundarias 1.6 Base de datos 1.7 Cuadros estadísticos 1.8 Representaciones gráficas	
<b>Saberes</b>		
<b>Saber</b>	<b>Saber hacer</b>	<b>Saber ser</b>
Conoce los Modelos de agrupación de datos y los diferentes modelos de gráficos, en computadora	Construye cuadros de distribución de frecuencias, según los modelos y traza gráficas, utiliza el SPSS	Compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo
<b>Criterios de evaluación de la unidad temática 1</b>		
<b>Criterio de desempeño</b>	<b>Evidencia</b>	
Ejecuta la presentación de datos en cuadros y gráficas y , según procedimiento	Realiza el examen escrito y complementa en computadora con el software SPSS	

<b>Ponderación:</b>	
<b>TEORÍA Y PRÁCTICA</b> <b>Inicial – Receptivo y Básico</b>	<b>APLICABILIDAD</b> <b>Autónomo y Estratégico</b>
Nociones de los principios básicos de la estadística. Describe los conceptos y sus fórmulas	Aplica las fórmulas Resuelve problemas aplicados a la vida real
40%	60%

<b>Métodos de enseñanza de la unidad temática</b>	
<b>1</b>	Exposición y clase magistral
<b>2</b>	Trabajos prácticos individuales o grupales en aula y a domicilio
<b>3</b>	Debate sobre algunos casos y exposiciones
<b>4</b>	Enseñanza síncrona y asíncrona
<b>Recursos didácticos de la unidad temática</b>	
<b>1</b>	Computadora y software SPSS
<b>2</b>	Calculadora
<b>3</b>	Plataforma Moodle o similares
<b>Bibliografía</b>	
<b>Bibliografía básica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kazmier, A y Diaz Mata A. (2000) Estadística (3<sup>a</sup> ed.) México: Mc Graw Hill.</li> <li>• Herrera Cárdenas, A. (2011). Estadística Aplicada al pre y postgrado universitario. La Paz, Bolivia: San José</li> <li>• Herrera Cárdenas, A. (2013). Estadística II. La Paz, Bolivia: ARTE STS</li> </ul>	
<b>Bibliografía Complementaria</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levin, R. (1988) Estadística para Administradores. (2<sup>a</sup> ed.) México: Prentice Hall.</li> <li>• Ferran, M. (2001) SPSS para Windows-Análisis estadístico. Madrid, España: Mc Graw Hill.</li> <li>• Mendenhall, W. (1998) Estadística para Administradores. (3<sup>a</sup> ed.) México DF, Mexico: Grupo Editorial Iberoamericana.</li> </ul>	
<b>Web Grafía</b>	
<a href="http://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/">http://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/</a>	
<a href="http://www.dm.uba.ar/materias/probabilidades_estadistica_C/2004/1/PyEC12.pdf">http://www.dm.uba.ar/materias/probabilidades_estadistica_C/2004/1/PyEC12.pdf</a>	
Elaboración propia	

## 6 CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- De los resultados de la Revisión Documental se concluyó que, el diseño de plan de aula y guía práctica de aplicación, basado en competencias; más adecuado para el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, debe incluir: Los aspectos generales, el contexto de la asignatura, el contenido mínimo de la asignatura, las competencias genéricas de la asignatura, las competencias específicas de la asignatura, los métodos y recursos de enseñanza de la asignatura, los criterios de evaluación de la asignatura, las competencias de cada unidad temática, los métodos y recursos de cada unidad temática, los criterios de evaluación de cada unidad temática y la bibliografía de la asignatura, desarrollados según los criterios especificados en la sección de resultados de la revisión documental.
- La investigación por tanto concluyo que el plan de aula y la aplicación adecuada para la Carrera de Administración de Empresas de la UMSA en base al modelo de formación basada en competencias, son los propuestos por la investigación, ya que estos, además de recopilar metodologías comunes para la elaboración de estos instrumentos, entre los cuales se puede mencionar, las metodologías para elaboración de competencias genéricas y específicas, para la elaboración de criterios de desempeño, para la determinación de evidencias de competencia y otros mencionados en la revisión documental.
- Del análisis de los resultados del estudio de campo. se concluyó que CADE, se encuentra en una etapa temprana en cuanto a la aplicación del aprendizaje basado en competencias, pero cabe mencionar que, también existe tanto la voluntad como la necesidad por parte de las autoridades a adoptar un aprendizaje basado en

competencias, por lo que el contexto se encuentra en un momento y condición favorable para la realización de esta investigación y la propuesta de plan de aula llegaran de forma oportuna a manos de las autoridades de la Carrera.

- La aplicación del Plan de Aula, en las diferentes asignaturas del Plan de estudios de la CADE, les permitirá a los docentes tener una estrategia didáctica para optimizar el Proceso enseñanza-Aprendizaje y realizar una evaluación a los estudiantes de manera más completa porque ahora se medirán las competencias profesionales y no solamente los objetivos. Por otra parte, los estudiantes serán favorecidos, con una enseñanza más completa, porque ellos sabrán en cada momento, para que se estudia cada unidad temática, cual es la finalidad del tema, su aplicabilidad a la vida real y que se utiliza en cada unidad temática, que recursos materiales se utiliza, por lo general las TICs. De esta manera, cada asignatura queda justificada su participación en el Plan de estudios vigente en la Carrera de Administración de Empresas.
- Se concluye que los fundamentos del Modelo Académico de la Universidad se actualizan de forma permanente en la reuniones del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (C.E.U.B), donde se manifiestan los todos fundamentos inherentes a la universidad
- Se puede satisfacer la demanda laboral del mercado, cuando se tiene profesionales administradores de empresas con formación basada en competencias, que permite desarrollar actividades profesionales en las diferentes funciones de la administración pública y privada.
- El actual diseño curricular de la CADE permite desarrollar el Plan de Aula Taller propuesto en esta tesis.

## 6.1 OBTENIDOS CON LA PRESENTE TESIS

- Ha permitido establecer que el diseño de un plan aula taller es fundamental para el logro de resultados dentro del Proceso Enseñanza -Aprendizaje.
- Los Docentes están con la predisposición de proponer las competencias necesarias para mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
- Los docentes están de acuerdo con desarrollar el perfil profesional sobre la base de competencias profesionales

## 6.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda la aplicación de la propuesta de plan de aula, en el PEA de la Carrera de Administración de Empresas, CADE, de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la UMSA, a través de un taller dirigido a Docentes, para reforzar la base conceptual de los diferentes tipos de competencias, métodos de enseñanza y evaluación.
- Se recomienda que, en las próximas Jornadas académicas de las Carrera de Administración de Empresas, se inserte la organización curricular, según competencias genéricas y competencias específicas, de acuerdo con perfil profesional, utilizando el Plan de aula, basado en competencias, que se propone, para cada una de las asignaturas del Plan de estudios vigente.
- Se recomienda que, los docentes puedan establecer las competencias de cada asignatura del plan de estudios de sus respectivas carreras, utilizando la herramienta propuesta.
- Se recomienda realiza talleres, para los estudiantes, con el propósito de mostrar los beneficios, para los estudiantes, cuando se aplica las competencias.

- Aprovechar las técnicas de aprendizaje virtual, para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, mediante las competencias profesionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alvarez de Zayas, C. (2008). *Diseño curricular*. Cochabamba, Bolivia: Kipus.

Añorga J, J. (1995b). *Pedagogía y estrategia didáctica y curricular de la educación avanzada*. La Habana, Cuba: Impresión ligera.

Añorga, J. (1995a). *La educación avanzada: Una teoría para el mejoramiento profesional y humano*. *Revista de educación avanzada. Boletín del Centro de estudios de educación avanzada. Año 1, Número 1, Diciembre*. Haban, Cuba: Impresión ligera.

Bujan, K., Rekalde, I., & Aramendi, P. (2011). *La Evaluación de competencias en la Educación Superior*. Bogotá: Ediciones de la U.

Cejas, E., & Perez, J. (2018). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis Web Site: <https://www.gestiopolis.com/competencias-laborales-y-competencias-profesionales/>

CEUB Modelo Académico . (2011). *Modelo Académico del Sistema de la Universidad Boliviana 2011*. La Paz, Bolivia: Imprenta CEUB.

CEUB Modelo Académico. (2015). *Modelo Académico del sistema de la Universidad Boliviana 2015-2019*. La Paz, Bolivia: Imprenta CEUB.

CEUB, Plan 2014-2018. (2014). *Plan Nacional de Desarrollo Universitario 2014-2018*. La Paz, Bolivia: Imprenta CEUB.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7a. ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Decimoséptima ed.). Mexico, D.F., Mexico: McGraw-Hill.

- Comisión Académica. (2013). *Modelo académico de la Universidad Mayor de San Andrés*. La Paz, Bolivia: Secretaria Académica UMSA.
- Comite Ejecutivo de la Univeresidad. (2014). *Modelo académico del Sistema de la Universidad Boliviana 2015-2019*. La Paz: CEUB.
- Corominas, E. (2001). Competencias genéricas en la formación universitaria. *Revista de Educación*.
- Echeverría, B., Isus, S., & Sarsola, L. (1999). *Formacion para el desarrollo de la profesionalidad*. Tesalonica: CEDEFOR.
- Freund, J., Frank, W., & Benjamin, P. (2007). *Estadística para la Administración*. Mexico: PRENTICE HALL HISPANOAMERICA.
- Gallego, M. (2000). *Gestion humana basada en competencias*. Revista Universidad EAFIT.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). Mexico D.F., Mexico: McGrawHill.
- Herrera A, A. (2009). *El desarrollo curricular en el pre y postgrado*. En H.Lopez(Comp.)*Los paradigmas científicos en el contexto de la internacionalización de la educación superior*(p.39-52. La Paz, Bolivia: compiladores UMSA.
- Herrera, A. (2013). *Estadística para la investigación*. La Paz. Bolivia: Imprenta ARTE STS.
- Herrera, J. A. (2019). *Diseño de un Plan de aula y guía prectica,sobre la base del aprendizaje basado en competencias* . La Paz: Tesis UMSA.
- IV Congreso Interno CADE . (2012). *Plan de estudios 2012 IV Congreso Interno CArrera de Adminisración de Empresas UMSA*. La Paz, Bolivia: Carrera de Administración de Empresas UMSA.
- Julia Añorga, Norberto Valcarcel. (1997). *Aproximaciones metodológicas al Diseño Curricular de Maestrías y Doctorados: hacia una propuesta avanzada*. La Habana, Cuba: Imoresion Ligera.

- Latorre, A. (2005). *La Investigación-acción. Conocer y cambiar la practica educativa*. (Tercera ed.). Barcelona, España: Graó de IRIF, S.L.
- Palomino, P., Frías, A., Grande, M., Hernadez, M., & Del Pino, R. (2005). El espacio Europeo de Educación Superior. *Index de Enfermería*. Recuperado el Enero de 2023, de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962005000100011](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962005000100011)
- Richard Jhonson, Fremont Kast, James Rosenzweig. (1993). *La Teoría y Administracion de sistemas*. Bogota, Colombia: McGraw-Hill.
- Sandin, E. P. (2003). *Investiogación cualitativa en educación*. Barcelona: McGraw-Hill.
- Sistema de la Universidad Boliviana Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana. (2014). *XII Congreso de Universidades*. Santa cruz: CEUB.
- Stracuzzi, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (3a. ed.). Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Tamayo, C., Roca, M., & Nápoles, G. (2017). La modelación Científic: algunas consideraciones teórico -metodológicas. *Santiago*(142 (2017)). Obtenido de <https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/2123>
- Tobón, S. (2004). *Formación Basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didactica*. Bogota,Colombia: ECOE.
- Tobon, S. (2006). *Aspectos Básicos de la formación basada en competencias*. Talca.
- Tobón, S. (2006). *Las competencias en la Educación Superior*. Bogotá, Colombia: ECOE.
- Tobón, S. (Enero de 2007). El enfoque complejo de las competencias y el diseño curricular por ciclos propedéuticos. *Accion Pedagógica*(16), 14-28. Obtenido de <file:///C:/Users/Abraham/Downloads/Dialnet-ElEnfoqueComplejoDeLasCompetenciasYEIDisenoCurricu-2968540-3.pdf>
- Tobon, S. (2010). *Formación Basada en Competencias*. Madrid.

- Tobon, S., Pimienta, J., & García, J. (2010). *Secuencias Didácticas: Aprendizaje y Evaluación de Competencias*. Mexico D.F.: Prentice Hall.
- UNESCO. (2018). *UNESCO strengthening education systems*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/strengthening-education-systems/quality-%20framework/desired-outcomes/competencies>
- Universidad Tecnológica de Chile. (2006). *Planificación de Clases de una Asignatura*. Santiago.
- Vargas, F. (1999). *La formación de competencias: Una opción para mejorar la capacitación*. Montevideo: Cinterfor.
- XII Congreso Nacional de Universidades. (2014). *XII Congreso Nacional de Universidades 2013 Tarija -2014* Santa Cruz. La Paz, Bolivia: Imprenta CEUB.
- Zabala, A., & Arnau, L. (2014). *Métodos para la enseñanza de las competencias*. Barcelona: Graó Educación.

<b>ANEXO 1: ENCUESTA A DOCENTES</b>					
<b>Encuesta dirigida a Docentes de la Carrera de Administración de Empresas</b>					
U.M.S.A. - C.A.D.E.      CUESTIONARIO A					
<p>El presente cuestionario tiene fines estrictamente académicos relacionados con la investigación científica y no pretenden influir en las actividades de Gestión de la Carrera de Administración de empresas de la UMSA</p> <p><b>Instructivo:</b> En las siguientes preguntas favor marcar con una "x" en el paréntesis que juzgue conveniente</p>					
Asignatura: .....					
A.1	<p>En la actualidad se ha generaliza el uso de la Formación Académica Basada en Competencias para los estudiantes de las Universidades Sistema Universitario. En la Carrera de Administración de Empresas está vigente el Diseño Curricular por Competencias.</p> <p>¿Sabe usted los conceptos fundamentales de la Formación Universitaria Basada en Competencias, su respectiva redacción, aplicación y evaluación de estas competencias?</p>				
A.2					
	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">SI</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">NO</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	SI		NO	
SI		NO			
A2	<p>Considera Ud. que los factores externos e internos que inciden en las actividades académicas de la UMSA y de la CADE, son dinámicos y exigen cambios permanentes, en la estructura curricular.</p>				
	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">SI</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">NO</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	SI		NO	
SI		NO			
A3	<p>¿Sabe usted que, a la fecha 2018, existe una normativa aprobada por el Sistema de Universidad Boliviana, que establece la utilización de las competencias en los diseños curriculares?</p>				
	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">SI</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">NO</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	SI		NO	
SI		NO			

A.4	<p>En la Carrera de Administración de Empresas está vigente un Diseño Curricular, usted como Docente de la CADE, ¿está de acuerdo en presentar al inicio de cada gestión académica, las competencias a desarrollar por los estudiantes, en el entendido que las competencias son dinámicas, así como también el Diseño Curricular?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO         </p>						
A.5	<p>¿La evaluación que usted realiza actualmente a los estudiantes, mide los conocimientos, destrezas y actitudes, que forman parte de cada Competencia?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO         </p>						
A.6	<p>¿Considera usted la necesidad, que la Dirección de la CADE organice cursos de capacitación y talleres sobre Competencias, dirigido a docentes?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO         </p>						
A.7	<p>¿La evaluación que aplica actualmente usted a los estudiantes, proporciona una información real y suficiente para calificar el desempeño de los estudiantes?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO         </p>						
A.8	<p>¿Es necesario implantar las competencias, que muestre el aporte de cada una de las asignaturas en el PEA y consecuentemente en el Plan de estudios de la CADE?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO         </p>						
A.9	<p>Se deben aplicar las competencias, en los planes de las asignaturas de la CADE como respuesta a los cambios permanentes del entorno.</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO         </p>						
A.10	<p>La implementación de las competencias debe realizarse a:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>Corto Plazo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Mediano Plazo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Largo Plazo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Corto Plazo	<input type="checkbox"/>	Mediano Plazo	<input type="checkbox"/>	Largo Plazo	<input type="checkbox"/>
Corto Plazo	<input type="checkbox"/>						
Mediano Plazo	<input type="checkbox"/>						
Largo Plazo	<input type="checkbox"/>						

**Gracias por su colaboración....**

<b>ANEXO 2: : CUANTIFICADOR DE RESPUESTAS</b>				
<i>Tabla 22: Cuantificador de respuestas (uso interno)</i>				
<b>USO EXCLUSIVO DEL ENCUESTADOR</b>				
	CUANTIFICACIÓN DE RESPUESTAS	SI	NO	Total
A.1	<p>En la actualidad se ha generaliza el uso de la Formación Académica Basada en Competencias para los estudiantes de las Universidades Sistema Universitario. En la Carrera de Administración de Empresas está vigente el Diseño Curricular por Competencias.</p> <p>¿Sabe usted los conceptos fundamentales de la Formación Universitaria Basada en Competencias, su respectiva redacción, aplicación y evaluación de estas competencias?</p>			
A.2	<p>Considera Ud. que los factores externos e internos que inciden en las actividades académicas de la UMSA y de la CADE son dinámicos y exigen cambios permanentes, en la estructura curricular.</p>			
A.3	<p>¿Sabe usted que a la fecha 2018, existe una normativa aprobada por el Sistema de Universidad Boliviana, que rige el uso de Competencias?</p>			
A4	<p>En la Carrera de Administración de Empresas está vigente un Diseño Curricular, usted como Docente de la CADE, ¿está de acuerdo en presentar al inicio de cada gestión académica, las competencias a desarrollar por los estudiantes, en el entendido que las competencias son dinámicas, así como también el Diseño Curricular?</p>			
A.5	<p>¿La evaluación que usted realiza actualmente a los estudiantes, mide los conocimientos, destrezas y actitudes, que forman parte de cada Competencia?</p>			
A.6	<p>¿Considera usted la necesidad, que la Dirección de la CADE organice cursos de capacitación y talleres sobre Competencias, dirigido a docentes?</p>			

A.7	¿La evaluación que aplica actualmente usted a los estudiantes, proporciona una información real y suficiente, para calificar el desempeño de los estudiantes?											
A.8	¿Es necesario implantar las competencias, que muestre el aporte de cada una de las asignaturas en el PEA y consecuentemente en el Plan de estudios de la CADE?											
A.9	Se deben aplicar las competencias en la CADE como respuesta a los cambios permanentes del entorno.											
A.10	La implementación de competencias debe realizarse a:	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1057 695 1187 751">Corto Plazo</td> <td data-bbox="1187 695 1349 751"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1057 751 1187 825">Mediano Plazo</td> <td data-bbox="1187 751 1349 825"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1057 825 1187 898">Largo Plazo</td> <td data-bbox="1187 825 1349 898"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1057 898 1187 951">TOTAL</td> <td data-bbox="1187 898 1349 951"></td> </tr> </table>			Corto Plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo		TOTAL	
Corto Plazo												
Mediano Plazo												
Largo Plazo												
TOTAL												

<b>ANEXO 3: OPINIÓN DE DOCENTES</b>	
<i>Tabla 23: Encuesta-opinión a docentes</i>	
<b>OPINIÓN DE DOCENTES DE LA CADE</b>	
Las afirmaciones que se presentan a continuación son opiniones respecto de los procesos de Formación por competencias	
<b>INSTRUCTIVO:</b> Favor marcar una sola opción en los paréntesis que corresponden a cada pregunta, indicando, que tan de acuerdo está Ud. con cada una de esas opiniones.	
B.1	<p>“El Diseño Curricular por competencias es fundamental para la formación de los profesionales de la Carrera de Administración de Empresas (CADE)”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
B.2	<p>“La elaboración de Competencias en el silabo por parte de los docentes de la CADE es fundamental para el desarrollo de las actividades del proceso enseñanza – aprendizaje, en el aula y fuera de ella”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
B.3	<p>“El Diseño Curricular por Competencias debe permitir la titulación intermedia de técnicos medios y superiores para los estudiantes de la CADE, como forma de demostrar las competencias adquiridas hasta un cierto nivel del Plan de estudios”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
B.4	<p>“La Formación profesional por Competencias que proporciona la CADE en la actualidad, satisface el mercado y la demanda laboral que exige la sociedad”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>

B.5	<p>“El Perfil Profesional del Administrador de Empresas, que rige actualmente en la CADE es apropiado para el tiempo presente”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
B.6	<p>“El Profesional Administrador de Empresas, que se titula de la CADE, satisface las expectativas del mercado laboral”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p>
	<p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
B.7	<p>“Es necesario que la CADE, profundice el Diseño Curricular por competencias, con la participación de los docentes, en la elaboración de competencias, en su respectiva asignatura”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
B.8	<p>“En la CADE está vigente el Diseño Curricular por competencias, en consecuencia, los docentes deben presentar al inicio de cada gestión académica, las competencias a desarrollar por los estudiantes, en el entendido que las competencias son dinámicas”</p> <p>( ) Muy de acuerdo</p> <p>( ) De acuerdo</p> <p>( ) En desacuerdo</p> <p>( ) Muy en desacuerdo</p>
<b>Gracias por su colaboración...</b>	
Elaboración Propia	

<b>ANEXO 4 : CUADRO DE PONDERACIÓN</b>					
<b>Preguntas B1 – B8</b>					
<b>Nº DE ENCUESTA</b>	<b>MF</b>	<b>FA</b>	<b>DE</b>	<b>MD</b>	<b>Total</b>
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
21.					
22.					
23.					
24.					
25.					
26.					
27.					
28.					
29.					
30.					
<b>totales</b>					

<b>ANEXO 5: PROCESAMIENTO DE DATOS MEDIANTE EXCEL</b>					
<b>ENCUESTA</b>	<b>MF</b>	<b>FA</b>	<b>DE</b>	<b>MD</b>	<b>Total</b>
	4	3	2	1	
1	8				32
2	7	1			31
3	5	3			29
4	8				32
5		7	1		23
6	1		1	6	12
7	6	2			30
8	6	1	1		29
9	6	2			30
10	8				32
11	4	3	1		27
12	2	6			26
13		7	1		23
14	2	5	1		25
15		8			24
16		8			24
17	6	2			30
18	4	4			28
19	5	3			29
20	5	3			29
21	6	2			30
22	3	5			27
23	4	4			28
24	3	5			27
25	5	3			29
26	8				32
27	6	2			30
28	3	4	1		26
29	5	3			29
30	2	6			26
	26	25	7	1	829
	104	100	28	4	