

**MODELO DE ESCUELA DE NEGOCIOS**

**PRESENTADO POR**

**NATALIA GALLEGO BARROS**

**ELIANA MARMOLEJO PRECIADO**

**ANGIE CAROLINA SÁNCHEZ**

**A LA TUTORA DE PROYECTO DE GRADO**

**FARIDE CRESPO**

**SANTIAGO DE CALI, UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**31 DE MAYO DE 2013**

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	5
BENEFICIÁNDOSE DE LA ADMINISTRACIÓN BASADA EN LA EVIDENCIA. ....	6
ROBERT SUTTON, JEFFRE PFEFFER.....	6
PRINCIPIO 1: MANEJA TU ORGANIZACIÓN COMO UN PROTOTIPO INDEFINIDO. ....	6
PRINCIPIO 2: “NO FANFARRONEAR, SOLO HECHOS” .....	7
PRINCIPIO 3: VERSE ASÍ MISMO Y A LA ORGANIZACIÓN COMO LO HARÍA UN EXTERNO.....	7
PRINCIPIO 4: LA EBM NO ES SOLO PARA LOS ALTOS EJECUTIVOS.....	7
PRINCIPIO 5: COMO CUALQUIER COSA, AUN SE DEBE VENDER.....	7
PRINCIPIO 6: SI TODO LO DEMÁS FALLA, FRENA LA EXPANSIÓN DE LAS MALAS PRÁCTICAS. ....	8
PRINCIPIO 7: LA MEJOR PREGUNTA DE DIAGNÓSTICO: ¿QUÉ PASA CUANDO UNA PERSONA FALLA?.....	9
ENSEÑANDO ADMINISTRACIÓN BASADA EN LA EVIDENCIA EN MAESTRÍAS DE NEGOCIOS: ¿QUÉ EVIDENCIA AHÍ ALLÍ?.....	9
STEVEN CHARLIER, KENNETH BROWN.....	9
ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN DE COMPETENCIAS .....	21
1. JUSTIFICACIÓN Y METODOLOGÍA.....	21
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	21
1.2. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN .....	22
1.2.1. METODOLOGÍA Y FASES .....	22
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	23
2.1. APROXIMACIÓN TEÓRICA DE LA ACREDITACIÓN, CUALIFICACIÓN Y COMPETENCIAS PROFESIONALES.....	23

2.1.1.	LA ACREDITACIÓN DE COMPETENCIAS Y EL APRENDIZAJE PERMANENTE .....	23
2.1.2.	LA ACREDITACIÓN A DEBATE.....	25
2.1.3.	LA EVALUACIÓN DE LA CREDITACIÓN EUROPEA.....	26
2.2.	MARCO NORMATIVO ACTUAL DE LA ACREDIATACION DE COMPETENCIAS.....	26
2.2.1.	PRINCIPIOS COMUNES EUROPEOS: EL MARCO EUROPEO DE ACREDITACIÓN .....	26
2.2.2.	DESARROLLO NORMATIVO EN ESPAÑA.....	27
2.3.	PROCESO GENERAL DE LA ACREDITACION DE COMPETENCIAS ADQUIRIDAS A TRAVES DE LA EMPERIENCIA .....	28
3.	MODELO DE ACREDITACION EUROPEA .....	28
3.1.	MODELOS DE ACREDITACION DE COMPETENCIAS ADQUIRIDAS A TRAVES DE LA EXPERIENCIA LABORAL.....	28
4.	MODELO DE ACREDITACION EN ESPAÑA .....	33
4.1.	MODELO DE ACREDITACION DE COMPETENCIAS ADQUIDIRAS A TRAVES DE EXERIENCIA LABORAL EN ESPAÑA.....	33
5.	ANALISIS COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS .....	33
5.1.	NIVEL DE DESARROLLO Y ENFOQUE APLICAO EN LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN. ....	34
5.2.	PERSPECTIVAS DE GÉNERO EN LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACION.....	34
6.	COCLUSIONES.....	35
	ETICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL, DESARROLLO SUSTENTABLE EN LAS ORGANIZACIONES .....	36
7.	BIBLIOGRAFÍA .....	40

Ilustración 3-1 Proceso de acreditación de la experiencia laboral en Gran Bretaña. ....	30
Ilustración 3-2 Proceso de validación de la experiencia profesional en el modelo Noruego.....	31
Ilustración 3-3 Fases del proceso de validación de la experiencia profesional en el modelo Noruego.....	32
Ilustración 6-1 LA ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	38

## INTRODUCCIÓN

Este documento, tiene dentro de su contenido, el compendio de temas que están relacionados con el modelo 3E, en el cual se hace referencia al tema de la Ética y la Responsabilidad Social Corporativa, El Aprendizaje Basado en la experiencia y La Administración Basada en la Evidencia. Cada tema estará tratado en un artículo donde se explica y se da a conocer la forma como funciona cada uno de estos aspectos en la aplicación de estos modelos en las escuelas de negocios.

A continuación se presentará de manera breve una introducción de cada artículo, y el desarrollo de las distintas investigaciones realizadas por cada autor consultado para estos temas. Por tanto, el primer texto tiene que ver con el tema de: La Administración Basada en la Evidencia; el segundo artículo está relacionado con el tema del Aprendizaje Experiencial, el cual se desarrolla a través del apartado: Estudio Comparativo de los Modelos Europeos de Acreditación de Competencias. Finalmente, se desarrollara el tema la Ética y la Responsabilidad Social Corporativa a través del artículo titulado: Ética, Responsabilidad Social, Desarrollo Sustentable en las Organizaciones.

## **BENEFICIÁNDOSE DE LA ADMINISTRACIÓN BASADA EN LA EVIDENCIA.**

**ROBERT SUTTON, JEFFRE PFEFFER.**

La administración basada en la evidencia (EBM) es una perspectiva para viajar a través de la vida organizacional, es una forma de pensar sobre lo que usted y su compañía sabe y no sabe, sobre lo que funciona y no funciona, y sobre la siguiente alternativa a probar. Es importante resaltar que esta perspectiva no asegura la mejor alternativa en la toma de decisiones.

A continuación los autores presentan los 7 principios de implementación para aquellos gerentes que están dispuestos a sacarle provecho a la EBM.

### **PRINCIPIO 1: MANEJA TU ORGANIZACIÓN COMO UN PROTOTIPO INDEFINIDO.**

Según los autores las compañías que han sido exitosas con este modelo de pensamiento han desarrollado la actitud de la sabiduría (*the attitude of wisdom*), pues su equipo humano es capaz de aprender, incluso sobre la manera como ellos trabajan en lo que saben, ser lo suficientemente seguros para seguir adelante y tener la humildad suficiente para admitir que están equivocados y cambiar sus prácticas, de esta manera evitan las debilidades de la arrogancia excesiva y la inseguridad.

Los líderes que practican este enfoque son flexibles al cambio y a las nuevas ideas, pues manejan su organización como un prototipo indefinido.

La EBM significa actuar sobre lo que sabes en un momento determinado, basado en la mejor información disponible que se tenga e incluso creando las condiciones para aprender más, es decir viendo la organización y tu cuerpo de conocimientos sobre administración como un indefinido pero útil prototipo.

## **PRINCIPIO 2: “NO FANFARRONEAR, SOLO HECHOS”**

La EBM es el antídoto para las aseveraciones hechas con total desprecio, por su concordancia con los hechos, estos últimos dictados por la dinámica del mercado.

## **PRINCIPIO 3: VERSE ASÍ MISMO Y A LA ORGANIZACIÓN COMO LO HARÍA UN EXTERNO.**

Un gran impedimento para la EBM es que los gerentes a menudo tienen una perspectiva exagerada sobre sus talentos y prospectos para el éxito. Esto tiene 2 caras: la cara positiva es que crean profecías positivas auto-cumplidas, las cuales incrementan las probabilidades de éxito. La cara negativa es que el excesivo optimismo del equipo no permite ver los riesgos que implican. Por tal razón es mejor siempre contar en la toma de decisiones con consejeros externos. Este hecho determina la principal diferencia entre las empresas exitosas y no exitosas.

## **PRINCIPIO 4: LA EBM NO ES SOLO PARA LOS ALTOS EJECUTIVOS.**

Las mejores empresas son espacios donde todos tienen permiso, o mejor aún, la responsabilidad de reunir y actuar sobre la información cuantitativa y cualitativa, y todos se ayudan entre todos de acuerdo a lo que saben y conocen.

Cuando se incluye a todos los empleados en el trabajo de los administradores, lo cual en términos básicos es inventar, encontrar y evaluar las mejores ideas, se disminuye en gran medida las probabilidades de la ocurrencia de errores e incrementan los niveles de innovación y aprendizaje en la organización.

## **PRINCIPIO 5: COMO CUALQUIER COSA, AUN SE DEBE VENDER.**

Se debe ser más crítico y objetivo a la hora de apropiarse de la mejor evidencia existente en el entorno, ignorando aquellas modas y tendencias que solo resaltan casos de estudios exitosos, los cuales de hecho son los que mejor se venden y opacan aquellos casos de estudios que comprende la información sistemática sobre los buenos y malos resultados. En términos comerciales, se venden más aquellas historias reales y entretenidas que el detalle y la rigurosidad de la información densa y pesada – sin importar la veracidad de las historias y la información.

En el mundo empresarial, se halagan muchos genios y superestrellas incluso cuando hay movimientos de conocimiento promovidos por comunidades que

los superan por todos los frentes. Para superar este dilema, existen esfuerzos de personalidades reconocidas que aprovechan su fama para promover las ideas de aquellas comunidades y de esta forma se eximen de adulaciones y brindan todos los créditos a los verdaderos autores intelectuales. Ejemplo de ello es el Dr David Sackett, quien aplica este enfoque en la medicina y permanentemente está advirtiendo sobre los peligros de convertirse en un experto, pues significa que has parado de aprender y los otros asignaran mucho peso sobre tu conocimiento. Es posible que no se pueda detener la tradicional adoración de héroes que permea la cultura empresarial, sin embargo podemos avanzar en la administración basada en la evidencia con antihéroes como Sackett, líderes tales como Gary Loveman, gerente de Harrah y Jeff Bezos, gerente de Amazon.

Otra manera de superar dicho dilema es validar la evidencia con la práctica real, así la gente trabajará y actuará sobre la misma. Primero, debes identificar un problema organizacional o una práctica favorita sobre una evidencia sólida. Segundo, usa historias reales, casos, o mejor aún, crea experiencias reales para llamar la atención de la administración y así acelerar la acción en la organización. Por ejemplo, uno de los autores de este artículo, alguna vez en una charla quiso señalar que en la industria de los servicios, las personas hacen la diferencia. Para ello puso a un grupo de personas a probar la atención telefónica entre las aerolíneas de United Airlines y Southwest Airlines, quedando evidente que el servicio en esta última fue mucho más rápido que la otra. De esta forma validó su afirmación, y la diferencia entre la experiencia de servicio fue trasladada desde un conjunto de estadísticas e ideas a una experiencia real vivida.

#### **PRINCIPIO 6: SI TODO LO DEMÁS FALLA, FRENA LA EXPANSIÓN DE LAS MALAS PRÁCTICAS.**

En un mundo perfecto, se esperaría que los líderes ante sus problemas organizacionales salgan a buscar la mejor evidencia y nunca implementarían prácticas y políticas que van en contra de dicha evidencia. Sin embargo en el mundo empresarial se vive constantemente un dilema moral que los autores vacilantemente llaman administración basada en el mal comportamiento (*evidence-based misbehavior*), el cual consiste en la obligación de los empleados a seguir las ordenes de los superiores sin cuestionarlas y siendo conscientes del daño que las mismas hacen a la organización.



Para superar tal dilema, los autores recomiendan a los empleados ignorar silenciosamente las malas prácticas que imponen los superiores y actuar como se cree que es correcto. De hecho, en el estudio que realizó uno de los autores a un reconocido banco, este fue el principal diferencial de la liquidación exitosa de algunas sucursales bancarias de las que no lo fueron. El éxito de la liquidación se midió en términos de la cantidad de clientes retenidos por la sucursal.

### **PRINCIPIO 7: LA MEJOR PREGUNTA DE DIAGNÓSTICO: ¿QUÉ PASA CUANDO UNA PERSONA FALLA?**

Después de todos los estudios que han realizado los autores, estos concluyen que las organizaciones que asumen los malos resultados como oportunidad para hacerlo mejor son las que realmente están más preparadas para aplicar una administración basada en la evidencia. Siempre hay una curva de aprendizaje cuando las compañías tratan algo nuevo o entrenan a su personal para algo nuevo. Sin las fallas no hay innovación.

Aprender del pasado y mantener esfuerzos de cambio son cruciales para tratar una organización como un prototipo indefinido, pero tal aprendizaje depende de crear un clima psicológico seguro donde la gente pueda hablar abiertamente sobre lo que está mal y lo que podría ir mal. Proyecto que recae sobre los líderes, quienes deben asegurarse de no cometer los mismos errores. Los buenos líderes son aquellos que admiten sus errores y muestran que aprendieron de los mismos, sin culpar a nadie ni apropiándose solo de los créditos de los buenos resultados. Los autores establecen para esta reflexión el lema de "Perdonar y Recordar" (*forgive and remember*), pues afirman que perdonando y recordando promueven el aprendizaje en la organización sin crear un clima de miedo.

### **ENSEÑANDO ADMINISTRACIÓN BASADA EN LA EVIDENCIA EN MAESTRÍAS DE NEGOCIOS: ¿QUÉ EVIDENCIA AHÍ ALLÍ?**

**STEVEN CHARLIER, KENNETH BROWN.**

No es noticia que los administradores y las organizaciones no implementan las prácticas basadas en las investigaciones de la academia, las cuales han mostrado una alta relación con la productividad de los empleados y el desempeño

financiero. Es por esto que existe una significativa separación (gap) entre aquellos que dirigen las investigaciones y aquellos que podrían implementar los resultados de las investigaciones, tendencia que se replica en muchos campos profesionales tales como medicina, educación, mercadeo, rehabilitación y psicología. Y la administración no es ajena a esta tendencia.

La Evidence Based-Management (EBM) intenta alejar las decisiones profesionales de las exclusivas preferencias personales, experiencias no sistemáticas y las idiosincráticas señales situacionales y trasladarlas a las decisiones basadas en la mejor evidencia científica disponible, los cuales usualmente proviene de amplias muestras y un largo número de estudios.

A diferencia de la medicina, la educación o las leyes, la administración no es realmente una profesión (*Leicht & Fennell, 2001; Trank & Rynes, 2003*). Una administrador no necesita obtener una licencia para gerenciar y de acuerdo a la evidencia del mundo real lo primero que hacen la mayoría de los gerentes en búsqueda de información es preguntarles a otros gerentes y son muy pocos los que revisan las publicaciones académicas. Esto indica que la cuestión sobre como informar a los gerentes sobre las evidencias científicas aún continúa sin solución.

Un medio a través del cual los aspirantes a administradores pueden aprender acerca de la gestión basada en la evidencia es a través de la educación formal en los programas de MBA (Master in Business Administration) (*L. Burke & Rau, 2010; Rousseau & McCarthy, 2007*). De acuerdo a esto los autores exponen las razones por las que decidieron enfocar su estudio sobre los programas de MBA en vez de los programas de pregrado:

1. Los programas de MBA han servido como la mayor fuente de educación formal en negocios durante muchos años.
2. Importantes eruditos han presionado en las escuelas de negocios, especialmente en los programas de MBA, a la revisión de la actual filosofía educativa, su pedagogía y sus planes de estudio (*por ejemplo, Bennis y O'Toole, 2005; Khurana, 2007; Mintzberg, 2005; Navarro, 2008; Rubin & Dierdorff, 2009*), incluyendo entre estos esfuerzos las convocatorias hacia un mayor énfasis en la EBM (*Rousseau & McCarthy, 2007*).

3. Los respetados programas de pregrado en administración de negocios (por ejemplo, Harvard, Princeton, Columbia, Northwestern, Duke y Stanford) no ofrecen cursos de EBM.

Los autores consideran suficientes las anteriores razones para enfocar su estudio a los programas de maestría en administración de negocios. Sin embargo, a pesar de la promesa de que la educación de postgrado es el mejor espacio para examinar las investigaciones basadas en el conocimiento, existen pocas evidencias sobre lo que ocurre en las aulas de clase – especialmente si lo que se enseña es consistente con el paradigma emergente de la EBM (*L. Burke & Rau, 2010*). De acuerdo a lo anterior, los autores exponen que sus objetivos son examinar la medida en que los programas de MBA en Estados Unidos abarcan la perspectiva de la EBM; así como las características de los cursos, los instructores e instituciones más idóneas para comprender la perspectiva EBM.

## HIPOTESIS

Los autores afirman que el análisis de los planes de estudios de los programas de MBA, son un medio adecuado para evaluar la enseñanza de la EBM, esto se logra siguiendo durante todo el plan de estudio la mención de la importancia de juzgar la calidad de la evidencia o usar investigaciones y otras evidencias para la toma de decisiones.

Asumiendo que haya variabilidad en la incorporación de la EBM, es interesante examinar los aspectos donde es más probable abarcar la EBM. Uno de esos aspectos comprende las características específicas de los instructores, se podría pensar que un individuo preparado en metodologías de investigación (un grado de doctorado) tendría muchas más inclinaciones a la adopción de la EBM. De acuerdo a este razonamiento los autores formulan sus primeras hipótesis.

Hipótesis 1: Profesores con grados de doctorado son más proclives a incorporar la EBM en su enseñanza.

Hipótesis 2: Profesores con muchas publicaciones de investigación son más proclives a incorporar la EBM en su enseñanza.

Además de las diferencias en los profesores, pueden también existir diferencias en la incorporación de la EBM a través de los diferentes sub-campos de la administración de negocios (tales como comportamiento organizacional [OB], gestión de recursos humanos [HR], gestión internacional [IM]). Por ejemplo, la base de investigación de un campo académico incrementa con el crecimiento de sus miembros (*por ejemplo, Hambrick & Chen, 2008*), de acuerdo a esto podríamos encontrar más énfasis en la EBM en aquellos sub-campos de administración que tienen un alto número de investigadores y por ende una amplia base de investigación. El sub-campo académico más conocido y más leído en el área de la administración es el de Comportamiento organizacional, de acuerdo a esto los autores formulan lo siguiente:

Hipótesis 3: En términos de membresía, los amplios sub-campos de administración (por ejemplo, OB, administración estratégica) son más proclives a incorporar EBM, que aquellos más pequeños (tales como IM, emprendimiento).

Hipótesis 4: Los cursos de comportamiento organizacional (OB) tendrán altas tasas de adopción de la EBM entre todos los sub-campos de administración.

Prosiguiendo con la delineación de los sub-campos de administración, Biglan (1973) demostró que las esferas temáticas en la academia difieren entre 3 dimensiones: la existencia de un paradigma (descrito como la ciencia difícil vs la ciencia fácil, donde los paradigmas establecidos podrían estar faltando), la aplicación (es decir la ciencia pura vs la ciencia aplicada), y la dimensión sobre si el tema es orgánico (es decir realmente vivido). Investigaciones previas similares han observado también facetas específicas en la enseñanza universitaria, incluyendo entre ellas la evaluación estudiantil. Por ejemplo,

Warren Piper, Nulty, y O'Grady (1996) encontraron que la evaluación de los estudiantes tuvo una ponderación más fuerte en las ciencias difíciles que en las fáciles. La lógica de los autores se alinea con el estudio anteriormente mencionado, cuando los profesores ponen más énfasis en las evaluaciones probablemente lo hacen porque hay investigaciones basadas en hechos y principios (por ejemplo las ciencias difíciles) que hacen más responsable y objetiva la evaluación. Por lo tanto:

Hipótesis 5: Las evaluaciones comprenderán una alta proporción en la definición de la nota de los estudiantes de los cursos con énfasis en EBM.

El grado de ciertas características en la institución puede también influenciar el grado en el cual un curso puede ser basado en la evidencia. Este estudio comprenderá 3 características institucionales en la incorporación de la EBM en la enseñanza, principalmente bajo el concepto de los investigadores como profesores: buenas posiciones tanto en rankings institucionales sobre la financiación investigativa así como en rankings de los programas de MBA y la presencia de programas de doctorados en negocios. Por lo tanto, las instituciones que logren reunir todo el conjunto de características ya mencionadas, logran atraer investigadores que sirvan como profesores y deberían ser más propensas a enseñar bajo la perspectiva de EBM. A partir de esto los autores proponen:

Hipótesis 6: La enseñanza basada en la evidencia será más propensa en instituciones con altos niveles de financiación en la investigación.

Hipótesis 7: La enseñanza basada en la evidencia será más propensa en instituciones con programas de doctorados en negocios.

Hipótesis 8: La enseñanza basada en la evidencia será más propensa en instituciones con altas posiciones en los rankings de los programas de MBA.

## METODOS

### MUESTRA Y COLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Se inició con una base de escuelas acreditadas por AACSB (*The Association to Advance Collegiate Schools of Business*) en 2007-2008 y se seleccionaron solo aquellas de Estados Unidos que tuvieran programas de MBA de tiempo completo (N=378). La búsqueda de la información se realizó principalmente en las páginas para candidatos a MBAs. Con dicha información se identificó el número de cursos requeridos en administración, esto incluyó comportamiento organizacional, gestión internacional, gestión de recursos humanos, análisis estratégico, derecho empresarial, emprendimiento y administración general. Aquellos cursos con un predominante enfoque técnico (por ejemplo Contabilidad, Finanzas, Economía, Operaciones o Estadística) y los cursos de mercadeo no se incluyeron.

De los programas pertenecientes a Estados Unidos, se recolectaron 333 planes de estudio viables de los 378 escuelas potenciales (88%).

## MEDICIONES

### Administración Basada en la Evidencia (EBM)

Para realizar la evaluación de la incorporación de la EBM en los planes de estudio, se codificó toda la información de los planes de estudio en una base de Microsoft Access, incluyendo la narración de todo el contenido de los cursos (por ejemplo, introducción, descripción y objetivos del curso). Luego se utilizaron dos enfoques: el primero consistió en la búsqueda directa en la base de la frase "Evidence-Based Management", de la cual resultaron solo dos

coincidencias, que pertenecían a dos cursos de Comportamiento Organizacional enseñados en diferentes instituciones. Ante los pocos resultados de este primer enfoque, los autores decidieron realizar una búsqueda por medio de palabras claves que señalaran la presencia del EBM (por ejemplo, “investigación” y “evidencia”). Con este enfoque surgieron 216 casos donde los términos de EBM fueron encontrados en el contexto apropiado. Así, los planes de estudio que cumplieran esas características eran codificados con el número 1 y en el caso contrario con el número 0.

#### VARIABLES DE LA ESCUELA.

Para medir los esfuerzos en Investigación de las instituciones, los autores se basaron en el ranking emitido por la National Science Foundation en el 2005, la cual se determinó a partir del nivel de financiación concedida por la institución a dichas actividades. Si el programa de la institución no era listado en el ranking en cuestión era clasificado con el número cero y en el caso contrario se clasificaba con la posición correspondiente en la lista (rango: cero a 630). La existencia de programas de doctorados fueron clasificados dicotómicamente (si: uno o no: cero). El ranking de los programas de MBA fueron medidos a través del análisis de los rankings publicados en 2008 por 4 fuentes: Business Week, Forbes, US News and World Report, and Financial Times. Para medir la calidad de dichos programas, se registró el número de publicaciones en las cuales era mencionado el programa de cada institución. (Rango de 0 a 4). Además, los autores incluyeron otras dos variables de las instituciones para evaluar la representatividad de la muestra. Estas fueron la fuente de los recursos (“1” para fuentes privadas, “0” para fuentes públicas) y la existencia de alguna afiliación religiosa (“1” caso positivo, “0” caso negativo).

#### VARIABLES DEL MAESTRO.

Para probar la hipótesis 1 se realizó una búsqueda minuciosa en los planes de estudio, las páginas web, las hojas de vida de los profesores de las instituciones en estudio. La variable sobre el alcance a un grado de doctorado de los profesores, se clasificó dicotómicamente (“1” caso positivo, “0” caso negativo). Para evaluar la hipótesis 2 se realizó una búsqueda por medio de la base Pro Quest para de esta forma, capturar el número de publicaciones escolares por cada profesor, el cual osciló entre 0 y 81. Para aquellos cursos que eran dictados

por un equipo de profesores, se seleccionó aquellos personajes que tuvieran el mayor número de publicaciones. De acuerdo a este fenómeno, se codificó otra variable dicotómica que midiera si el curso era enseñado por un equipo de profesores (“1” caso positivo, “0” caso negativo).

#### VARIABLES ESPECÍFICAS DEL CURSO.

Para examinar si los cursos con enfoque en EBM diferían de la manera correcta, tres factores relacionados con el curso fueron integrados:

1. El curso fue categorizado de acuerdo a su contenido primario-Comportamiento Organizacional, Recursos humanos, Derecho empresarial, Estrategia, Emprendimiento, Administración general, Comunicación y múltiple (para aquellos cursos con énfasis en más de un área).
2. Con el fin de probar la Hipótesis 3, se obtuvieron las estadísticas de membresía en las páginas web de cada Área académica de administración.
3. Se capturo la composición porcentual de cada curso por medio de su plan de estudio. La composición porcentual fue dividido en 7 categorías: participación, trabajos escritos individuales, presentaciones individuales, trabajos escritos grupales, presentaciones grupales, evaluaciones y otros trabajos (por ejemplo, simulaciones y evaluación de pares).

#### REPRESENTATIVIDAD DE LA MUESTRA.

La tasa de información incompleta en el estudio fue del 12% (45 programas de los 378 seleccionados), esto corresponde a planes de estudio de instituciones que no fueron hallados por ningún medio.

## RESULTADOS



En la muestra de planes de estudios obtenidos, 87% de los cursos fueron enseñados por un profesor con un PhD, mientras que un pequeño porcentaje de cursos fueron enseñados por un profesor de hora cátedra (6%) o por un equipo de profesores (6%). Comparando las estadísticas de la muestra contra la población de programas de MBA de tiempo completo acreditados por AACSB en 2008 se encuentra que hubo una alta representatividad de la muestra:

Característica	Muestra	Población AACSB
Existe por lo menos 1 Plan de Estudio	68%	70%
Afiliaciones no religiosas	86%	85%
Institutos sin programas de doctorados	59%	67%

En términos de la representación directa del EBM en los planes de estudio, se encontró que el 26% de los planes de estudios tiene declaraciones encaminadas a la EBM. Si se observan las correlaciones entre las variables, se encuentra que sugieren lo siguiente:

- Los profesores con PhD ( $r = 0.18$ ,  $p = 0.01$ ) son más proclives a incorporar la EBM en su plan de estudio que aquellos sin grados de doctorado, probándose así la Hipótesis 1.
- Los profesores con más publicaciones son también más proclives ( $r = 0.11$ ,  $p = 0.01$ ) a adoptar los principios de la EBM en su plan de estudio, probándose de esta forma la Hipótesis 2.
- Existe una relación positiva entre la adopción de los principios de la EBM en el plan de estudio del curso y el porcentaje asignado a las evaluaciones individuales para la definición de la nota final ( $r = 0.10$ ,  $p = 0.01$ ). Esto permite aprobar la Hipótesis 5.
- Es notable que para las Hipótesis 6 y 7, no hubieron diferencias confiables en términos de la posición de la institución en el ranking del financiamiento a la investigación ( $r = -0.06$ ,  $p = 0.05$ ) o la presencia de programas de doctorados en negocios ( $r = 0.07$ ,  $p = 0.05$ ).

- Para aprobar la Hipótesis 8, se encontró que la incorporación de la EBM fue consistente en las institución con altas posiciones en los rankings de los mejores programas de MBA ( $r = 0.09$ ,  $p = 0.05$ ).
- Respecto a la Hipótesis 3, se encontró una fuerte relación ( $r = 0.75$ ,  $p = 0.01$ ) entre el número de miembros por sub-campo y el porcentaje de cursos con el enfoque EBM. Sin embargo, los autores advierten que se debe ser cuidadoso en la interpretación de esa conclusión, pues el numero discreto de miembros por curso fue demasiado pequeño ( $n=8$ ).
- Los cursos de Comportamiento Organizacional tuvieron la mayor proporción de planes de estudio relacionados con la EBM.

De acuerdo a estos resultados, es consecuente pensar que los profesores con título de Doctorado, el campo del Comportamiento Organizacional, los cursos donde se asignan alto peso a las evaluaciones para la nota final y las instituciones que logran posicionar sus programas de MBAs en los rankings más reconocidos son factores que permiten predecir consistentemente la incorporación de la EBM en los contenidos de los cursos.

Con el fin de facilitar el entendimiento de un plan de estudio que tenga incorporado la EBM, los autores presentan la descripción de un curso de Comportamiento Organizacional dictado por la profesora Amir Erez, el cual fue seleccionado como uno de los mejores en la muestra de estudio, pues logra precisamente sembrar en el lector (y en sus estudiantes) la duda sobre su cuerpo de creencias e intuiciones acerca de la gestión del recurso humano, creando de primer momento un fuerte deseo sobre la profundización del tema.

## LIMITACIONES

Entre las limitaciones del estudio, se encuentra que a pesar de que accedieron a una amplia muestra de planes de estudio de MBA, algunas categorías no estuvieron bien representadas (por ejemplo, emprendimiento, negociaciones). Lo autores afirman que esto puede ser atribuido al hecho de que dichas áreas son relativamente nuevas pero se encuentran en un rápido crecimiento en términos de su base de investigación. Fenómeno que sugiere a la vez un incremento en el número de profesores que practican la EBM en su enseñanza.

## INVESTIGACIONES FUTURAS

Respecto al insignificante efecto de las variables como el ranking de la inversión en investigación y la existencia de programas de doctorados en las instituciones, que tuvieron en la incorporación de la EBM. Los autores afirman que debe ser explicado por el método de muestreo, pues cuando recolectaron los datos de la inversión en investigación por institución lo hicieron de manera conjunta sin discriminar por facultades. En cuanto a la segunda variable, la regresión arrojó un coeficiente correlación de  $r=0.07$ . Planteando de esta forma la invitación para futuras investigaciones que logren explicar este fenómeno.

Los autores invitan a expandir los tipos de información recolectada para analizar la implementación de la EBM en las diferentes clases de MBA. Esto es usando otras metodologías como la observación de las clases, encuestas a los profesores o el análisis de las notas de clases y las lecturas asignadas. Resaltan también la importancia de examinar las reacciones de los estudiantes frente a una enseñanza basada en EBM, esto con el fin de descartar una potencial reacción negativa de parte de los mismos.

Otro asunto que los autores proponen para futuros estudios, es el hecho de que el área de Comportamiento Organizacional prevaleciera más la EBM que en otras áreas. Respecto de lo cual, algunos sostienen que se debe a la mejor definición del cuerpo de conocimientos (por ejemplo, Cole, 1983; Hambrick, 2004), aunque esta posición es disputada por otros (por ejemplo, Glick, Miller, & Cardinal, 2007).

## CONCLUSIONES

Se examinaron más de 800 planes de estudio de los cursos en los programas de MBA alrededor de los Estados Unidos. Aunque en dichos planes nunca se

mencionó la EBM como un movimiento, una pequeña proporción presentaban pronunciaciones sobre la importancia de la evidencia de la investigación en las prácticas de la administración. El análisis de las diferencias en los profesores, cursos y prestigio de las instituciones señalaron que los descubrimientos investigativos son más promovidos por profesores con grado de doctorado en cursos de Comportamiento Organizacional; ocurrencia que incrementa más en programas de MBA con altos rankings. Los autores estiman que la difusión del concepto EBM se está viendo beneficiada por fenómenos como la difusión de innovaciones, las redes sociales y la literatura sobre teoría institucional; asunto que dejan abierto para futuras investigaciones.

## **ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN DE COMPETENCIAS**

Esta investigación, tiene como objetivo principal el análisis de los modelos europeos en el reconocimiento de la cualificación obtenida mediante la experiencia, así como otros procesos de formación no formal e informal, los cuales se analizan en los países de Gran Bretaña, Francia, Noruega, Portugal, Alemania y España, para los cuales, el tema básico de interés es el marco de desarrollo de los sistemas de cualificación profesionales en el contexto global, de tal manera que a partir del conocimiento de las variables generales, se pueda profundizar y descender hasta la realidad española, estatal y en sus desarrollos autonómicos.

### **1. JUSTIFICACIÓN Y METODOLOGÍA**

#### **1.1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

Los procesos de globalización económica, los cambios tecnológicos y procesos productivos, han modificado las exigencias a la población activa en relación con las competencias profesionales necesarias para su adecuada inserción laboral; por lo que los países de occidente han implementado sistemas de cualificación profesionales, con los que se han desarrollado un conjunto de normas, procedimientos y dispositivos ordenados que permitan la identificación, adquisición, reconocimiento, certificación y registro de competencias profesionales adquiridas por las personas durante su vida laboral.

En España por ejemplo, se creó como finalidad la creación de un Sistema Nacional de Cualificación y Formación Profesional (SNCFP), el cual tiene como fin evaluar y acreditar oficialmente la cualificación profesional, sin importar como se hubiese obtenido la misma, pues se garantizaba por medio de un procedimiento de reconocimiento, evaluación, acreditación y registro de las cualificaciones profesionales.

Gracias a esto, se han podido constatar desde el ámbito de la Unión Europea, las iniciativas para favorecer la educación y la formación profesional, contribuyendo así a la logro de los objetivos de la cumbre de Lisboa en el año 2000, los cuales se han venido ampliando y ratificando en las cumbres posteriores. De este proceso, se ha podido comprobar el reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia laboral o de vías no formales de formación con el propósito de facilitar la empleabilidad de los ciudadanos y su movilidad a través de fomentar su aprendizaje, favoreciendo la cohesión social, especialmente de aquellos colectivos que carecen de una cualificación reconocida, por lo que la Unión Europea ha creado los *principios comunes europeos para la validación del aprendizaje no formal e informal* (marzo de 2004)<sup>1</sup>, los cuales son necesarios para fomentar la comparabilidad y aceptación de las diferencias entre los estados miembros.

Sin embargo, los procesos de acreditación de competencias en los distintos países europeos, se han ido desarrollando de manera distinta, mostrando así distintos niveles de profundización. Tal desfase en el desarrollo de estos modelos, permite comparar la inclusión y progreso de los mismos.

## 1.2. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN

### 1.2.1. METODOLOGÍA Y FASES

La estrategia de investigación empleada para alcanzar los objetivos de la misma, fueron:

1. La triangulación de datos, que consiste en utilización de distintas fuentes de información sobre un mismo objeto de conocimiento, con el fin de diferir la información obtenida.
2. Triangulación de investigadores que consiste en la realización de una misma investigación por un mismo equipo de investigadores que observan el mismo objeto de estudio desde diferentes puntos de vista, en función de la disciplina científica a la que pertenezcan.

Para el desarrollo de este propósito, se presentaron las siguientes fases:

---

<sup>1</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 10

1. Diseño y ajuste de la propuesta inicial apropiada
2. Trabajo de campo
3. Análisis de la información y elaboración de un primer documento de análisis de los modelos de acreditación en los países objeto de estudio
4. Elaboración del informe final.

## 2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

### 2.1. APROXIMACIÓN TEÓRICA DE LA ACREDITACIÓN, CUALIFICACIÓN Y COMPETENCIAS PROFESIONALES

#### 2.1.1. LA ACREDITACIÓN DE COMPETENCIAS Y EL APRENDIZAJE PERMANENTE

El concepto de acreditación por competencias, surge a principios de los años ochenta, para responder a los acelerados cambios sociales y mejorar el nivel de formación de la población para reducir la exclusión social y mejorar el mercado laboral. La acreditación de competencias, se entiende entonces como el “conjunto de actuaciones dirigidas a reconocer, evaluar y acreditar las competencias profesionales adquiridas mediante la experiencia laboral o a través de vías no formales de formación”<sup>2</sup>.

En cambio, cuando se habla de aprendizaje permanente, se hace referencia al tipo de aprendizaje formal, no formal e informal, el cual se espera que sea de tipo transversal y no un hecho aislado en la vida del estudiante. Por tanto, este aprendizaje, se puede tipificar de la siguiente manera:

1. Aprendizaje Formal: Este es ofrecido normalmente por un centro de educación o formación, con carácter estructurado, el cual culmina con una certificación.
2. Aprendizaje Informal: Se obtiene en las actividades de la vida cotidiana relacionadas con el trabajo y por lo general no conduce a una certificación.
3. Aprendizaje No Formal: No es ofrecido por un centro educativo y normalmente no conduce a la obtención de una certificación. Por tanto

---

<sup>2</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 23

tiene un carácter estructurado y es intencional desde la perspectiva del estudiantado.

En base a estos tres tipos de aprendizaje, surgen entonces cuatro tipos de acreditación, las cuales son:

- a) Acreditación para el acceso a las enseñanzas del sistema educativo formal, la cual trata de acreditar con la finalidad de ofrecer un título para seguir determinadas enseñanzas, la cual se hace de dos formas:
  - Mediante pruebas únicas
  - Mediante la certificación de experiencia laboral
- b) Acreditación para un título de las enseñanzas del sistema educativo formal, por medio del cual se acredita con el fin de otorgar un título oficial del sistema educativo formal o parte del mismo y se da mediante:
  - Prueba final
  - Valoración inicial del alumnado que se va completando hasta que se obtenga la totalidad de los créditos.
  - Valoración de las competencias adquiridas a través de aprendizajes no formales o por medio de la experiencia laboral.
- c) Acreditación para un certificado de profesionalidad, del sistema de formación ocupacional o continua mediante la valoración de las competencias adquiridas durante la experiencia laboral.
- d) Acreditación de competencias de carácter general, que la persona interesada puede hacer valer en su currículum, independientemente de que se asocie o no a una titulación o certificado.

Se puede concluir entonces, que la acreditación nos remite a la evaluación de los aprendizajes, así como su reconocimiento y certificación en el sistema educativo formal o no formal, independientemente de que se hayan adquirido mediante sistemas formales, no formales o informales<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 26



Por tanto, cuando se habla de los sistemas de acreditación, se hace referencia a los procesos de evaluación en virtud de los cuales se identifican, se reconocen y se certifica que una persona posee determinadas competencias, en relación con una titulación o certificación, adquiridas en cualquier ámbito de aprendizaje<sup>4</sup>.

Por otro lado, cuando se habla de las competencias, se hace alusión a la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. De esta forma, la competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo, sino una capacidad real y demostrada.

A través, de los sistemas de cualificación y evaluación estas competencias son reconocidas mediante una certificación que propone el reconocimiento formal de las competencias de la población trabajadora en relación con una norma y sin estar necesariamente sujeto a la culminación de un proceso educativo “formal”<sup>5</sup>.

### **2.1.2. LA ACREDITACIÓN A DEBATE**

Uno de los inconvenientes que plantean los sistemas de acreditación es su debate en cuestión a la legitimidad de la finalidad que se persigue mediante el uso de estos sistemas.

Vemos entonces el caso de Gran Bretaña, el cual presenta un “modelo mercantil”, en el que se demanda y se ofrece personas con competencias profesionales y donde se acreditan dichas competencias; en cambio en Francia, se ha denominado la “estatalista-burocrática”, la cual se caracteriza por que el estado, asume todas las funciones organizativas entre las fuerzas de trabajo y capital. Finalmente en Alemania, el modelo “dual-corporativo”, se caracteriza por tener un sistema de formación profesional independiente del estado pero condicionado por las camadas de comercio, sindicatos y comités empresariales que controlan y administran la cualificación de los trabajadores.

---

<sup>4</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 26

<sup>5</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 28

### **2.1.3. LA EVALUACIÓN DE LA CREDITACIÓN EUROPEA**

Con la evaluación de la acreditación europea, se supuso que los países europeos, tuvieran que replantear sus políticas universitarias y tomar decisiones para avanzar hacia los objetivos propuestos, de los cuales se pretenden aumentar la competitividad de la educación en los países europeos y se refuerce la cohesión social en Europa, con el propósito de disminuir la desigualdad, tanto en los países de la unión europea como dentro de cada uno, fomentando la movilidad de estudiantes y trabajadores.

Por otra parte, se puede decir del aprendizaje no formal y del a generación informal de competencias, que facilitan la movilidad y la cohesión social. Para el año 2000 el desarrollo de nuevas iniciativas en el ámbito de la educación, la necesidad de que los sistemas se adaptaran a las demandas de la sociedad del conocimiento, para mejorar el nivel y la calidad del empleo.

Actualmente, el debate en torno a las cualificaciones ha entrado en una fase que supera las cuestiones en torno al reconocimiento mutuo de títulos de las cualificaciones derivadas de la libre circulación de la mano de obra.

## **2.2. MARCO NORMATIVO ACTUAL DE LA ACREDIATACION DE COMPETENCIAS**

### **2.2.1. PRINCIPIOS COMUNES EUROPEOS: EL MARCO EUROPEO DE ACREDITACIÓN**

La competencia profesional de una persona solo ha podido ser acreditada oficialmente cuando la adquisición de dicha competencia se ha producido dentro de un sistema de formal, de manera que los títulos otorgados por este sistema han sido el instrumento de reconocimiento formal de la competencia aceptada universalmente.

En los países europeos, que han optado por la acreditación, la cual se ha establecido mediante legislación nacional y se ha dictado una ley específica para permitir su introducción rápida en las leyes educativas que han dispuesto la mayoría de países para adoptarse al espacio europeo.

Sin embargo la finalidad del procedimiento es acreditar la competencia que poseen las personas, por lo que en unos casos puede tener reflejo una acreditación valorada por el mercado laboral mientras que en otros puede servir para convalidar parcialmente una formación de carácter más académico y permitir la incorporación de la persona a un proceso de formación permanente y en otros cumplir ambas funciones. Es por esta razón que se presentan los principios comunes europeos donde se incluyen los siguientes aspectos<sup>6</sup>:

- Derecho individual
- Responsabilidad Institucional
- Fiabilidad y Confianza
- Imparcialidad
- Credibilidad y Legitimidad

## **MARCO EUROPEO DE CUALIFICACIONES PARA EL APRENDIZAJE PERMANENTE (EQF)**

Los resultados de aprendizaje se dividen en tres categorías: i) Conocimientos, ii) Destrezas y iii) Competencias, las cuales permitirán de la mano con el marco común facilitar la comparación y transferencia de cualificaciones entre países, sistemas e instituciones, para proporcionar la movilidad de trabajadores, permitir el reconocimiento del aprendizaje no formal e informal, así como incrementar la transparencia de las cualificaciones externas a los sistemas nacionales.

### **2.2.2. DESARROLLO NORMATIVO EN ESPAÑA**

En España, la ley básica de empleo de 1980, creó el Plan Nacional de Formación e Inserción Profesional (FIP), con el propósito de asegurar la adecuada formación profesional de quienes quisieran incorporarse al mundo laboral y quienes desearan adquirir una mayor especialización, de forma gratuita.

El objetivo fundamental de estos proyectos, era experimentar y proponer una metodología para la evaluación, así como el reconocimiento y la acreditación de la competencia adquirida por trabajadores a través de la experiencia laboral y de otras vías no formales e informales de adquisición. En este sentido, se

---

<sup>6</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 39

ofrecieron oportunidades para obtener una acreditación parcial acumulable y poder completar la formación conducente a la obtención de un certificado o título de formación profesional.

### **2.3. PROCESO GENERAL DE LA ACREDITACION DE COMPETENCIAS ADQUIRIDAS A TRAVES DE LA EMPERIENCIA**

#### **MODELOS Y FASES DEL PROCESO**

Estos modelos que se plantean de forma generalizada, cumplen con dos fases, que son: i) de información y asesoramiento y ii) de evaluación.

La primera, tiene que ver con proporcionar al candidato la información y asesoramiento necesarios para afrontar con éxito el procedimiento de evaluación a través de un detallado análisis de sus aprendizajes y experiencias. Por tanto, la segunda fase de evaluación y acreditación de la competencias adquiridas a través de la experiencia laboral o de vías no formales de formación, debe desarrollarse siguiendo criterios que garanticen su validez, fiabilidad, aceptabilidad y credibilidad.

En los sistemas basados en competencias, la evaluación es la base para la certificación de dichas competencias.

La evaluación de competencias profesionales se define como un proceso con varios pasos: definición de los objetivos, recolección de evidencias, comparación de evidencias con los objetivos y formación de un juicio.

## **3. MODELO DE ACREDITACION EUROPEA**

### **3.1. MODELOS DE ACREDITACION DE COMPETENCIAS ADQUIRIDAS A TRAVES DE LA EXPERIENCIA LABORAL**

En todos los modelos europeos analizados, los sistemas de acreditación se perciben como elementos que pueden dotar de mayor racionalidad a los sistemas educativos y siempre como mecanismo reparador de las desigualdades sociales, como una oportunidad de reconocimiento social de

trabajadores sin titulación y como un medio para mejorar la competitividad personal y laboral, así como la de las instituciones y empresas.

A continuación se hará una breve descripción de los sistemas de validación en los países mencionados al inicio de este ensayo que hacen parte de la Unión Europea y que sirven como base para comparar estos modelos con el de España.

## **FRANCIA**

Se caracteriza por ser uno de los países de la Unión Europea, que cuenta con la validación del aprendizaje informal y no formal, y es el primero en introducir la legislación de dicha validación. Este sistema se puede denominar “estatalista-burocrático”, pues se caracteriza por que el Estado asume todas las funciones y competencias organizativas como vínculo entre la fuerza de capital y de trabajo.

## **GRAN BRETAÑA**

Este país, implantó un Sistema Nacional de Competencias ante la necesidad de responder a la problemática por la que atravesaba el país entre los setenta y los ochenta. El funcionamiento del mercado de trabajo, se veía afectado por la decadencia de la industria y el desarrollo. El modelo implementado, se basó en estandarizar las competencias necesarias para el mercado de trabajo, con gran flexibilidad y consistencia en la evaluación y certificación mediante el desarrollo de mecanismos que aseguraban la calidad.

Cabe resaltar que al estar Gran Bretaña conformada por Inglaterra, Escocia, Irlanda del Norte y Gales, estas zonas han desarrollado nuevos marcos de cualificación los cuales se encuentran en distintas etapas de desarrollo, presentando también diferentes prioridades. Sin embargo este proceso de acreditación puede resumirse de la siguiente manera:

Ilustración 3-1 Proceso de acreditación de la experiencia laboral en Gran Bretaña.<sup>7</sup>



Fuente: Ponencia de Trevor Clark. Validation of Labour Experience Perspective from the UK. Jornada técnica de difusión del proyecto. Madrid 4 y 5 de Octubre de 2011.

Existen muchos métodos de evaluación entre los que se encuentran la observación del desempeño, las pruebas de habilidades, el ejercicio de simulación, el proyecto o tarea y preguntas orales o exámenes escritos. Algunos de estos métodos, ofrecen evidencia del rendimiento de conocimientos o aplicación de los conocimientos y comprensión.

Este sistema, está diseñado para proporcionar un acceso abierto a la evaluación y facilitar el aprendizaje a lo largo de toda la vida laboral.

## NORUEGA

Poner en valor el aprendizaje no formal e informal fue un objetivo político ampliamente compartido desde el inicio del proceso con el fin de proporcionar

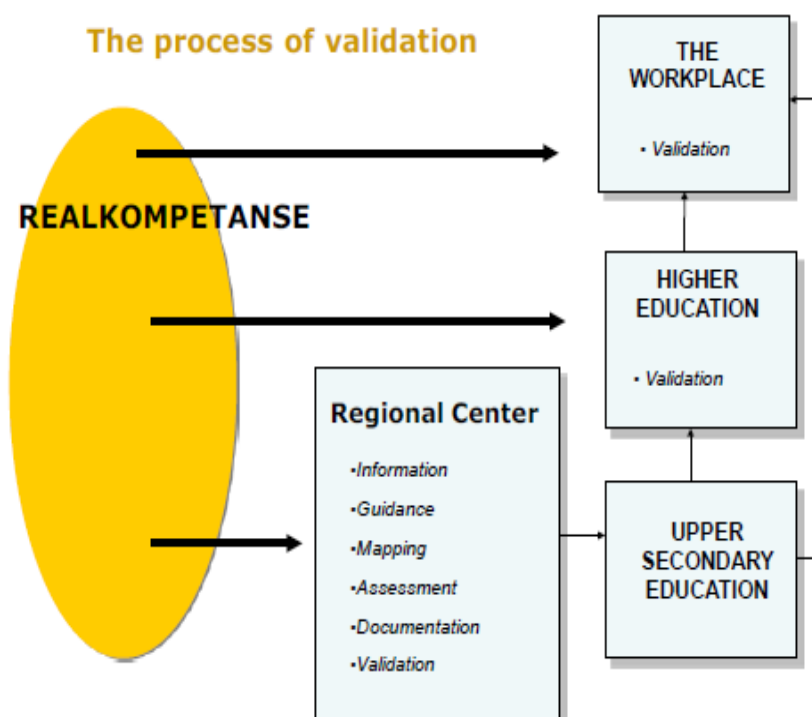
<sup>7</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 66

una educación para todas las personas, dándose como resultado la validación sistemática de las competencias adquiridas en una variedad de situaciones de aprendizaje, en el marco de una política basada en valores igualitarios y democráticos.

Por tanto, el modelo que se presenta en este país, se conoce como el Realkompetanseprosjektet, el cual se tiene en cuenta los posibles ajustes y modificaciones de las leyes, reglamentos y acuerdos que puedan surgir a lo largo de la puesta en marcha del proceso.

El proceso de validación de la experiencia profesional en el modelo noruego, se traza de la siguiente manera:

**Ilustración 3-2 Proceso de validación de la experiencia profesional en el modelo Noruego<sup>8</sup>**



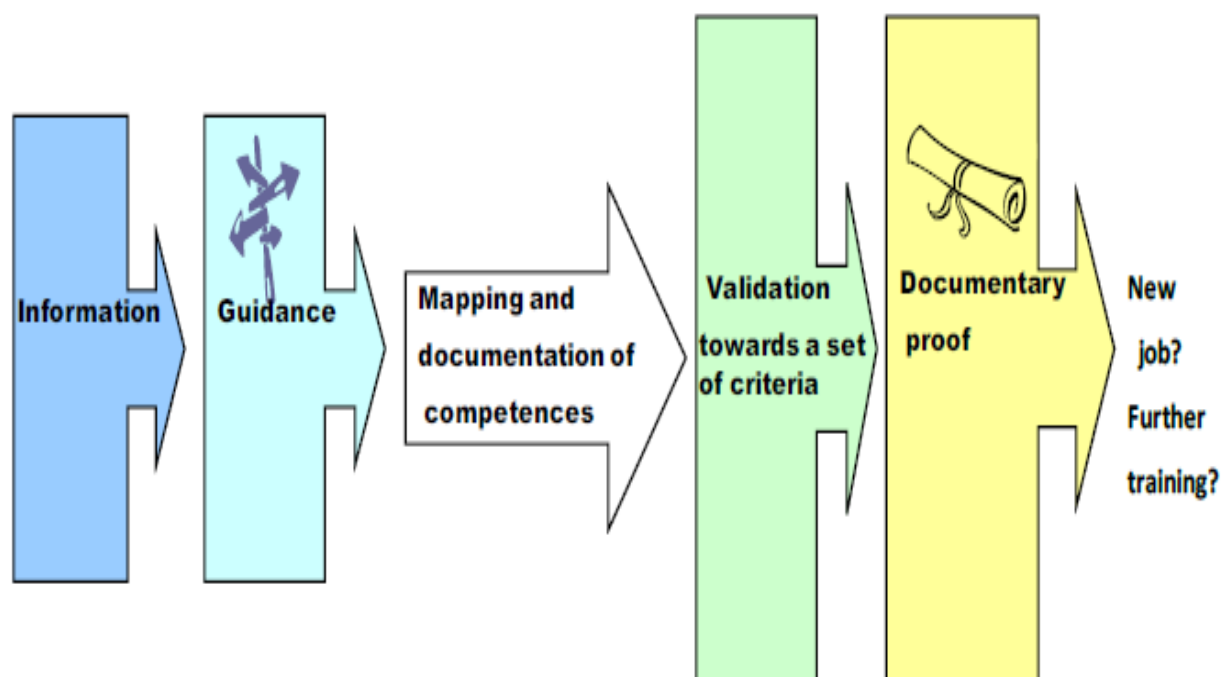
Fuente: Ponencia de Camila Afsen. Senior Adviser. VOX. Norwegian Agency For Lifelong Learning. Jornada técnica de difusión del proyecto. Madrid 4 y 5 de Octubre de 2011.

<sup>8</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 73

Por otra parte, las fases del procedimiento, se muestran de la siguiente forma:

**Ilustración 3-3 Fases del proceso de validación de la experiencia profesional en el modelo Noruego<sup>9</sup>**

## Validation process



Fuente: Ponencia de Camila Afsen. Senior Adviser. VOX. Norwegian Agency For Lifelong Learning. Jornada técnica de difusión del proyecto. Madrid 4 y 5 de Octubre de 2011.

### PORTUGAL

En 1991, Portugal firma el acuerdo de Política de Formación Profesional entre el gobierno y los agentes sociales, reforzando la promoción de la calidad de la formación profesional y la certificación de competencias. Con este acuerdo, se reflejó la promoción e investigación de la educación y formación de adultos para el acceso educativo, tecnológico, cultural y la progresión vocacional y profesional. Por tanto, el modelo portugués de acreditación de competencias

<sup>9</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 74



integra diversos componentes que permiten confirmar y modificar dictámenes anteriores de acreditación.

## **ALEMANIA**

En Alemania, no existe un sistema de acreditación de competencias adquiridas en procesos informales de aprendizaje, debido principalmente al alto nivel de regulación formal en todos los sectores de formación y enseñanza en Alemania. Sin embargo, el reconocimiento y valoración del aprendizaje informal y la transparencia de los procedimientos para la promoción del aprendizaje permanente parece una necesidad actual para Alemania, por lo que se encuentra en una fase de discusión al respecto, cuyo resultado no es estima de manera inmediata.

## **4. MODELO DE ACREDITACION EN ESPAÑA**

### **4.1. MODELO DE ACREDITACION DE COMPETENCIAS ADQUIRIDAS A TRAVES DE EXERENCIA LABORAL EN ESPAÑA**

El Sistema Nacional de Cualificación y Formación Profesional (SNCFP), supone un gran paso para favorecer la progresión personal y profesional de las personas trabajadoras a lo largo de la vida, la inserción e integración laboral así como la circulación en el mercado laboral.

De igual forma, gracias a este sistema, se han podido detectar competencias que en la persona aspirante a la acreditación que no hubiese adquirido, con el fin de facilitar una formación completa para implementar su cualificación.

Para llevar a cabo lo anterior, se emplea como referente de evaluación y acreditación las unidades de competencia de las cualificaciones recogidas en el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales (CNCP), el cual permite verificar el nivel de formación profesional de acuerdo a una estructura de módulos formativos

## **5. ANALISIS COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS**

Actualmente, los modelos de acreditación de competencias en los distintos países europeos se han ido desarrollando siguiendo distintos procesos,

encontrándose así en distintos niveles de progreso y aplicabilidad. Por tanto, se percibe un reconocimiento general de la importancia de los procedimientos de acreditación y la existencia de un compromiso para introducir, desarrollar y consolidar los sistemas.

### **5.1. NIVEL DE DESARROLLO Y ENFOQUE APLICADO EN LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN.**

Al realizar la comparación entre los países que han sido escogidos como objeto de estudio para esta investigación, se puede decir, que estos se caracterizan por el nivel de desarrollo que han alcanzado cada uno de los modelos de acreditación de competencias, así como la adopción del enfoque para desarrollar e implementar el sistema de acreditación.

Es por ello que los países que se pueden considerar con un alto nivel de desarrollo, se encuentran los que presentan un marco legislativo o política nacional consolidada referente a la acreditación de competencias adquiridas a través de la experiencia laboral, las cuales dado paso a un *modus operandi*<sup>10</sup> estable en el adecuado.

Por otra parte, al considerar un país con niveles de desarrollo medio-alto, se espera que estos presenten un sistema de acreditación de competencias y un marco nacional de cualificaciones, cuya implementación y desarrollo del procedimiento de acreditación siga siendo todavía bajo.

### **5.2. PERSPECTIVAS DE GÉNERO EN LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACION**

Siguiendo con el análisis de los países objeto de estudio y haciendo la comparación en el desarrollo de los modelos de acreditación, se ha podido comprobar la insuficiencia en la incorporación de una perspectiva de género, tanto en el diseño y enfoque como la implementación de los modelos de acreditación de competencias.

Cabe recordar que estos modelos nacen con el fin de ajustar las capacidades y cualificaciones de trabajadores a un mercado de trabajo cada vez más flexible y

---

<sup>10</sup> ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN Y COMPETENCIA – PAGINA 108

cambiante, por lo que se vuelve indispensable la formación académica de manera constante, para así evitar al máximo situaciones de exclusión.

Para ello, es importante que los modelos de acreditación incorporen de forma transversal en toda la estructura y diseño de reconocimiento de competencias, la situación de desigualdad de las mujeres en el mercado de trabajo y más aun en todo lo relacionado con hacer visible las capacidades y competencias adquiridas en la vida de las personas.

## 6. COCLUSIONES

En los últimos años, se han visto los procesos de globalización económica, los cambios tecnológicos y procesos productivos, los cuales han modificado las exigencias a la población activa, en lo que atañe a las competencias profesionales para su inserción laboral.

El reconocimiento y la acreditación de las competencias adquiridas en la práctica profesional y mediante formaciones sin certificación reconocida presentan una importancia para las estrategias y perspectivas de desarrollo de España.

En los países que se estudiaron para la elaboración de esta investigación, se pudo percibir beneficios y ventajas sobre los procesos de acreditación, donde el reconocimiento de competencias permite poner en valor los conocimientos adquiridos por las personas trabajadoras durante el desempeño de su trabajo, así como el reconocimiento de profesión.

La posibilidad de existencia de evaluar con precisión las carencias en formación, el aumento de la motivación de las personas trabajadoras al momento de completar su formación, para seguir las certificaciones, constituyen una herramienta muy útil para la gestión de los trabajadores en la empresa, específicamente en la selección de personal.

## ETICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL, DESARROLLO SUSTENTABLE EN LAS ORGANIZACIONES

En las universidades, y en las organizaciones se debe considerar la enseñanza de la ética como una parte fundamental del crecimiento profesional y humano, sin dejar a un lado la enseñanza y aplicación de la responsabilidad social.

Para entrar un poco más en materia definamos primero que es la ética, la cual consiste en una parte fundamental de toda actividad humana, enfocándose en el estudio y evaluación de las conductas o comportamientos humanos, que se rigen a través de unos valores y principios.

En la mayoría de las organizaciones el tema de la ética organizacional y responsabilidad es nulo, una de las causas es que en la mayoría de las universidades no se les presta atención a estos dos aspectos , y en muchas ocasiones no se brindan materias de este tipo, no se les enseñan a los estudiantes los beneficios que conllevan estos aspecto a las organizaciones tales como; generan innovación ,transparencia, eficiencia, rentabilidad, reputación, logrando así que la empresa logre competir en el mercado.

Especialmente en las carreras de administración, se cree que esta es una ciencia que debe estar ausente de responsabilidad social y de una ética muy limitada, siendo esto un gran error ya que la administración es una carrera que siempre tiene que tomar alguna decisión que puede ser perjudicial o no para la organización , y existen diversas maneras de tomar de decisiones , en donde unos caminos pueden no ser los correctos, poniendo en riesgo a muchas personas, entrando aquí el tema de los valores y principios que las personas tengan y de la educación recibida acerca de los beneficios que estas conllevan.

La ética debe ser considerada en la organización como una base fundamental de las decisiones y actividades que se realicen, pues esta le permitirá a la administración cumplir con su responsabilidad social de forma adecuada, y que sea una empresa integra en donde predominen los valores éticos, y alcance sus objetivos económicos y sociales de manera eficiente y eficaz (Ricardo A.Estrada Garcia)

Para que una organización logre alcanzar los objetivos que tienen debe contar con una administración ética, teniendo en cuenta el elemento de educación como uno de los aspectos más importantes para lograr este tipo de administración, incorporando el estudio de la ética como disciplina, dentro del pensum de las carreras administrativas, en donde en muy pocas universidades se incluyen este tipo de materia en su formación profesional y por último desarrollar un código ético de la administración que consista en un documento donde se les indique como actuar en ciertas situaciones y las penalidades que tendrían al no hacerlo. La ética debe ser implementada desde el momento que el estudiante inicie su carrera, en donde sería muy viable relacionarlo con uno de los temas del modelo 3E, el cual sería aprendizaje experiencial que consiste en implementar espacios prácticos para que el estudiante aplique sus conocimientos, esto sería muy útil en el caso de la ética ya que pueden realizarse actividades donde se les brinde al estudiante casos de la vida real, al que se va enfrentar cuando ingrese al mercado laboral, y así se podrá observar el comportamiento que el estudiante tenga y realizar las medidas correctivas para asegurarnos que en un futuro serán personas íntegras y así evitaremos comportamientos de corrupción.

En cuanto a responsabilidad social es un tema muy importante ya que una organización no solo se debe preocupar por producir bienes o servicios de calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes, o de incrementar sus ventas, sino que también deben tener un sentido de responsabilidad social con la sociedad en donde se encuentran y con sus trabajadores.

Por lo tanto las empresas deben tener dos objetivos por cumplir, por un lado tienen un objetivo económico externo que consiste en incrementar las ventas, y posicionar la empresa en el mercado y por otro lado el objetivo social que es brindar ayuda tanto a la sociedad como el bienestar de sus empleados, logrando así una integración de los dos objetivos dentro de la empresa.

La responsabilidad social corporativa brinda diversas ventajas en la sociedad tales como; contribución a la democracia, reforzamiento de respeto para los derechos humanos, preservación del medio ambiente, mejoramiento de la cohesión social. Por el lado de las organizaciones también les trae diversas ventajas tales como; innovación debido a que cambien el modelo de relaciones de la empresa, la transparencia debido a que la responsabilidad social va dirigida a todos los grupos de interés y no a los accionistas, la eficiencia y

rentabilidad debido a que esta ayuda a reducir costos dentro de la organización, confianza y seguridad debido a su constante preocupación por el bienestar de los grupos de interés, y la reputación que consiste en el reconocimiento público que tienen la empresa por su preocupación por el bienestar de la sociedad, teniendo un gran valor para la organización.

Por el lado del desarrollo sustentable que consiste en la implementación del modelo económico, político, ambiental y social, aplicado al desarrollo económico y social, de acuerdo a ciertas necesidades que se están presentando. Este aspecto es muy importante dentro de la organización debido a que si una empresa incorpora este aspecto en las operaciones de su organización, tendrá la capacidad de competir en mercados nacionales e internacionales.

Se debe tener en cuenta 5 dimensiones a trabajar que son:

- Dimensión económica: Se debe invertir económicamente sin sobre pasar los estándares del entorno ambiental.
- Dimensión humana: El desarrollo sustentable siempre va a estar dirigido a brindar un mejor bienestar a la sociedad.
- Dimensión institucional: el desarrollo sustentable lo que quiere es estimular nuevas formas de organización y participación ciudadana.
- Dimensión tecnológica: se requiere para mejorar la producción de acuerdo a los cambios que se van generando y así lograr una producción más eficaz dentro de la organización.



**FUENTE:** Artículo ética, responsabilidad social, desarrollo sustentable en las organizaciones.

En la figura podemos ver claramente cómo se relacionan la ética, la responsabilidad social y el desarrollo sustentable y los beneficios que ellos traen dentro de una organización , pero para que la organización pueda conseguir esos beneficios que le brindan esos 3 aspectos debe realizar primero que todo una administración ética , en donde sus trabajadores cuenten con una educación integral tanto en lo teórico como en lo práctico, por lo tanto no será aceptable ningún comportamiento corrupto, implementando como lo he mencionado durante todo el escrito la ética como una disciplina en el desarrollo de su formación profesional , preocupándose por la parte teórica ,pero también integrándose de manera practica en todos los cursos que se dicten durante la carrera.

En nuestra época la corrupción es un acto común y normal en nuestra sociedad, dentro de las organizaciones se ven a los empleados realizando actos antiéticos para conseguir sus objetivos, sin pensar en las demás personas, y también existe un alto nivel de responsabilidad social dentro de las empresas, debido a que la mayoría se preocupan más por aumentar sus ventas que por el bienestar común.

El profesional de administración siempre va a estar sometido a fuertes presiones a la hora de tomar decisiones dentro de una organización , para dar soluciones, corriendo el riesgos de que las decisiones están bien tomadas o no y dar solución a los problemas, teniendo presión por el afán de conseguir eficacia y eficiencia en sus resultados , poniendo en riesgo que la persona tome alguna medida que no sea la correcta pero debido a la presión que tienen por cumplir ciertas metas , se dejen tentar y cometer acciones antiéticas , por este motivo es de gran importancia que las universidades que brinden carreras administrativas, se preocupen por la formación de sus profesionales no solo en el ámbito laboral, sino también en cuento el desarrollo como persona, reconsiderando la implementación de nuevas reformas en su pensum, para así lograr tener profesionales integrales.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

EMPLEO, F. T. (2011). *ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS MODELOS EUROPEOS DE ACREDITACIÓN POR COMPETENCIAS*. MADRID, ESPAÑA.

RICARDO A. ESTRADA GARCIA, G. S. (S.F.). *ETICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL, DESARROLLO SUSTENTABLE EN LAS ORGANIZACIONES*. 13.