

Exterior: Revista de Investigación de ADEN University
ISSN L 2953-3090
Vol. 3 (1) enero-junio 2024

Desarrollo del perfil académico-profesional basado en competencias del Máster en Administración de Empresas (MBA) de Atlantis University

Development of the academic-professional profile based on competencies of the Master in Business Administration (MBA) of Atlantis University

Mercedes Inciarte Rodríguez
Atlantis University, USA

mercedes.inciarte@atlantisuniversity.edu
<https://orcid.org/0000-0002-1813-5283>

Recibido: 15/03/2024.

Aceptado: 15/05/2024.

Publicado: 30/06/2024.

Cómo citar: Inciarte Rodríguez, M. (2024). Desarrollo del perfil académico-profesional basado en competencias del Máster en Administración de Empresas (MBA) de Atlantis University. *Exterior*, 3(1), 25-42. <https://doi.org/10.56880/exterior31.3>

Resumen

El presente artículo detalla el diseño y desarrollo del perfil académico-profesional basado en competencias del Máster en Administración de Empresas (MBA) de Atlantis University. El objetivo principal del desarrollo del currículo por competencias es garantizar que los graduados posean un perfil profesional que combina competencias técnicas, básicas y de la fuerza laboral, adaptándose a las tendencias y necesidades del mercado laboral actual. La metodología aplicada se basa en un enfoque integral y sistemático, alineando competencias clave con los objetivos del programa y las necesidades de los estudiantes. Los resultados indican que este enfoque no solo promueve la empleabilidad de los graduados, sino que también asegura que estén preparados para enfrentar los desafíos de un entorno empresarial en constante evolución. Este currículo desarrollado resume las habilidades y conocimientos necesarios para que los estudiantes de MBA satisfagan las demandas de los roles de gestión a nivel inicial, agregando competencias técnicas y habilidades blandas para cerrar la brecha entre la educación empresarial y los requisitos de la industria.

Palabras clave: Currículo por Competencias, Perfil Académico-Profesional, Habilidades Blandas, Habilidades Técnicas, Competencias Profesionales.

Abstract

The present article details the design and development of the competency-based academic-professional profile for the Master of Business Administration (MBA) at Atlantis University. The primary objective of developing the competency-based curriculum is to ensure that graduates possess a professional profile that combines technical, basic, and workforce competencies, adapting to current market trends and needs. The applied methodology is based on a comprehensive and systematic approach, aligning key competencies with program objectives and student needs. The results indicate that this approach not only enhances the employability of graduates but also ensures they are

prepared to face the challenges of an ever-evolving business environment. This developed curriculum summarizes the skills and knowledge necessary for MBA students to meet the demands of entry-level management roles, adding technical competencies and soft skills to bridge the gap between business education and industry requirements.

Keywords: Competency-Based Curriculum, Academic-Professional Profile, Soft Skills, Technical Skills, Professional Competencies.

Introducción

Las instituciones de educación superior a nivel mundial se enfrentan a desafíos cada vez más complejos en su esfuerzo por adaptar y actualizar los contenidos curriculares para alinearse con los perfiles laborales emergentes que surgen de las transformaciones constantes en el mundo productivo. Estas transformaciones, impulsadas en gran medida por los avances rápidos en ciencia, tecnología y la globalización de los mercados, están redefiniendo las habilidades y competencias que los profesionales necesitan para tener éxito en un entorno laboral dinámico y altamente competitivo.

En este contexto, las nuevas realidades laborales exigen una mayor alineación entre los sistemas educativos y productivos, con un enfoque claro en la formación de profesionales que sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en sus campos respectivos. A medida que las industrias evolucionan y se vuelven más interconectadas a nivel global, las demandas de calificación también se diversifican, lo que requiere que las instituciones educativas ofrezcan programas flexibles y adaptativos que puedan responder a esta diversidad.

Aunado a lo anterior, en el mundo acelerado de hoy, el conocimiento adquirido a nivel universitario ya no es suficiente para toda la vida profesional. La rápida evolución de la industria requiere una actualización continua del conocimiento, no solo a través de la educación formal, sino también mediante el aprendizaje experiencial y la formación continua en el lugar de trabajo. Esta necesidad de actualización constante refleja un cambio en la educación, donde la noción tradicional de especialización ha dado paso a un aprendizaje más integral, basado en competencias tanto generales como especializadas.

Atlantis University (AU), consciente de estas tendencias y desafíos, ha reconocido la necesidad imperiosa de proporcionar a sus estudiantes de MBA una formación integral que no solo les dote de conocimientos técnicos sólidos, sino que también desarrolle en ellos habilidades blandas y competencias profesionales esenciales para tener éxito en un entorno competitivo y dinámico. Esta formación se centra en el desarrollo de habilidades analíticas para abordar situaciones complejas, la capacidad para trabajar en equipo, y la iniciativa para crear sus propias oportunidades en un mundo laboral que exige cada vez más autonomía y adaptabilidad.

El programa de MBA en AU también pone un fuerte énfasis en el desarrollo holístico de los individuos, promoviendo no solo el progreso personal, sino también la autonomía, la socialización, y la capacidad de traducir valores en resultados tangibles y efectivos en sus respectivas áreas profesionales. El currículo, diseñado con este propósito, busca impartir habilidades especializadas a través de un enfoque de aprendizaje experiencial en el lugar de trabajo, lo que garantiza que los estudiantes puedan aplicar de inmediato lo aprendido en situaciones laborales reales.

A medida que las demandas del entorno empresarial global continúan evolucionando, el currículo del MBA en AU se mantiene comprometido a proporcionar una educación que sea relevante, actualizada y alineada con las expectativas del mercado. Este compromiso con la excelencia académica y profesional se refleja en la estructura del

programa, que está cuidadosamente diseñado para preparar a los estudiantes no solo para los desafíos actuales del mercado laboral, sino también para los futuros, que requerirán una combinación de conocimientos técnicos y habilidades blandas, respaldadas por un enfoque flexible y adaptable a la formación.

Argumento teórico

El currículo basado en competencias profesionales representa un enfoque estratégico para el diseño del aprendizaje, mostrando una mejora significativa en las habilidades orientadas al trabajo para los estudiantes. Al identificar las habilidades, conocimientos y capacidades necesarias, este enfoque asegura que los estudiantes estén bien preparados para cumplir con las demandas del lugar de trabajo.

Currículo basado en competencias

Según el Buró Internacional de Educación (UNESCO), un currículo basado en competencias enfatiza los resultados complejos de un proceso de aprendizaje, enfocándose en los conocimientos, habilidades y actitudes que se espera que los estudiantes apliquen en lugar de simplemente el contenido tradicional de las materias. Un currículo de este tipo está inherentemente centrado en el alumno y se adapta a las necesidades cambiantes de los estudiantes, los docentes y la fuerza laboral. Implica que las actividades y entornos de aprendizaje se seleccionen cuidadosamente para que los alumnos puedan adquirir y aplicar las competencias necesarias en situaciones de la vida real. Los currículos basados en competencias generalmente se diseñan alrededor de un conjunto de competencias clave que pueden ser tanto transversales como específicas de una materia.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1999) define la competencia como la capacidad productiva de un individuo, medida y definida en términos de desempeño real en lugar de solo un conjunto de habilidades, destrezas y actitudes que, aunque necesarias, no son suficientes por sí solas para un desempeño productivo en un contexto laboral. En esencia, la competencia laboral trasciende la suma de sus componentes; es la síntesis que resulta de la combinación, interacción e implementación de estos componentes en situaciones reales, con un énfasis en el resultado en lugar del insumo.

Las competencias desarrolladas dentro de un programa no se enseñan típicamente como un todo en un solo curso; más bien, sus componentes se integran en todo el currículo. Múltiples cursos a menudo contribuyen a la consecución de cada competencia.

El cambio de la tendencia de especialización de las últimas décadas a un conjunto más amplio de habilidades profesionales refleja la necesidad actual de operar de manera efectiva en entornos laborales con menos control y situaciones más impredecibles. Estas habilidades se adquieren cada vez más en el trabajo, ya que las empresas prefieren llevar a cabo la formación específica por sí mismas.

Enfoques teóricos

Para fundamentar la conceptualización y el diseño del currículo en principios educativos sólidos, el marco está guiado por varias teorías clave:

La teoría del desarrollo sociocultural de Vygotsky (1978): enfatiza la importancia del andamiaje para apoyar las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

La teoría del desarrollo cognitivo de Bruner (1960): destaca la necesidad de organizar el aprendizaje de manera significativa, progresando de lo conocido a lo desconocido.

El aprendizaje visible de John Hattie (2009): subraya el impacto significativo que los enfoques de los docentes pueden tener en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

El constructivismo social de Dewey (1938): aboga por enfoques centrados en el alumno en el diseño y la entrega del currículo.

Pérez (2010) sostiene que los cambios provocados por los avances tecnológicos, la competitividad, la globalización y el reconocimiento del capital humano como una inversión tienen implicaciones significativas para la educación. Estos cambios requieren que las estructuras organizativas y las relaciones evolucionen, exigiendo que cada miembro del personal esté capacitado para resolver problemas, tomar decisiones y asumir responsabilidades, condiciones que antes se esperaban solo a nivel de liderazgo o gerencia. Además, las habilidades en la interacción, la expresión de ideas, la organización de la información, la coordinación de acciones y un fuerte sentido de responsabilidad y compromiso personal son cada vez más esenciales.

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (UNESCO, 1998) en París, se declaró que una de las misiones de la educación superior es formar profesionales altamente calificados y ciudadanos responsables capaces de satisfacer las necesidades de todos los aspectos de la actividad humana. Esto implica ofrecer calificaciones actualizadas que combinen conocimientos teóricos y prácticos de alto nivel a través de cursos y programas que se adapten constantemente a las necesidades presentes y futuras de la sociedad.

En este contexto, Delors (1996) identificó cuatro pilares fundamentales del aprendizaje que formarán la base del conocimiento a lo largo de la vida de una persona: aprender a conocer (adquirir las herramientas de comprensión), aprender a hacer (para influir en el entorno), aprender a vivir juntos (para participar y cooperar con los demás) y aprender a ser (un proceso fundamental que abarca los otros tres).

El Proyecto Tuning (2003), después de consultar a graduados, empleadores y académicos en siete áreas temáticas, identificó treinta competencias genéricas derivadas de tres categorías: instrumental, interpersonal y sistémica.

Metodología

La metodología aplicada para obtener los resultados presentados en este artículo se centra en un enfoque integral y sistemático para el ajuste curricular del programa de MBA en Atlantis University. Este enfoque metodológico garantiza que el currículo sea relevante y responda adecuadamente a los rápidos cambios en el entorno empresarial actual. A continuación, se explican los aspectos clave de la metodología utilizada:

Diseño Basado en Competencias: El desarrollo del currículo se ha basado en un enfoque de competencias, lo que implica la identificación precisa de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que los estudiantes deben adquirir para cumplir con las expectativas del mercado laboral. Este diseño asegura que cada curso y actividad del programa esté alineado con los resultados de aprendizaje y las competencias requeridas por los empleadores, fomentando la empleabilidad de los graduados.

Adaptación a las Necesidades de los Estudiantes: La metodología incluye un enfoque centrado en el estudiante, que implica la personalización de las actividades de aprendizaje, métodos de participación, cronogramas de entrega de asignaciones y estrategias de evaluación. Este enfoque permite que la evaluación se base no solo en el conocimiento adquirido, sino también en las actitudes y enfoques de los estudiantes hacia el aprendizaje, promoviendo una mejora continua y un entorno colaborativo.

Alineación con los Objetivos del Programa: Se ha realizado un alineamiento meticuloso de las competencias y los resultados de aprendizaje con los objetivos generales del programa. Este alineamiento asegura que los graduados estén equipados con las capacidades necesarias para enfrentar los desafíos actuales del mercado laboral y que el currículo contribuya directamente al desarrollo profesional de los estudiantes.

Investigación Científica en el Diseño Curricular: El diseño del currículo se ha fundamentado en un proceso de investigación científica, que ha permitido un enfoque sistemático para considerar cada fase del desarrollo curricular. Este proceso ha tenido en cuenta las interrelaciones entre los diferentes elementos del currículo, garantizando una coherencia y consistencia que refuerzan la estructura del programa.

Flexibilidad y Adaptabilidad del Currículo: La metodología también ha incorporado un alto grado de flexibilidad y adaptabilidad, lo que permite que el currículo responda de manera efectiva a los cambios en el conocimiento, la tecnología, la sociedad y el sector productivo. Esto se refleja en la actualización constante de los contenidos y las estrategias instruccionales de cada curso.

Visualización y Gestión del Currículo: Finalmente, la metodología empleada ha permitido la visualización del currículo a través de gráficos que representan las interrelaciones entre las diversas fases del diseño curricular, como la gestión, la viabilidad y la evaluación. Esta representación gráfica facilita la comprensión de cómo se integran y gestionan los diferentes componentes del currículo para lograr los objetivos del programa.

Es así como, la metodología aplicada combina un enfoque basado en competencias, la adaptación a las necesidades de los estudiantes, una alineación estratégica con los objetivos del programa, la investigación científica en el diseño curricular, y la flexibilidad en la estructura del currículo. Este enfoque garantiza que el programa de MBA en Atlantis University esté preparado para formar profesionales competentes y adaptables, listos para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual.

Por ello, al centrarse en un enfoque de aprendizaje personalizado y en la relevancia práctica, la metodología garantiza que los estudiantes no solo adquieran conocimientos teóricos, sino que también desarrollen las habilidades críticas y la capacidad de toma de decisiones necesaria para enfrentar los desafíos del mundo empresarial contemporáneo. De esta manera, la metodología no solo apoya la misión del programa, sino que también la convierte en una realidad tangible para cada estudiante que busca destacar en el competitivo mercado global.

Aunado a lo anterior, es necesario centrar esta propuesta en la filosofía del currículo académico del programa de MBA de Atlantis University (2024) definiendo su misión, los valores y los objetivos que se centra en ofrecer una educación de calidad. La metodología empleada en el programa se diseñó para cumplir con esta filosofía, asegurando que cada componente del currículo, desde las actividades de aprendizaje hasta las evaluaciones, esté alineado con los principios fundamentales del programa. Esto no solo refuerza el compromiso con la excelencia académica, el profesionalismo y la innovación, sino que también promueve el desarrollo de líderes empresariales con una visión global y un fuerte sentido de responsabilidad ética.

Misión

El programa de MBA está dedicado a capacitar a los estudiantes para sobresalir en organizaciones nacionales y globales complejas, multifacéticas y tecnológicamente avanzadas.

Visión

El MBA aspira a ser un referente de educación internacional de calidad y de títulos en negocios, con graduados distinguidos por sus logros personales y profesionales.

Objetivos

Los graduados del MBA estarán equipados para ejecutar de manera efectiva funciones centrales en gestión, liderazgo, negocios internacionales, finanzas, economía y tecnología de la información. Desarrollarán habilidades de toma de decisiones, pensamiento creativo y crítico, habilidades para la resolución de problemas, conocimientos legales y razonamiento ético, preparándose para prosperar en entornos empresariales globales desafiantes.

Valores:

Excelencia: Mantener los más altos estándares en todos los procesos de la Universidad para asegurar el éxito de los estudiantes, el profesorado y el programa.

Profesionalismo: Enfatizar la integridad personal, el comportamiento ético, el servicio y el desarrollo profesional continuo como elementos clave del éxito.

Diversidad: Abrazar orígenes, nacionalidades, culturas, contextos, antecedentes, perspectivas y enfoques diversos para crear experiencias de aprendizaje globales enriquecedoras.

Innovación: Adaptarse al cambio constante a través de métodos de enseñanza actualizados y herramientas innovadoras.

Flexibilidad: Fomentar la iniciativa y el pensamiento creativo tanto en los entornos de clase como en las modalidades de estudio adaptadas a las necesidades de los estudiantes.

Colaboración: Fomentar la colaboración, la socialización y el trabajo en equipo como aspectos centrales de las actividades de clase y del programa.

Aprendizaje a lo largo de la vida: Cultivar profesionales integrales con el conocimiento, habilidades y comprensión requeridos por un sector empresarial dinámico y en evolución.

Objetivos, Metas y resultados de desempeño esperados

El programa de Maestría en Administración de Empresas en Atlantis University alinea sus metas y resultados esperados con la misión institucional. Para desarrollar estos resultados, AU considera los siguientes factores:

- a. Metas, objetivos y políticas educativas institucionales
- b. Oportunidades globales y tendencias socioeconómicas
- c. Necesidades de colocación, incluyendo conocimientos y habilidades específicas relevantes para la disciplina
- d. Investigación sobre tendencias actuales y comparaciones de resultados con instituciones pares
- e. Avances en el conocimiento, la información y la tecnología, asegurando la adaptación continua en los métodos de enseñanza, entornos de aprendizaje y contenido educativo
- f. Relevancia del programa académico, manteniendo contenido actualizado que cumpla con los estándares legales y profesionales

META 1: Educación:

Proporcionar a los profesionales graduados los conocimientos, habilidades y capacidades requeridas en entornos empresariales modernos, capacitándolos para liderar el sector empresarial con una visión amplia y comprensiva.

Objetivo 1.1: Fomentar procesos de enseñanza basados en habilidades prácticas y desarrollo de conocimientos mediante la aplicación de prácticas basadas en evidencia (APRENDER HACIENDO).

Objetivo 1.2: Promover oportunidades de aprendizaje experiencial con la participación de empresas y organizaciones, generando la comprensión de los factores ambientales y las habilidades administrativas necesarias para ser innovadores y exitosos en el campo.

Objetivo 1.3: Crear entornos de aprendizaje diversos a partir de la educación interprofesional con estudiantes de profesiones empresariales.

Objetivo 1.4: Crear un enfoque de enseñanza en equipo que incorpore a profesionales de la industria, asegurando un aprendizaje relevante y actualizado.

Objetivo 1.5: Preparar a los profesionales para satisfacer una creciente necesidad de administradores en un campo dinámico y de alta demanda.

Objetivo 1.6: Las metodologías de enseñanza de las clases se enfocan en actividades de autodesarrollo, pensamiento crítico y aprendizaje a lo largo de la vida que fomenten el liderazgo personal, profesional y laboral.

META 2: Enseñanza Global:

Generar conocimiento empresarial global, pensamiento crítico y aprendizaje a lo largo de la vida.

Objetivo 2.1: Proporcionar a los estudiantes exposición a las demandas administrativas, con el apoyo de docentes destacados con visión global y experiencia en negocios.

Objetivo 2.2: Seguir enfoques creativos para la enseñanza de la gestión, aplicando el pensamiento crítico en el análisis de casos relacionados con situaciones locales, nacionales y globales.

Objetivo 2.3: Atender con las mejores prácticas de enseñanza el desafío personal de quienes aspiran a convertirse en la próxima generación de líderes empresariales.

META 4: Oferta Global:

Ofrecer oportunidades de estudio internacional en inglés y español, tanto en el campus como en línea.

Objetivo 3.1: Asegurar procesos de enseñanza y aprendizaje diversos y adaptativos que ofrezcan oportunidades de estudio internacional tanto en inglés como en español, en el campus y en línea.

Objetivo 3.2: Involucrar a docentes capaces de impartir una enseñanza efectiva tanto en el campus como en entornos de aprendizaje virtual.

Los resultados del programa se desarrollan en varios niveles, como se indica a continuación:

- a) **Nivel de Fundación:** Los resultados se determinan en función de las políticas institucionales, los requisitos educativos estatales, los perfiles profesionales, las competencias, los objetivos y el contenido del programa.
- b) **Nivel de Justificación:** Los resultados reflejan la importancia y relevancia del programa académico, informados por oportunidades globales, tendencias socioeconómicas y demandas del mercado para conocimientos y habilidades específicas.
- c) **Nivel Metodológico:** Los resultados abarcan los métodos de entrega, entornos de aprendizaje y requisitos tecnológicos necesarios para el programa.

Los resultados del programa se crearon por un equipo colaborativo que incluye expertos en la materia, miembros del comité asesor, desarrolladores de currículo, el decano académico y funcionarios institucionales. El conocimiento, las habilidades y las competencias necesarias se desarrollan progresivamente a través de una secuencia de cursos, rutas de aprendizaje estructuradas y entornos específicos, desde áreas generales a especializadas, mapeando el contenido y el proceso de desarrollo del currículo. El proceso se representa en el gráfico a continuación:

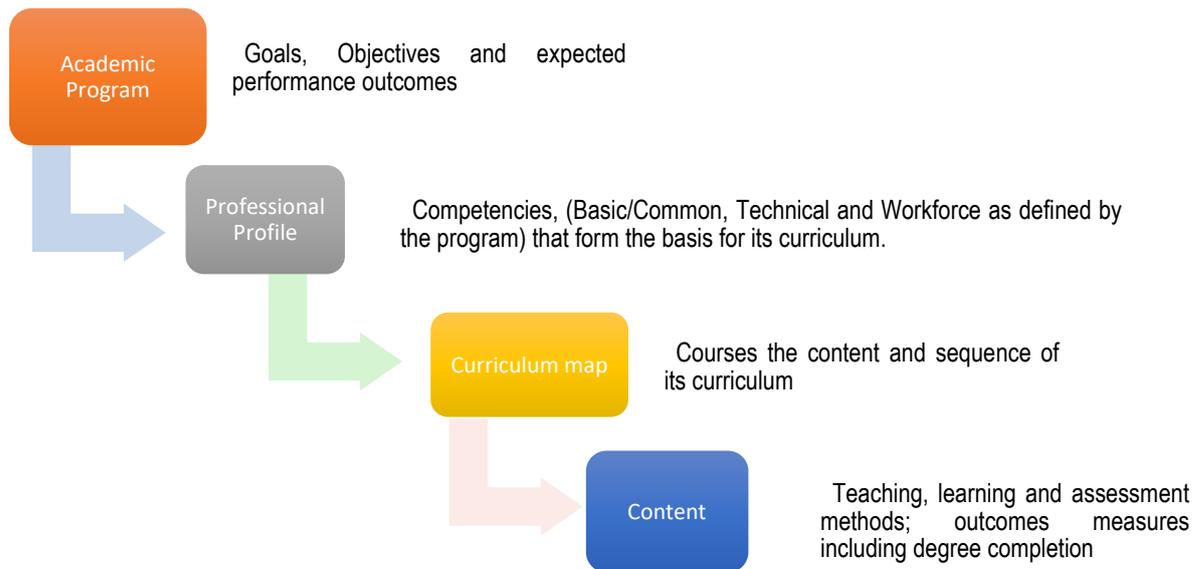


Figura 1.

Nota: Basada en los Documentos de Transformación Curricular de Atlantis University.

El currículo del programa de MBA de Atlantis University (2024) ha sido cuidadosamente diseñado para proporcionar a los estudiantes una formación integral y práctica que les permita enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual. Este currículo se centra en el desarrollo de competencias clave que abarcan desde la gestión estratégica hasta la innovación tecnológica. A lo largo del programa, los estudiantes se preparan para aplicar de manera efectiva sus conocimientos en contextos reales, integrando lo aprendido en cada curso con las exigencias y dinámicas del mundo empresarial moderno.

Es importante destacar que este currículo se alinea con los principios fundamentales delineados en el informe de la UNESCO sobre los Cuatro Pilares del Conocimiento (2021). Este enfoque educativo enfatiza la importancia de aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser, integrando estas dimensiones en el desarrollo de habilidades científicas, humanísticas y tecnológicas. De esta manera, el programa no solo prepara a los estudiantes para desempeñarse con éxito en sus roles profesionales, sino que también promueve una formación integral que responde a las demandas actuales del mercado laboral y a la relevancia social.

Es por ello, que la Maestría adopta un conjunto de competencias que están alineadas con la misión del programa y los tipos de empleos de los graduados, y utiliza las competencias como base para el desarrollo de su currículo, el contenido de los cursos, los objetivos de aprendizaje, los métodos de enseñanza y la evaluación.

El programa de Maestría en Administración de Empresas de Atlantis University, articula las competencias esperadas de los graduados del programa, vinculadas al contenido de cada curso, donde se requiere que los participantes demuestren que pueden integrar los conocimientos y habilidades relacionados con las disciplinas centrales de la gestión. La fase inicial del currículo consiste principalmente en dominar hechos fundamentales y habilidades básicas, pero al finalizar el programa, las partes culminan en la aplicación de alto nivel de estos conceptos en situaciones de práctica real, que incluyen:

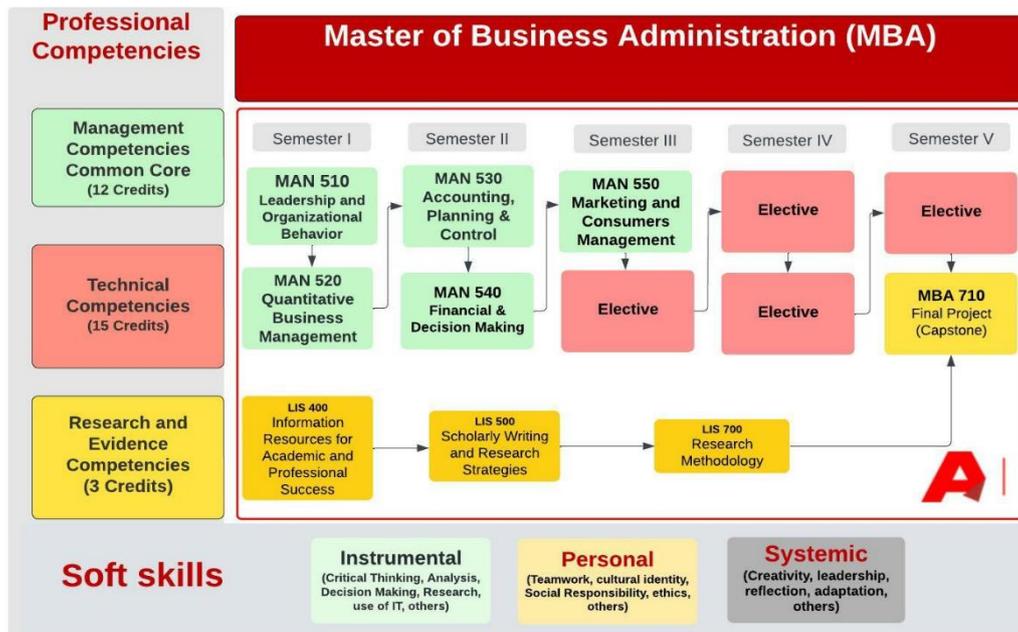


Figura 2. Mapa Curricular de la Maestría en Administración de Empresas (MBA) de Atlantis University.

Este currículo crea una poderosa combinación de competencias de gestión, competencias técnicas y habilidades blandas/competencias personales, que proporcionan a los participantes capacidades profundas y herramientas de gestión para posicionarse en oportunidades de carrera mejoradas y un aumento significativo en sus ingresos a lo largo de la vida.

Este plan de estudios equipa a los participantes con las habilidades para:

- Explorar y obtener conocimientos en diversas áreas de los negocios, con un fuerte enfoque en las perspectivas gerenciales, globales y estratégicas.
- Desarrollar habilidades y competencias esenciales que son cruciales en todas las especialidades empresariales, asegurando un perfil profesional bien equilibrado y versátil.

En resumen, se espera que este currículo garantice que el graduado profesional de MBA posea capacidades científicas, humanísticas y tecnológicas, y que también establezca una comunicación entre este perfil profesional, las necesidades laborales y la relevancia social, con competencias para el desarrollo de la capacidad de aprendizaje en el mismo entorno laboral y el cultivo de habilidades blandas que son una garantía del perfil profesional con una visión humana integral significativa y altamente estimulante (Inciarte, 2009).

Competencias y Descripción

El programa proporciona conocimientos, habilidades y capacidades relacionadas con las teorías y prácticas del entorno moderno de liderazgo, gestión y toma de decisiones. Ofrece una base funcional en negocios, proyectada hacia la administración empresarial moderna, la investigación, habilidades analíticas, comunicativas y tecnológicas, permitiendo a los estudiantes contribuir intelectualmente a la profesión de administración de empresas.

La Maestría en Administración de Empresas de Atlantis University prepara a futuros ejecutivos competentes y vanguardistas para puestos de gestión y liderazgo dedicados a transformar e innovar organizaciones en contextos diversos.

La Maestría adopta un conjunto de competencias que están alineadas con la misión del programa y los tipos de empleos de los graduados, utilizando las competencias como base para el desarrollo de su currículo, contenido de los cursos, objetivos de aprendizaje, métodos de enseñanza y evaluación.

El programa de Maestría en Administración de Empresas articula las competencias esperadas de los graduados del programa, vinculadas al contenido de cada curso, donde se requiere que los participantes demuestren que pueden integrar las competencias técnicas, básicas y de la fuerza laboral, que incluyen:

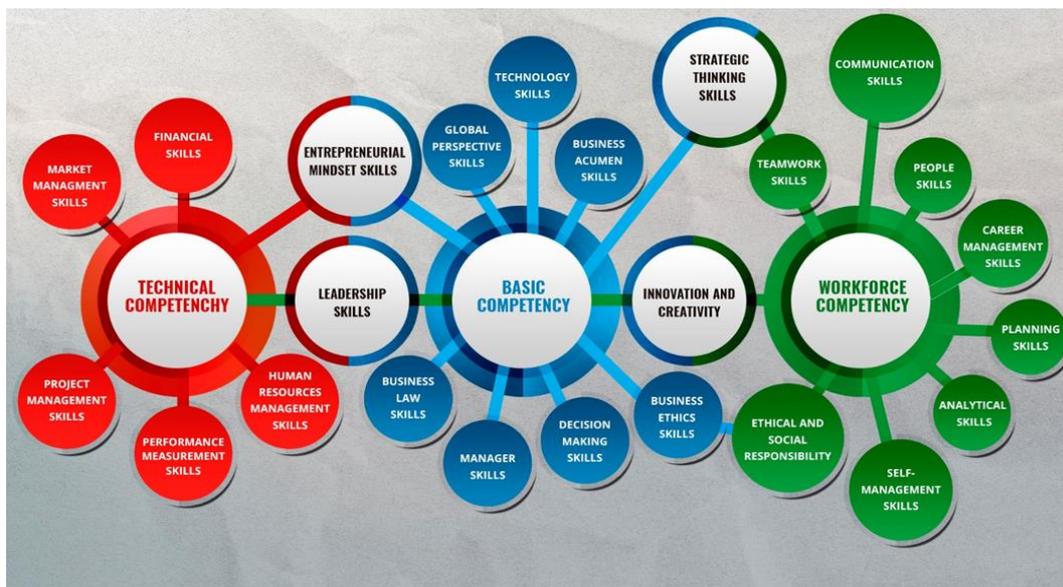


Figura 3.
Competencias Técnicas, Básicas y de la Fuerza Laboral

Competencias Técnicas

Habilidades Financieras: Capacidad para analizar información financiera y contable, aplicando herramientas analíticas y tecnológicas en la evaluación de objetivos, monitoreo del rendimiento financiero y toma de decisiones de inversión.

Gestión de Mercados: Capacidad para gestionar eficazmente las dinámicas de un mercado, comprendiendo las necesidades de los clientes y el desarrollo de estrategias competitivas para el aumento de las ventas y los ingresos.

Gestión de Recursos Humanos: Capacidad para diseñar, implementar y supervisar prácticas de desarrollo del personal, optimizando el rendimiento de la fuerza laboral,

según requisitos legales y reglamentarios y alineados a objetivos estratégicos de la organización.

Gestión de Proyectos: Capacidad para planificar, ejecutar y supervisar proyectos a gran escala, asegurando la efectiva utilización de recursos, la gestión del alcance y la maximización del impacto significativo.

Medición del Rendimiento: Capacidad para utilizar métodos y métricas estadísticas y financieras, estableciendo medición del rendimiento organizacional, con un firme compromiso con el empleo de técnicas basadas en evidencia.

Competencias Básicas

Habilidades de Liderazgo: Capacidad para desarrollar y demostrar habilidades de liderazgo que inspiren, guíen y motiven a individuos y equipos, fomentando un entorno colaborativo orientado hacia la consecución de los objetivos organizacionales.

Habilidades de Gestión: Capacidad para gestionar el conocimiento organizacional mediante la creación de sistemas que apliquen y transmitan información de manera efectiva, tanto de fuentes humanas como tecnológicas, optimizando la toma de decisiones en la organización.

Habilidades en Derecho Empresarial: Capacidad para aplicar principios y regulaciones legales en las operaciones comerciales, reconociendo las complejidades legales, el cumplimiento normativo y las tomas de decisiones informadas alineadas a objetivos de la organización.

Habilidades de Perspectiva Global: Capacidad para analizar el impacto de la globalización en las operaciones comerciales, desarrollando una mentalidad global que permita navegar eficazmente en entornos culturales, económicos y políticos diversos.

Habilidades en Perspicacia Empresarial: Capacidad de comprensión integral de las diversas funciones empresariales, como finanzas, marketing, operaciones y recursos humanos, integrándose para la toma de decisiones empresariales informadas y estratégicas.

Habilidades de Pensamiento Estratégico: Capacidad para analizar situaciones empresariales, identificando oportunidades y desafíos para el desarrollo de planes estratégicos efectivos.

Habilidades en Ética Empresarial: Capacidad para demostrar compromiso en prácticas empresariales éticas y responsables, considerando el impacto social, ambiental y económico de las decisiones y acciones empresariales.

Habilidades de Toma de Decisiones: Capacidad para evaluar información relevante, analizando alternativas de decisiones informadas que maximicen los resultados empresariales.

Habilidades Tecnológicas: Capacidad para aprovechar la tecnología de manera efectiva, obteniendo ventaja competitiva para impulsar la innovación y el crecimiento organizacional en el entorno digital.

Competencias de la Fuerza Laboral

De acuerdo con los estándares establecidos por la Accrediting Commission of Career Schools and Colleges (ACCSC 2023), las competencias de la fuerza laboral son

fundamentales para garantizar que los programas educativos preparen a los estudiantes para enfrentar las demandas del mercado laboral moderno. Estas competencias no solo incluyen conocimientos técnicos y habilidades específicas de la industria, sino también habilidades blandas como la comunicación efectiva, la resolución de problemas y el trabajo en equipo, que son esenciales para el éxito en cualquier campo profesional.

El currículo del programa de MBA de Atlantis University ha sido diseñado tomando en cuenta estas competencias y otras trabajadas por la institución, asegurando que los graduados estén equipados para contribuir de manera significativa a sus organizaciones y adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución.

Habilidades de Comunicación: Habilidad para transmitir ideas y mensajes de manera clara y persuasiva, tanto oral como escrito, adaptándose a diferentes audiencias y contextos.

Habilidades Interpersonales: Habilidades interpersonales esenciales en el mundo empresarial, facilitando la comunicación, colaboración y construcción de relaciones efectivas con otros.

Habilidades de Gestión de Carrera: Habilidades y estrategias empleadas para navegar y avanzar de manera efectiva en sus carreras, implicando la autoevaluación, establecimiento de metas, planificación y desarrollo continuo en logro del éxito profesional.

Habilidades de Planificación: Capacidad para gestionar negocios, utilizando los recursos disponibles para el alcance de objetivos organizacionales.

Habilidades Analíticas: Capacidad para recopilar, analizar e interpretar datos, utilizando herramientas y técnicas analíticas en la resolución de problemas empresariales complejos.

Habilidades de Autogestión: Capacidad para gestionar eficazmente el propio comportamiento, emociones y recursos, alcanzando metas personales y profesionales.

Habilidades de Innovación y Creatividad: Capacidad para generar ideas nuevas, originales y enfoques innovadores en la resolución de problemas, identificando oportunidades en un entorno empresarial en constante cambio.

Habilidades de Responsabilidad Ética y Social: Habilidad para comprender las implicaciones éticas de las decisiones empresariales, cultivando un sentido de responsabilidad social en prácticas empresariales sostenibles y socialmente conscientes.

Competencias en Investigación y Evidencia: Capacidad para utilizar técnicas metodológicas que aborden procedimientos reflexivos y sistemáticos, investigando la gestión de hechos y fenómenos relacionados con su área.

Descripción del Programa, Resultados de Aprendizaje de los Estudiantes y Evaluación

AU identifica tres áreas clave de revisión del programa de competencias que son apropiadas en lo que respecta a la calidad académica. Estas áreas son los componentes del ciclo de evaluación de los resultados de aprendizaje del programa y representan las

secciones de calidad académica para los autoestudios de revisión del programa académico.

Cada plan de evaluación del programa académico incluye una revisión de la descripción del programa, alineada con los resultados de aprendizaje para las competencias, claridad y alineación con los objetivos institucionales y programáticos y la evaluación de la evaluación de estos resultados.

Cuadro 1.

Descripción del Programa, Resultados de Aprendizaje de los Estudiantes y Evaluación

Descripción del Programa	
<p>La Maestría en Administración de Empresas de Atlantis University prepara a futuros ejecutivos competentes y vanguardistas para ocupar puestos de dirección y liderazgo dedicados a transformar e innovar organizaciones en contextos diversos. El programa ofrece a los estudiantes una comprensión integral de varios aspectos del negocio, incluyendo finanzas, marketing, operaciones, recursos humanos y estrategia. Además, se complementa con habilidades blandas que potencian el conocimiento técnico, permitiendo a los graduados navegar eficazmente en entornos empresariales complejos, liderar equipos, comunicar ideas, resolver problemas y construir relaciones significativas.</p>	
Competencia Laboral: Al finalizar el programa académico, los estudiantes serán capaces de:	Alineación de la Descripción del Programa, Resultados de Aprendizaje y Asignaciones
<p>Habilidades de Comunicación: Habilidad para transmitir ideas y mensajes de manera clara y persuasiva, tanto oral como escrito, adaptándose a diferentes audiencias y contextos.</p>	<p>El programa de MBA está diseñado para ayudar a los estudiantes a desarrollar sólidas habilidades de comunicación, esenciales para el éxito en el mundo empresarial. Los estudiantes podrán comunicarse de manera efectiva en entornos profesionales, interactuar con las partes interesadas, liderar equipos e influir en los procesos de toma de decisiones. Los estudiantes participan en diversas actividades intensivas en comunicación, tales como discusiones de casos, proyectos en equipo, presentaciones y escenarios de negocios simulados..</p>
<p>Habilidades Interpersonales: Habilidades interpersonales esenciales en el mundo empresarial, facilitando la comunicación, colaboración y construcción de relaciones efectivas con otros.</p>	<p>El programa tiene como objetivo dotar a los estudiantes de las habilidades interpersonales y relacionales necesarias para interactuar de manera efectiva con otros en un entorno profesional. Los estudiantes desarrollarán habilidades personales para entender y gestionar sus propias emociones y funcionar de manera efectiva en las relaciones interpersonales. Demostrarán conciencia de las perspectivas, necesidades y emociones de los demás, y responderán de manera adecuada en una variedad de situaciones. A través del aprendizaje experiencial, estudios de casos, proyectos grupales y discusiones interactivas, los estudiantes tendrán oportunidades para aplicar y perfeccionar sus habilidades interpersonales.</p>
<p>Habilidades de Gestión de Carrera: Habilidades y estrategias empleadas para navegar y avanzar de manera efectiva en sus carreras, implicando la autoevaluación, establecimiento de metas, planificación y desarrollo continuo en logro del éxito profesional.</p>	<p>El programa tiene como objetivo dotar a los estudiantes con los conocimientos y habilidades necesarios para gestionar eficazmente sus carreras y alcanzar sus metas profesionales. Los estudiantes aprenderán estrategias para establecer redes y construir relaciones profesionales. Desarrollarán habilidades en la creación y mantenimiento de una red profesional, aprovechando las plataformas de networking e interactuando con profesionales de la industria y exalumnos para acceder a oportunidades laborales y orientación profesional. A través de talleres de carrera, programas de mentoría, eventos de networking y acceso a recursos y servicios de carrera, los estudiantes tendrán la oportunidad de aplicar y fortalecer estas competencias.</p>
<p>Habilidades de Planificación: Capacidad para gestionar negocios, utilizando los recursos disponibles para el alcance de objetivos organizacionales.</p>	<p>El programa tiene como objetivo dotar a los estudiantes con la capacidad de planificar y diseñar estrategias de manera efectiva en un contexto empresarial. Los estudiantes desarrollarán habilidades de planificación efectiva para priorizar tareas, establecer plazos y optimizar su productividad. Aprenderán técnicas para planificar y programar actividades, gestionar prioridades en competencia y equilibrar metas a corto y largo plazo. A través de estudios de casos, simulaciones y oportunidades de aprendizaje experiencial, los estudiantes adquirirán</p>

	experiencias prácticas en la aplicación de habilidades de planificación a escenarios empresariales reales.
Habilidades Analíticas: Capacidad para recopilar, analizar e interpretar datos, utilizando herramientas y técnicas analíticas en la resolución de problemas empresariales complejos.	El programa tiene como objetivo dotar a los estudiantes con la capacidad de analizar e interpretar datos comerciales complejos y tomar decisiones informadas basadas en un análisis riguroso. Los estudiantes mejorarán sus habilidades analíticas para evaluar e interpretar información de manera efectiva. Aprenderán a identificar suposiciones, evaluar argumentos y extraer conclusiones lógicas basadas en evidencia y datos. A través de proyectos prácticos, estudios de casos y asignaciones basadas en datos, los estudiantes tendrán oportunidades de aplicar sus habilidades analíticas en escenarios empresariales prácticos.
Habilidades de Autogestión: Capacidad para gestionar eficazmente el propio comportamiento, emociones y recursos, alcanzando metas personales y profesionales.	El programa tiene como objetivo dotar a los estudiantes con la capacidad de gestionarse eficazmente a sí mismos, su tiempo y sus responsabilidades personales y profesionales. Los estudiantes adquirirán habilidades para priorizar tareas, establecer metas y gestionar su tiempo de manera efectiva. Aprenderán técnicas para planificar y organizar sus horarios, optimizar la productividad y equilibrar compromisos académicos y personales. A través de ejercicios de autorreflexión, talleres y discusiones interactivas, los estudiantes tendrán oportunidades para evaluar y mejorar sus habilidades de autogestión..
Habilidades de Innovación y Creatividad: Capacidad para generar ideas nuevas, originales y enfoques innovadores en la resolución de problemas, identificando oportunidades en un entorno empresarial en constante cambio.	El programa tiene como objetivo fomentar la capacidad de los estudiantes para pensar críticamente, generar nuevas ideas y aplicar enfoques innovadores para resolver desafíos empresariales. Los estudiantes comprenderán el papel de la innovación en el impulso del éxito organizacional. Aprenderán cómo desarrollar e implementar estrategias de innovación que se alineen con los objetivos empresariales y aprovechen las tecnologías emergentes, las tendencias del mercado y las percepciones de los clientes. A través de proyectos prácticos, estudios de casos y desafíos de innovación, los estudiantes tendrán oportunidades para aplicar sus habilidades de innovación y creatividad en escenarios empresariales prácticos.
Habilidades de Responsabilidad Ética y Social: Habilidad para comprender las implicaciones éticas de las decisiones empresariales, cultivando un sentido de responsabilidad social en prácticas empresariales sostenibles y socialmente conscientes.	El programa tiene como objetivo dotar a los estudiantes con los conocimientos y valores necesarios para tomar decisiones éticas y contribuir positivamente a la sociedad. Los estudiantes comprenderán la importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental en las prácticas empresariales. Aprenderán técnicas para integrar consideraciones de sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones y gestionar el impacto ambiental de las organizaciones. A través de estudios de casos, discusiones y ejercicios sobre dilemas éticos, los estudiantes tendrán oportunidades para aplicar principios de ética y responsabilidad social en escenarios empresariales reales.
Competencias en Investigación y Evidencia: Capacidad para utilizar técnicas metodológicas que aborden procedimientos reflexivos y sistemáticos, investigando la gestión de hechos y fenómenos relacionados con su área.	La alineación entre la descripción del programa, los resultados de aprendizaje y las asignaciones está diseñada para garantizar que los estudiantes no solo adquieran el conocimiento técnico requerido en su campo, sino que también desarrollen competencias críticas en investigación y basadas en evidencia. Esta alineación asegura que todos los aspectos del programa trabajen en conjunto para preparar a los graduados para las complejidades del entorno empresarial moderno, dotándolos de las herramientas necesarias para analizar, interpretar y aplicar datos en escenarios del mundo real.

Cobertura de competencias a lo largo del plan de estudios

El uso de competencias en el diseño curricular proporciona una dirección clara para los objetivos de los cursos del programa, cuyo logro da como resultado un graduado competente. Los conocimientos, habilidades y fortalezas requeridos se imparten en una sucesión de cursos y contenidos dentro de una estructura, ruta de aprendizaje y entorno específicos, desde conocimientos generales hasta áreas específicas del

conocimiento, mapeando así el currículo. El contenido curricular se considera en el proceso de desarrollo de contenidos.

El plan de estudios de la Maestría en Administración de Empresas (MBA) incluye en su estructura diez cursos necesarios para completar el programa. A continuación, se presenta una tabla que describe la distribución de competencias y la relación con cada curso a lo largo del programa.

Cuadro 2.
Cursos y áreas de conocimiento

Knowledge Areas (Program Courses)										
COMPETENCIES	MAN 510 Leadership and Organizational Behavior	MAN 520 Quantitative Business Management	MAN 530 Accounting, Planning & Control	MAN 540 Financial & Decision Making	MAN 550 Marketing and Consumers Management	Technical Competencies Business Analytics	Technical Competencies E- Business & Operations Management	Technical Competencies E- Business & Operations Management	Technical Competencies International Strategic Management	Final Research Project
Leadership	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Knowledge manager	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Accounting and Finance		2	3	3		3				3
Planning skills	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Market Management					3		3	3		3
Performance Measurement	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Human Resources Management	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Project Management	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3
Technology Management	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3
Global Business	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Business Law	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Research and Evidence Competencies	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Soft Skills	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Nota: Elaboración propia basada en los Documentos de Transformación Curricular de Atlantis University. Relación entre área de conocimiento y competencias. 1 = Habilidades Blandas; 2 = Competencia Técnica; 3 = Competencia Especializada

Cuadro 3.
Cursos y objetivos

Course	Objective	Consulting Strategy	General Management	Finance	Logistics Managers	Marketing	Economics
MAN510 Leadership and Organizational Behavior	Leadership skills in operations and strategies crucial to organizational success, the ability to manage an organization, its groups and its individuals.	1	1		1	1	
MAN520 Quantitative Business Management	Skills in the application of techniques and methods for quantitative analysis			1	1		1
MAN530 Accounting, Planning & Control	Promote the acquisition of knowledge, skills and abilities in accounting management and business management	1	1	1			1
MAN 540 Financial & Decision Making	Develop the ability to analyze and evaluate financial statements, recognizing the financial position of an organization.	1	1	1	1		1
MAN550 Marketing and Consumers Management	Promote the application of skills for understanding how consumers act, react, think and feel.	1				1	1
Technical Competencies Business Analytics	This courses are about computer models can support managerial decision making. Models can be invaluable tools in managing and understanding the complexity and risk inherent in business problems.	1	1	1	1	1	1
Technical Competencies E- Business & Operations Management	The competency provide knowledge and ability to plan multi scale project involving significant resources, scope, and impact.	1	1		1	1	1
Technical Competencies International Strategic Management	These courses explore the fundamentals of international competitiveness, productivity and growth. It studies the forces that determine production, consumption, savings and investment. It explores the complex relationships among government policies and private-sector performance in a global setting.	1	1		1		1
Research and evidence	Ability to understand research strategies and techniques in order to identify and determine the relevant data, information, or analysis that meets their research needs	1	1	1	1	1	1

Nota: Elaboración propia basada en los Documentos de Transformación Curricular de Atlantis University. Número 1 para indicar la relación de cada curso con el mapa de resultados de empleo.

Reflexiones

El ajuste curricular propuesto, basado en competencias, para el programa de MBA de Atlantis University está diseñado para abordar la necesidad apremiante de modernizar y adaptar el currículo a las tendencias actuales de la industria y a las demandas cada vez más complejas del mundo empresarial. Este ajuste sigue un modelo metodológico que asegura que el currículo se mantenga relevante y receptivo a la evolución del panorama de la educación empresarial, preparando graduados que no solo estén bien informados, sino que también sean capaces de adaptarse a los entornos dinámicos que encontrarán en sus carreras profesionales.

Una de las principales fortalezas de este currículo es su flexibilidad y adaptabilidad. Cada curso se adapta para coincidir con el nivel de complejidad y las características específicas de la materia. Esta personalización se refleja en las variadas actividades de aprendizaje, métodos de participación, cronogramas de entrega de asignaciones y estrategias de evaluación utilizadas en todo el programa. Al adoptar un enfoque centrado en el estudiante, el currículo reconoce que cada aprendiz aporta un conjunto único de habilidades y experiencias a sus estudios. Por lo tanto, el proceso de evaluación está diseñado para evaluar no solo lo que los estudiantes saben y pueden hacer, sino también sus actitudes y enfoque hacia el aprendizaje. Esto se logra a través de un marco constructivo y cooperativo que enfatiza la mejora continua y la colaboración.

Los resultados de aprendizaje de los estudiantes para cada programa están meticulosamente alineados con los objetivos generales del programa. Están diseñados para coincidir con las áreas ocupacionales de estudio y los niveles educativos deseados, asegurando que los graduados posean el conocimiento académico y profesional, las habilidades y las competencias necesarias. Esta alineación es crucial para producir profesionales que estén bien equipados para cumplir con las expectativas de sus campos elegidos.

La metodología de evaluación dentro del programa se basa en varios indicadores clave, que se utilizan para evaluar cada curso en relación con las competencias delineadas en el programa. Estos indicadores incluyen:

Reconocimiento de los Niveles de Logro: El marco de evaluación reconoce los diferentes grados de logro dentro de las evaluaciones de competencias, asegurando que se reconozca a los estudiantes por su progreso y dominio en diferentes etapas.

Relaciones Curso-Competencia: El programa establece conexiones claras entre cada curso y las competencias relevantes, asegurando que todas las actividades de aprendizaje contribuyan al desarrollo de las habilidades y conocimientos necesarios.

Evaluación del Desempeño por Niveles de Competencia: El desempeño de los estudiantes se evalúa en diferentes niveles de competencia, proporcionando una visión integral de sus habilidades y áreas de crecimiento.

Implementación de Estrategias Instruccionales: El programa incorpora una variedad de estrategias instruccionales, procesos, instrumentos, recursos y herramientas para diseñar evaluaciones de competencias que estén adaptadas a los contextos individuales de los estudiantes y a sus áreas de estudio. Este enfoque asegura que las evaluaciones no solo sean justas, sino también relevantes para las aplicaciones reales del conocimiento y las habilidades que se enseñan.

Este ajuste curricular basado en competencias representa un enfoque visionario para la educación en MBA. Asegura que los graduados no solo estén bien preparados para cumplir con las demandas actuales del mundo empresarial, sino también equipados con la flexibilidad y la resiliencia necesarias para enfrentar desafíos futuros.

Al centrarse en el desarrollo tanto de habilidades técnicas como blandas, y al alinear los resultados de aprendizaje con las expectativas de la industria, Atlantis University tiene como objetivo producir líderes empresariales capaces de impulsar la innovación y la transformación en sus respectivos campos.

Referencias

- Accrediting Commission of Career Schools and Colleges 2023 ACCSC). (2023.). *Competencies of the Workforce*. <https://www.accsc.org/seeking-accreditation/the-standards-of-accreditation/>
- Atlantis University (2024). *Catálogo Académico de Atlantis University*. Miami, FL: Atlantis University <https://atlantisuniversity.edu/wp-content/uploads/2024/08/2024-Catalog-Volume-I-01-2024-REvised-07052023.pdf>
- Bruner, J. S. (1960). *The Process of Education*. Harvard University Press.
- Delors J. (1996) *Compendium: Education contains a treasure. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the 21st Century*. UNESCO Editions
- Dewey, J. (1938). *Experiencia y educación*. Kappa Delta Pi, Estados Unidos.
- Inciarte, M. (2009) *Diseño instruccional por competencias* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3287600>
- Hattie, J. (2009). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1999). *Competencias laborales: Concepto y desarrollo*. OIT.
- Pérez, J. (2010). *Transformaciones educativas en la era de la información: Implicaciones de la tecnología y la globalización en la formación del capital humano*. Editorial Académica.
- Tuning Educational Structures in Europe (2003) *Final Report, Phase One*. University of Deusto
- UNESCO (1998) *World report on education*. UNESCO Editions.
- UNESCO (2021) *Education: A Study Based on The UNESCO Report On the Four Pillars of Knowledge*. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/education/four-pillars#:~:text=21st%20CENTURYThe%20four%20pillars%20of%20Education%20of%20the%2021st%20century,Live%20and%20Learning%20to%20Be>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press