

Plantilla de A3 de Trabajos Técnicos de Investigación

TITULO

“Competencias clave de la mejora continua”

AUTORES

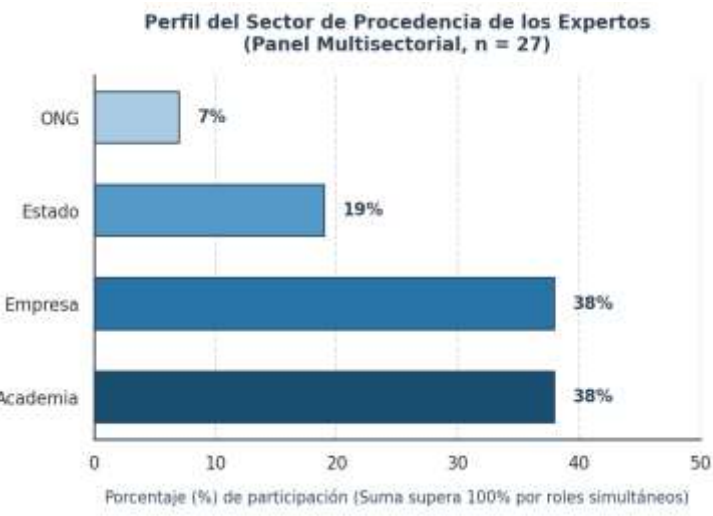
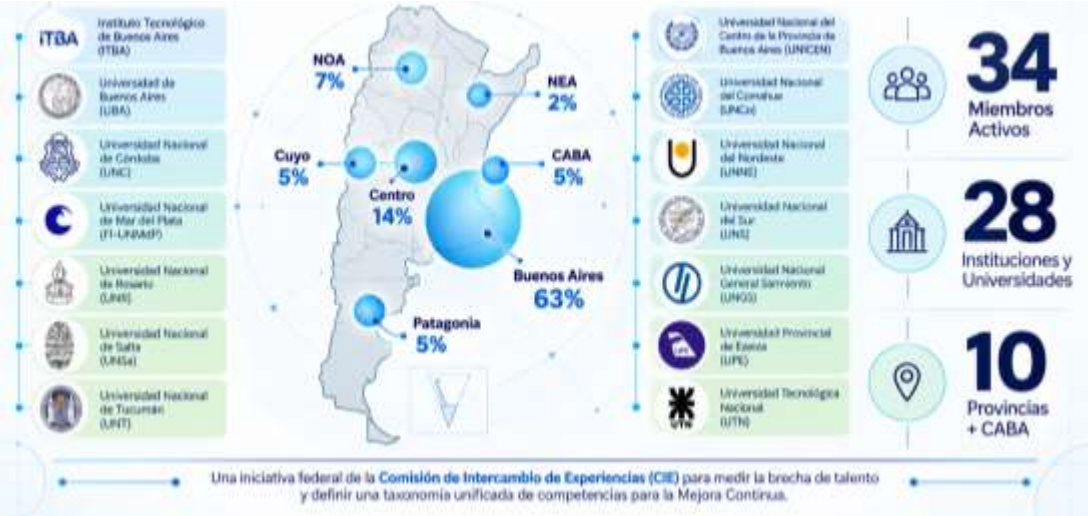
Comisión CIE de Enseñanza de Mejora Continua en Universidades (SAMECO) 34 Miembros Activos — 28 Instituciones — 10 Provincias + CABA

ORGANIZACIÓN

Comisión CIE de Enseñanza de Mejora Continua en Universidades (SAMECO) conformada por 34 Miembros Activos — 28 Instituciones — 10 Provincias + CABA

RESUMEN (300 PALABRAS)

El presente trabajo documenta el diseño metodológico, la validación y la estructura del modelo tetradimensional de competencias clave para la mejora continua (MC), desarrollado por la Comisión de Intercambio de Experiencias (CIE) de Enseñanza de SAMECO. Ante las limitaciones de la clásica dicotomía laboral entre habilidades duras y blandas, la investigación adopta un enfoque superador estructurado en cuatro dimensiones: Técnicas (CT), Cognitivas (CC), Interpersonales (CI) y Organizacionales (CO). Mediante un diseño metodológico Delphi secuencial y bifásico, un panel de expertos académicos depuró un listado inicial en la Fase 1, el cual fue sometido en la Fase 2 a la evaluación de un panel multisectorial de 27 especialistas provenientes de la empresa (38%), la academia (38%), el Estado (19%) y ONGs (7%). Los resultados de la segunda ronda evidenciaron un consenso global del 90,7% (con niveles de aceptación del 92,6% en las dimensiones técnicas y cognitivas, y del 88,9% en las interpersonales y organizacionales). Se consolidó un glosario definitivo que integra saberes procedimentales y herramientas de vanguardia —como la Inteligencia Artificial (CT7)— con pensamiento sistémico (CC2), liderazgo (CI5), responsabilidad socioambiental (CO3) y cultura organizacional (CO7). El 100% de los expertos ratificó la alta utilidad práctica de este mapa de competencias su aplicación simultánea para incorporar mejoras en las planificaciones docentes universitarias en esta temática, diseñar programas de capacitación corporativa (in-company) y redefinir perfiles de puesto en el mercado laboral, tendiendo un puente estratégico entre las universidades y el entorno socioproductivo.



Plantilla de A3 de Trabajos Técnicos de Investigación



Vargas Leyva, M. R. (2008). *Diseño curricular por competencias*. ANFEI

INTRODUCCIÓN

En Argentina, la formación universitaria en mejora continua enfrenta el desafío de adecuarse a las demandas actuales del medio socioproductivo. En este marco, la CIE de Enseñanza de la Mejora Continua de SAMECO busca identificar las competencias requeridas actualmente para el desarrollo de profesionales capaces de diseñar, implementar y evaluar procesos de mejora continua. La identificación de estas competencias permitirá detectar brechas entre la formación universitaria y las necesidades de las organizaciones, aportando evidencia para actualizar contenidos y propuestas formativas.

OBJETIVOS

General Consolidar y validar un glosario de competencias clave de Mejora Continua para la formación universitaria y el ámbito laboral

Específicos:

1. Depurar el listado inicial de competencias con un panel multisectorial.
2. Medir el consenso metodológico mediante análisis cuantitativo y cualitativo Delphi.
3. Transferir los hallazgos a cátedras, empresas y programas de capacitación.

MARCO CONCEPTUAL

La investigación se fundamenta en la **formación por competencias en la educación superior** (Vargas Leyva, 2008; Tobón, 2008), definiendo la competencia como la integración del *saber* (conocimiento), *saber hacer* (procedimientos) y *saber estar/ser* (actitudes) orientados a resultados de aprendizaje observables

METODOLOGÍA

Se aplicó una variante bifásica/secuencial del Método Delphi:

- Fase 1 (Exploratoria - 2024): Consulta a docentes de 28 instituciones en 10 provincias para depurar el listado base.
- Fase 2 (Multisectorial - 2025-2026): Evaluación por un **panel de 27 expertos de Empresa (38%), Academia (38%), Estado (19%) y ONGs (7%)**.

Fase	Ronda	Grupo de expertos	Rol principal
Fase 1 – Exploratoria	Ronda 1 – Exploratoria	Grupo A: Academia	Identificar, definir y depurar las competencias relevantes a partir de un listado base fundado en la literatura y la experiencia empírica.
Fase 2 – Multisectorial	Ronda 1 – Valorativa	Grupo B: Multisectorial	Evaluar la importancia y relevancia de las competencias previamente consensuadas.
	Ronda 2 – Validación		Evaluar nuevamente las competencias sobre las cuales no se alcanzó consenso.

El método Delphi constituye una de las técnicas de investigación cualitativa-cuantitativa más empleadas en el ámbito científico contemporáneo para la obtención de consenso entre especialistas. Su uso trasciende las fronteras disciplinares y se ha consolidado como una herramienta metodológica de alto valor heurístico en campos tan diversos como la educación, la salud pública, la planificación estratégica, la prospectiva tecnológica y la gestión organizacional entre otros.

DESARROLLO

Para superar la tradicional división binaria de habilidades duras y blandas, la comisión estructuró un modelo de **cuatro dimensiones**:

- 1. Técnicas (CT):** El "saber hacer" procedimental y de herramientas.
- 2.Cognitivas (CC):** El "saber actuar complejo", razonamiento crítico y pensamiento sistémico.
- 3.Interpersonales (CI):** Conductas frente a otros (comunicación, liderazgo, empatía).
- 4.Organizacionales (CO):** Capacidad de entender a la empresa como un sistema integral y alinear acciones a la estrategia. Se analizaron las competencias en función del análisis de expertos mediante Delphi. Se realizaron los ajustes principales al glosario, según la figura:

Cód	Competencia Ajustada	Cambio Validado	Acción
CT9	Herramientas estadísticas e Inteligencia Artificial	Inclusión explícita de IA y analítica de datos	Reescribir
CC2	Pensamiento analítico, crítico y sistémico	Integración de la mirada sistémica global	Reescribir
CO7	Cultura organizacional (Modelo de Schein)	Análisis de artefactos, valores y supuestos	Incorporate
CI8	Automotivación individual	Depuración por considerarse factor intrínseco	Eliminar

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio evidencian un consenso sobresaliente (90,7% de acuerdo global y 100% de percepción de utilidad práctica) entre expertos de la cuádruple hélice. Esta elevada convergencia valida el modelo tetradimensional de competencias desarrollado por la CIE de SAMECO como un mapa de referencia unificado para la universidad y la industria.

Contribución al Conocimiento: Se consolidó un modelo tetradimensional validado por la cuádruple hélice (90,7% de consenso) que demuestra que las herramientas técnicas son insuficientes si no se articulan con el pensamiento sistémico, la gestión del cambio y la ética.

Transferencia y Aplicación Práctica: El 100% de los expertos confirmó su utilidad profesional y el 74,1% ratificó que sirve simultáneamente como:

Insumo curricular para Universidades (actualización de planificaciones, espacios curriculares electivos).

Manual para Empresas (capacitación in-company y upskilling).

Estándar para Reclutamiento (diseño de perfiles de puesto y selección de talento).

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Se tomaron como marcos de referencia el modelo de certificación de Asesores en Tecnologías de Gestión (ATG) de INTI-SAMECO y el Modelo de los 9 Factores Clave de Formento

- **INTI (2022)**. Competencias del Asesor en Tecnologías de Gestión. Organismo de Certificación.
- **Formento, H. R. (2023)**. Los nueve factores clave para la mejora continua. Ediciones UNGS
- **Tobón, S. (2008)**. La formación basada en competencias en la educación superior: El enfoque complejo
- López-Gómez, E. (2018)**. **El método Delphi en la investigación actual en educación. Educación XX1.**
- SAMECO. (2025/2026)**. **Competencias clave de la mejora continua desde el análisis multisectorial de expertos. CIE Enseñanza**
- World Economic Forum. (2023)**. **The Future of Jobs Report 2023**
- Vargas Leyva, M. R. (2008)**. **Diseño curricular por competencias. ANFEI**