



## La competencia comunicativa en la Carrera de Ingeniería de Gestión Empresarial de la UNALM: Un estudio de caso

Communicative competence in the business Management Engineering degree at UNALM: A case study

Janet Corzo-Zavaleta<sup>1</sup> , Yulissa Navarro-Castillo<sup>1,2\*</sup> , J. A. Anchante-Arias<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima, Perú.

<sup>2</sup> Universidad Politécnica de Madrid.

\* Autor de correspondencia: [ynavarro@lamolina.edu.pe](mailto:ynavarro@lamolina.edu.pe)

\* <https://orcid.org/0000-0002-3697-5163>

**Recibido:** 2/06/2024; **Aceptado:** 1/10/2024; **Publicado:** 30/12/2024

### Resumen

El presente estudio es un análisis de la noción de la competencia comunicativa en la propuesta curricular y académica de la carrera profesional de Ingeniería de Gestión empresarial en la Universidad Nacional Agraria La Molina (Lima, Perú). Dicho análisis se basa en el caso del curso de Comportamiento y cultura de las organizaciones, materia de especialidad que corresponde al tercer ciclo académico de su malla curricular. En primer lugar, se profundiza sobre el concepto de competencia comunicativa desde las áreas de la educación y la lingüística (marco referencial). A continuación, se explicita la metodología, la cual es de orientación cualitativa con estudio de casos. Se establece una línea jerarquizada de la documentación referida al estudio en cuestión y se elabora la respectiva evaluación. En este punto se desarrolla el análisis de caso, el cual tiene como eje la propuesta del curso de Comportamiento y cultura de las organizaciones. Especialmente, la sección correspondiente a “La comunicación”, así como los puntos relacionados a las competencias del curso en general y a los alcances de las evaluaciones. Se observa que, en cuanto al análisis del proceso que conduce de la documentación general a la más específica, hay una adecuación en la evaluación de la competencia comunicativa en el curso en cuestión. Sin embargo, también hay ciertos límites u omisiones en el proceso en sí, tanto en el desarrollo del enfoque como en los contenidos.

**Palabras clave:** Competencia comunicativa, competencia lingüística, Gestión empresarial, UNALM, enfoque basado en competencias.

**Forma de citar el artículo:** Corzo-Zavaleta J., Navarro-Castillo, Y., & Anchante-Arias, J.A. (2024). La competencia comunicativa en la Carrera de Ingeniería de Gestión Empresarial de la UNALM: Un estudio de caso. *Tierra Nuestra*, 18(2), 142-153. <https://doi.org/10.21704/rtn.v18i2.1942>

**DOI:** <https://doi.org/10.21704/rtn.v18i2.1942>

© Los autores. Este artículo es publicado por la revista *Tierra Nuestra* del Departamento Académico de Ciencias Humanas de la Facultad de Economía y Planificación, Universidad Nacional Agraria La Molina. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>) que permite Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), Adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material) para cualquier propósito, incluso comercialmente.

## Abstract

This study examines the notion of communicative competence in the curricular and academic proposal of the professional career of Business Management Engineering at the National Agrarian University La Molina (Lima, Peru) in the professional career of Business Management Engineering. This analysis is grounded on the instance of the course on Behavior and Culture of Organizations, a specialized area that corresponds to the third academic cycle of its curriculum. Initially, the concept of communicative competence is enriched from the domains of education and linguistics (referential framework). Subsequently, the methodology is made explicit, encompassing a qualitative approach through case studies. A hierarchy of documentation is established for the study in question, and the respective evaluation is prepared. At this point, a case analysis has been developed, which has as its axis the proposal of the course on Behavior and Culture of Organizations. Particularly noteworthy are the sections pertaining to communication, as well as the points pertaining to the competencies of the course in general and the scope of the evaluations. It is observed that, when considering the process that leads from general to more specific documentation, there is an adequate evaluation of communicative competence in the course in question. Nonetheless, there exist certain limitations or omissions in the process itself, both in terms of its development and its contents.

**Key words:** communicative competence, language competence, Business management, UNALM, competency-based approach.

## Introducción

En el mundo competitivo de hoy, la habilidad comunicativa es uno de los pilares en la formación de todo profesional. Pero ¿qué es específicamente la competencia comunicativa y cómo se aplica su desarrollo dentro de una carrera universitaria en particular? La presente investigación busca dar luces sobre la forma en que se desarrolla la competencia comunicativa en la carrera de Ingeniería de Gestión Empresarial, la cual forma parte de la Facultad de Economía y Planificación de la Universidad Nacional Agraria La Molina (Lima, Perú).

Este estudio tiene como punto de partida el análisis de la implementación de la competencia comunicativa en el sílabo del curso de Comportamiento y cultura de las organizaciones, que forma parte de la malla curricular de la carrera en cuestión. Para que dicho análisis presente la debida profundidad, primero se constituye una revisión de la noción de competencia desde la educación, en la que comienza a usarse e implementarse desde el plan Bologna y el posterior proyecto Tuning para América Latina, los cuales establecen las bases del enfoque basado en competencias. A continuación, se evalúa la competencia

comunicativa desde los aportes lingüísticos de Noam Chomsky y Dell Hymes.

Se propuso la revisión de documentos que permita visualizar la efectividad en la aplicación de estos conceptos en un curso universitario de pregrado que contempla el desarrollo de habilidades de comunicación enmarcado en el currículo basado en competencias. El problema identificado fue la diversidad de conceptos que existen y la interpretación que cada docente universitario le podría dar para impartir su curso.

Como objetivo principal, se analizaron y compararon documentos formales a nivel gubernamental como la Ley Universitaria N° 30220, así como la propuesta curricular de la universidad en estudio, y a nivel operacional se han revisado los sílabos de la mano con la literatura bibliográfica y las metodologías aplicadas para conseguir el desarrollo de las competencias de comunicación. El estudio se fundamentó en la importancia de mantener un estándar alto de calidad en la educación universitaria peruana a partir de la reforma realizada en el año 2014 y que de manera progresiva ha ido certificando a las universidades con niveles mínimos de calidad que las acrediten y les den acceso al licenciamiento que autoriza el funcionamiento de las casas de estudios superiores.

## 1. Marco referencial

### 1.1. La noción de competencia

En las décadas de 1980-90, surge la llamada “sociedad del conocimiento” dentro del campo laboral. En este contexto de cambios económicos y políticos, se adhieren los grandes avances de la ciencia y la tecnología, sobre todo en el campo de las comunicaciones que dieron lugar a la sobrevaloración del conocimiento como el recurso básico de una empresa y para el desarrollo social y el control económico. Por ello, el conocimiento pasa a ser considerado como un activo denominado *Capital Intelectual* que genera un valor potencial para la empresa: este es el conocimiento generador de riquezas (Correa, 2007). Ello conllevó a una valoración del *saber hacer* frente al mero conocimiento, por lo que se promovieron valores como la formación continua y la flexibilidad para adaptarse a los cambios que exigen las nuevas demandas laborales, así como la capacidad para trabajar en equipo, liderazgo y creatividad. La implementación de las competencias laborales se basa en cuatro ejes: identificación, normalización, formación y certificación (Jiménez et al., 2015).

En otro ámbito, surge el concepto de competencias desde el ámbito de la psicología organizacional con los trabajos de McClelland (1973), para quien la generación de las competencias es el resultado de la relación entre trabajo exitoso y el test de inteligencia en el ingreso laboral. Según esta visión las motivaciones, características y valores personales pueden ser medibles a través de comportamientos observables (Tobón, 2010).

De otro lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2003) señala que la competencia es un concepto más amplio que abarca más que conocimientos y habilidades, puesto que implica la capacidad de satisfacer las demandas a partir del uso de recursos psicosociales que incluye las habilidades y actitudes del individuo en un contexto particular. Un ejemplo de ello se daría en la capacidad de comunicarse de manera efectiva, ya que toma como base el manejo y conocimiento del idioma, sus habilidades

prácticas y la actitud con sus interlocutores.

De acuerdo con Perrenoud (2004), la competencia es una capacidad de movilizar varios recursos frente a una situación concreta, esto es: saberes, habilidades, valores, actitudes, responsabilidad, riesgo, actitudes y conocimiento. En consecuencia, en el desarrollo de la competencia se debe tener en cuenta las situaciones concretas y los recursos que moviliza el individuo. De acuerdo con lo expuesto, se observa que el desarrollo del concepto de competencia está ligado a una actividad humana que es transversal y puede ser aplicado a cualquier situación.

El concepto de competencia es complejo y dinámico, ya que implica el “uso” que hace referencia al contexto significativo: este es el contexto donde se requiere hacer cosas en los dominios cognitivo, afectivo y psicomotor (Ruiz, 2010). En ese sentido, la formación desde el enfoque por competencias busca generar las capacidades que le permitan al individuo adaptarse a situaciones cambiantes, el desarrollo del pensamiento crítico, comprender y solucionar situaciones complejas a través del uso de conocimientos teóricos, prácticos, experiencias y conductas.

A continuación, se analiza el concepto de competencia en el ámbito educativo.

### 1.2. La competencia en el ámbito educativo

La evolución semántica de *competencia* se evidencia con la aparición del término “capacitación”, ligado a la cualidad de aplicar conocimientos para la resolución de situaciones, lo cual conlleva a considerar a un sujeto como competente, capaz o apto. Es así que el modelo educativo y de entrenamiento basado en competencia surge de la tendencia industrial más que de la educacional. Esta tendencia se desarrolló principalmente en Reino Unido a partir del debate de 1986 sobre el modelo educativo que era considerado obsoleto y el gran responsable del declive de la economía británica. Ello llevó a buscar profesionales con habilidades específicas y genéricas, con el fin de mejorar la economía (Correa, 2007).

Para Hirtt (2009), si bien existen algunos intentos por tratar de deslindar las corrientes económicas del enfoque de competencias educativo a través de una visión constructivista, es innegable que la influencia del mundo empresarial se confirma en propuestas educativas del mundo desarrollado donde se declara que la educación debe preparar a los estudiantes a funcionar de manera flexible y adaptable en su futura vida profesional: la formación ya no es concebida como fin en sí misma, sino como un medio para adquirir ciertas competencias.

En ese sentido, se introdujeron una serie de cambios en el modelo educativo y el currículo. Es así que en Estados Unidos se elabora el Proyecto de competencias básicas a nivel superior y en Europa se crea el Espacio Europeo de Educación Superior con el objetivo de promover la movilidad y aumentar las posibilidades laborales, lo cual conlleva a la declaración en Bologna firmada por 29 países. (Jiménez et al., 2015).

A las reformas llevadas a cabo en la Unión Europea en materia de educación, le siguen las propuestas a nivel de la OCDE y el Banco Mundial que propusieron una lista de “habilidades básicas para entrar en la economía del conocimiento”. Asimismo, en el Decreto Misión de 1997 de la comunidad de Bélgica, donde se definen las prioridades de la escuela, se manifiesta oficialmente por primera vez el desarrollo por competencias y la utilización eficaz de la enseñanza al servicio de la vida económica.

Las políticas educativas a nivel mundial integraron el enfoque por competencia en los años 2000, siendo clave en este proceso el Proyecto Tuning. Como se señala en dicho proyecto, la competencia es la “lo que una persona es capaz o competente de ejecutar” o “el grado de preparación, suficiencia y/o responsabilidad para ciertas tareas” (Directorate General for Education and Culture of European Commission, 2003, p. 8). Sin embargo, han surgido varias críticas al proyecto Tuning en lo que respecta a la forma como se equiparan los conceptos de aprendizaje y competencias, pues las competencias no pueden ser especificadas de forma precisa.

Un concepto vinculado al de competencia en la educación es el de habilidad. Sobre este punto, Navarro y Ortiz (2010) describieron cuatro momentos en el tratamiento de las competencias comunicativas:

1. El estudiante se prepara para interactuar con el texto oral o escrito, tanto desde el punto de vista cognitivo como desde el punto de vista afectivo-motivacional, con énfasis en este último;
2. La interacción del estudiante con el texto, en el que procesa la información para comprenderla y elaborarla;
3. Las valoraciones del texto desde una posición crítica;
4. Aplicación en la vida futura en estudios posteriores o en la vida profesional. (1993, p.30)

La representación de estos momentos o estadios inciden en aspectos clave que no se habían mencionado hasta ese entonces: en primer lugar, la importancia de la afectividad o los estados emotivos en la realización de actos comunicativos; en segundo lugar, la evaluación o posición crítica que se deben asumir frente a la experiencia llevada adelante en un acto comunicativo. Reyzábal (2012) vuelve a poner énfasis en la importancia del manejo de habilidades extralingüísticas durante el contexto de una acción comunicativa concreta. Con ello, coloca a la competencia lingüística dentro del marco de la competencia comunicativa, lo cual se sintoniza con las propuestas de diversos investigadores<sup>1</sup>:

(...) para alcanzar la competencia comunicativa se necesita un saber global y un conjunto de destrezas, así como el control de emociones, mientras que para dominar la verbal se requiere, además de lo anterior, conocimientos lingüísticos y paralingüísticos generales junto a habilidades para el uso correcto, coherente, apropiado, adecuado y oportuno de los textos o discursos. (p.73)

<sup>1</sup> Revítese la bibliografía del libro de Ortiz y Navarro (2010).

Sobre la base de lo anterior, Bermúdez y González (2011) centraron los alcances de la competencia comunicativa en el contexto de las organizaciones. Es así como se evidenció el proceso de las habilidades comunicativas exitosas desde el ámbito educativo hasta el laboral. Con ello, se puede afirmar que la comunicación eficaz y eficiente, desde una perspectiva que va de lo individual a lo colectivo, repercute en los logros que vamos a obtener a partir de los proyectos establecidos, sean estos en nuestro rol de estudiantes o de profesionales. Por eso, su estudio y puesta en práctica atañe a diversas áreas de investigación: “El estudio de la competencia requiere (...) de una visión holística alejada de posturas mecanicistas y rígidas para dar paso a una multifactorial y necesariamente subjetiva o por lo menos flexible” (p. 99). Entonces, si bien la noción de competencia se desarrolla sobre todo en los ámbitos educativo, industrial y económico, la problematización de la competencia comunicativa atañe también a los alcances que ha tenido en los estudios lingüísticos.

A continuación, se reflexiona sobre la competencia comunicativa dentro del contexto de la lingüística.

### 1.3. La competencia en el ámbito lingüístico

La teoría de la competencia comunicativa del antropólogo Dell Hymes es una respuesta a la noción de competencia lingüística de Noam Chomsky. Este último explica los conceptos de “competencia” y “actuación” en su libro *Aspects of the Theory of Syntax* (1965). Elaborando una brevísima síntesis de dichos conceptos<sup>2</sup>, Chomsky afirma que la competencia surge cuando el niño comienza a adquirir una lengua natural. Es en ese momento cuando su mente comienza a activar la “gramática universal” (estado 1 o inicial del lenguaje) o conjunto de reglas sintácticas, es decir, de combinaciones de palabras. Es “universal”, pues, a decir de Chomsky, dichas reglas son idénticas en todos

los seres humanos. Ahora bien, ese sería el momento en que el niño empieza a desarrollar la “competencia” de una lengua, es decir, el manejo o habilidad para la producción de oraciones en esta lengua (estado 2 o de desarrollo). Y, con el pasar del tiempo, va a actualizar su competencia en el seno de su interacción social. A dicho proceso se le conoce como la “actuación”.

En términos de Barón y Müller (2014), “la competencia corresponde a la capacidad que tiene un hablante-oyente idealizado para asociar sonidos y significados conforme a reglas inconscientes y automáticas” (p. 419). Así, se explicita la naturaleza formalista de la teoría chomskiana: se evidencia la representación de un hablante-oyente ideal en su desarrollo del lenguaje y su aprendizaje de la lengua. Continuando con Barón y Müller, “la explicación de las condiciones del lenguaje propuesta por Chomsky es una teoría de la competencia y no de la actuación, es decir, no explica la producción ni la percepción del lenguaje en circunstancias cotidianas, sino en estados abstractos, ideales” (p.420). Ese es el límite del que partió Hymes para su propuesta de competencia comunicativa.

Si bien Chomsky acuña los términos de competencia y actuación, da preferencia al primero en su teoría formalista basada en la naturaleza del hablante-oyente ideal: “La forma en que los hablantes hacen uso real de su competencia, conocida como actuación, no es objeto primordial de estudio para el lingüista, quien se debe centrar en fenómenos gramaticales formales” (Mairal et al., 2012, p.62).

Hymes publica su artículo “On communicative competence” en el texto *Sociolinguistics* en 1972 y desde un primer momento entra en debate con la teoría chomskiana. En primer lugar, evidencia la fuerte carga gramatical en el concepto de competencia lingüística: “Linguistic competence is understood as concerned with the tacit knowledge of language structure” (Hymes, 1972, p. 271). En otras palabras, la competencia lingüística chomskiana atañe exclusivamente a la creación y desarrollo que un hablante-oyente ideal realiza de su lengua sin considerar los aspectos extralingüísticos ni que, en la práctica, no existe tal hablante ideal.

<sup>2</sup> Es necesario precisar que el “generativismo chomskiano” viene pasando por diferentes etapas que se siguen desarrollando. La primera etapa, que es objeto de la crítica de Hymes, la podemos denominar como la de la “gramática universal”.



Un niño adquiere (o “crea”, para ser más exactos con la terminología chomskiana) su lengua materna y dicha adquisición es básicamente un proceso mental. Además, se pone énfasis en los niveles que forman parte de la gramática de la lengua: fonología, semántica y sintaxis, siendo esta última la base del aparato generativista chomskiano. Entonces, el concepto de competencia que surge a partir de esta teoría es intrínseco e inmanente; solo a partir de la actuación se puede hablar de la interacción del hablante con su entorno, pero dicho contexto no es prioritario en la primera etapa de su propuesta: “The theory of performance is the one sector that might have a specific sociocultural content; but while equated with a theory of language use, it is essentially concerned with psychological byproducts of the analysis of grammar, not, say, with social interaction” (1972, p. 273). Ahora bien, va a ser justamente este conjunto de factores socioculturales los que van a determinar la noción de competencia comunicativa.

Hymes destaca el concepto de actuación, pues el mismo pone énfasis en la interacción social del niño en el proceso de adquisición de su lengua, punto de partida para el desarrollo de sus habilidades comunicativas. El manejo de la gramática es solo una de las habilidades que el niño debe desarrollar para que se convierta en un integrante de la comunidad en que se encuentra inmerso: “This competence, moreover, is integral with attitudes, values, and motivations concerning language, its features and uses, and integral with competence for, and attitudes toward, the interrelation of language with the other codes of communicative conduct” (1972, p. 279).

A partir de lo anterior, se entiende que la competencia comunicativa de Hymes expone la relevancia del dónde, cuándo, cómo, cuánto y con quién hablar, pero incluso también del dónde, cuándo, cómo, cuánto y con quién callar. A ello hay que sumarle el conjunto de costumbres o hábitos extra y paralingüísticos que se ponen en práctica en el seno de una comunidad, el cual entra en conjugación con los hábitos lingüísticos.

Al centrar su estudio en niños con problemas

en la adquisición de su lengua, Hymes abandona la noción de “hablante ideal” chomskiana y evidencia que la actualización de una lengua no es una línea recta: a veces hay que emplear expresiones “impropias” o “imprecisas”, pero que van a tener un efecto de aceptación dentro del contexto particular en que alguien se encuentra. Por ello, la propuesta de Hymes se vincula con los alcances de los estudios pragmáticos, en especial con la teoría de los actos de habla: “The engagement of language in social life has a positive, productive aspect. There are rules of use without which the rules of grammar would be useless” (1972, p. 278).

La teoría de la competencia comunicativa de Hymes se basa en cuatro parámetros: lo que es formalmente posible (la gramaticalidad), lo que es factible (factores sociolingüísticos), lo que es apropiado (factores contextuales) y lo que se realiza. A partir de su análisis, solo el primero es desarrollado en la teoría de la competencia lingüística de Chomsky y se obvian los demás. Su objetivo fue, a partir de los alcances tanto de la pragmática como de la sociolingüística, sentar las bases para el desarrollo de una teoría de la actuación que implique no solo el hecho lingüístico, sino que entre en conjugación con los demás códigos de interacción: “The concept of *performance* will take on great importance, insofar as the study communicative competence is seen as an aspect of what from another angle maybe called the ethnography of symbolic forms” (1972, p. 281).

Se ha elaborado una revisión del concepto de competencia en los ámbitos educativo y lingüístico como parte del marco de referencia, con el objetivo de que dicho concepto sea explicitado. A continuación, sobre la base de lo anterior, se va a analizar la noción de competencia comunicativa en la propuesta del curso de Cultura y comportamiento de las organizaciones, que forma parte de la carrera de Ingeniería de Gestión Empresarial.

## 1. Metodología

Este artículo fue diseñado en base a una metodología cualitativa con estudio de casos. En primera instancia se analizaron

los documentos de carácter legal; luego, los documentos estratégicos de la universidad; por último, los documentos operativos de ejecución en la Universidad Nacional Agraria la Molina (UNALM) a través de la carrera universitaria de Ingeniería en Gestión Empresarial, con el curso seleccionado como caso de estudio: Cultura y Comportamiento de las Organizaciones. Los documentos revisados fueron: Ley Universitaria N° 30220, Ley N°28022-Ley General de Educación, Reglamento de la Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, Estatuto UNALM -2015, Reglamento General UNALM 2017, Modelo Educativo-UNALM-Resolución N°006-2017-AU-UNALM, Malla Curricular de Cursos Generales - Resolución N°0243-2017- CU-UNALM.

La UNALM, en el año 2017 se publicó la directiva general para la elaboración de sílabos por competencias. En el caso particular de la carrera analizada, se aprobó el plan curricular en el año 2019, de ahí en adelante se buscó alinear todos los sílabos con las competencias, siendo este el último documento formal analizado en la investigación.

### 3. Análisis de los resultados

#### 3.1. Análisis de la documentación

La UNALM propone en su modelo educativo (2019) el currículo basado en competencias. La definición de competencia propuesta por la Universidad es la siguiente:

Capacidad de actuar de manera eficaz en una situación específica. Capacidad que se apoya en conocimientos, pero no se reduce a ellos. También es un saber hacer, es un conjunto de capacidades complejas, que permiten a las personas actuar con eficiencia en los distintos ámbitos de su vida cotidiana y resolver allí situaciones problemáticas reales, utilizando recursos propios y del entorno. (p. 30)

Asimismo, la Universidad distingue tres tipos de competencia: la básica o instrumental, la genérica y las especializadas, específicas o técnicas.

Las competencias básicas, también llamadas instrumentales, son aquellas asociadas a conocimientos fundamentales que normalmente se adquieren en la formación general y permiten el ingreso al trabajo, tales como: la habilidad para la lectura y la escritura, la comunicación oral, y el cálculo, así como el manejo de las tecnologías. Son las más importantes y están implícitas en las prácticas laborales y en la educación. Son las capacidades indispensables para el aprendizaje de una profesión. (p, 75)

La UNALM concibe un paradigma de estudiante que asume un rol activo y es constructor de sus conocimientos, dinámico, proactivo, reflexivo y comprometido con su propio aprendizaje, se identifica con su cultura y reconoce su labor en la solución de problemas del país. El modelo educativo también presenta la caracterización del perfil del estudiante y los rasgos que lo caracterizan, tomando como base las competencias genéricas propuestas por el Proyecto Tuning.

Entre estos rasgos, podemos destacar la mención a la capacidad de comunicación verbal, no verbal y escrita.

De otro lado, el perfil docente considerado por el modelo educativo de la Universidad sostiene que este va acorde a las demandas de la educación de calidad; por ello, define los rasgos del perfil docente en los siguientes aspectos: profesional, comunicacional, pedagógico y personal.

Sobre la competencia comunicativa, propone:

- Tiene competencia comunicativa y pragmática, así como manejo del registro académico, oral y escrito.
- Tiene el conocimiento pragmático suficiente para reconocer el uso de los signos y los códigos en los diferentes contextos sociales y culturales en los que tiene lugar el proceso enseñanza –aprendizaje.
- Tiene capacidad para producir mensajes para destinatarios diversos y en situaciones comunicativas diferentes.

- Es capaz de construir mensajes con la suficiente argumentación, precisión, cohesión y coherencia.
- Produce con claridad y precisión diversos textos académicos con determinación del destinatario y de los objetivos.
- Comprende los mensajes de diversos textos con niveles críticos y asume, respecto a estos, puntos de vista sustentados.
- Reconoce al estudiante como un interlocutor válido.
- Utiliza, tanto el aspecto paralingüístico como el cinésico en el proceso de interacción pedagógica.
- Maneja la proxémica, en tanto espacios personales y sociales, con significación en el proceso enseñanza - aprendizaje. (p. 35)

En el Plan de estudio de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial (2019a), se asume como parte de la competencia comunicativa los cursos de Estudios generales: Lenguaje y comunicación y Redacción y argumentación.

- “Conoce, valora y utiliza el idioma con claridad, propiedad y corrección en forma oral y escrita” (p. 30).
- “Conoce los fundamentos teóricos de la producción de textos: redacta textos con claridad y coherencia, con corrección ortográfica y sintáctica; y valora la importancia de la redacción en los ámbitos académicos y profesionales” (p. 38).

La evaluación de la competencia se establece como una evaluación asumida desde un enfoque

basado en competencia. Se propone dos formas de evaluar las competencias: la primera evalúa el desempeño efectivo y eficiente de una función y la segunda, la combinación de habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes. Asimismo, se deben establecer las diferencias entre los estándares mínimos propuestos como aceptable y lo logrado por el estudiante. Para ello, cada curso debe evaluar las competencias tomando en cuenta tres aspectos: procedimental, actitudinal y conceptual, estableciendo una metodología que se ajuste a sus necesidades (Tabla 1).

### 3.2. Análisis de caso

Como se ha descrito anteriormente en los diversos conceptos, la competencia comunicativa tiene diferentes puntos de vista en cuanto a su aplicación. Lo importante es definir qué enfoque se le está dando en los cursos que contribuyen a la competencia de comunicación. Para concretar los conceptos y su aplicación, se eligió a la Universidad Nacional Agraria La Molina y se diagnosticó su implicación y nivel de aplicación práctica.

Lo primero que se encontró, en el más alto nivel documentario de la universidad, es el currículo del modelo educativo. En dicho texto se menciona la comunicación oral en las competencias básicas; en las competencias genéricas, se hace mención al desarrollo de la capacidad de comunicar ideas (UNALM, 2019). Dentro de la cadena de flujo de información, las competencias básicas son heredadas directamente por todas las carreras universitarias, aquellas que podrán definir sus competencias genéricas y especializadas.

Tabla 1.

Competencias	Metodología	Ponderación de los criterios	Criterios de evaluación
Procedimentales	A Prácticas	25%	Responsabilidad
	B Trabajos encargados y controles	10%	Exposición oral y escrita
	C Trabajo Final	20%	Exposición y monografía
Actitudinales	D Valoración de actitud y participación	5%	Puntualidad, responsabilidad, actitud y participación
Conceptuales	E Examen medio curso	20%	Evaluación teórica - práctica
	F Examen final	20%	
Total		100%	



En el caso de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, presenta un plan de estudios cuya última actualización fue en el año 2021. En este documento se definen de manera explícita las competencias básicas de la universidad, colocando la comunicación oral y la comunicación escrita como componentes básicos a cumplir con diferentes cursos a lo largo de la carrera universitaria. En las competencias generales definidas en el plan de estudios se encuentra la comunicación en inglés, que hace alusión a la necesidad de ampliar el rango de los códigos de comunicación. En las competencias especializadas no se hace mención a alguna competencia de comunicación (UNALM, 2021a).

Para evidenciar la aplicación de la teoría en la práctica, se evaluaron los documentos del curso de Comportamiento y Cultura de las Organizaciones, comenzando por el sílabo (2021b). Sus componentes son la sumilla y el logro de aprendizaje. Cabe resaltar que el sílabo de la UNALM tiene un enfoque por competencias. En el caso particular del curso analizado, se utilizó el sílabo del ciclo 2021-II, que tiene la distribución de contenidos en capítulos semanales. En la primera página se refuerza la contribución del curso a las competencias: comunicación oral y escrita; que fueron señaladas correctamente en el plan de estudios de la carrera (UNALM, 2021b). Sin embargo, estas no se encuentran explícitas en el currículo de la universidad, por lo que no se podría hablar de un lineamiento general de la documentación.

Más adelante, en la semana cinco del curso se aborda la sección llamada “La comunicación”. En este punto se propuso el logro “comprende y maneja los factores comunicacionales y la solución de conflictos para el desarrollo de las relaciones humanas en el trabajo” (p.3). Los conceptos que serían desarrollados durante esa sesión de aprendizaje serían: concepto y proceso de comunicación, herramientas para la comunicación efectiva, definición y características del conflicto, conflicto y negociación, estilos personales en el manejo de conflictos y en la negociación, negociación por

principios y como sistema, así como estilos de negociación en diferentes culturas.

Para lograr lo anterior en los estudiantes de la carrera de Ingeniería de Gestión empresarial del tercer semestre (malla curricular de la UNALM, 2021a), emplearon el libro *Comportamiento organizacional*, (capítulo 11: *Comunicación*) de Robbins, S.P. y Judge. La orientación de la comunicación en este libro se basa en la mejora de las actividades de los grupos y equipos de trabajo dentro de las organizaciones con enfoque empresarial. La finalidad del capítulo analizado era brindarles a los estudiantes los conceptos y habilidades básicas para lograr transmitir conocimientos a través de la transferencia de información que motive, controle y gestione la expresión emocional (Robbins y Judge, 2017).

Los materiales utilizados transversalmente, enlistados en el sílabo analizado, fueron:

- Materiales educativos interactivos como materiales digitales: textos básicos, direcciones electrónicas para recabar información especializada sobre los contenidos planteados.
- Materiales educativos para la exposición: plataformas Moodle y Google Meet para el desarrollo de las actividades
- Dinámicas digitales interactivas: en aplicaciones como Mentimeter y Kahoot

Las metodologías diseñadas para lograr el aprendizaje en cada sesión fueron:

- Exposiciones: exposición dialogada y demostraciones en clase sobre los temas tratados, motivando al grupo, al diálogo y el intercambio de información a través de clases interactivas.
- Debate: el estudiante entra en el proceso del debate y aprende a saber escuchar y analizar las opiniones de los demás, luego propone sus propias ideas y respalda sus opiniones con autores especializados de los temas tratados.
- Reflexión: los alumnos interiorizan conceptos adquiridos para permitirse cuestionar posibles realidades a las que se

enfrentarán en el mercado laboral.

- Prácticas dirigidas: el estudiante desarrollará prácticas que le permitirán reforzar su aprendizaje, con la orientación del jefe de práctica.

Finalmente, para evaluar las competencias, el docente propone a través del sílabo que las evaluaciones sean de tres tipos:

- Procedimentales: a través de la realización de diferentes actividades como trabajos de práctica (resoluciones de caso, análisis de datos con toma de decisiones); trabajos finales, para colocar en evidencia el aprendizaje aplicado del estudiante y trabajos encargados o controles que permitan una evaluación permanente
- Actitudinales: ponen a prueba la ética y responsabilidad del estudiante valorando el compromiso del mismo con el curso, a través de su asistencia puntual a cada sesión y su participación activa.
- Conceptuales: permiten evidenciar la síntesis del conocimiento en los exámenes parciales y finales de la asignatura.

Con la necesidad de poder evidenciar el desarrollo de la competencia comunicativa en los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, se analizó una de las evaluaciones transversales a los cursos: la exposición del trabajo final, la cual se explica en el curso después del examen parcial con la finalidad de orientar a los estudiantes mediante saberes previos. Además, se invita a formar grupos de seis a ocho estudiantes considerando que los cursos tienen aproximadamente 50 alumnos. Este documento consta de dos partes:

- La primera es una monografía que recoge el conocimiento aplicado de los conceptos desarrollados en clase, el cual incluye el tema de la comunicación, es decir, se evalúa a nivel de conocimiento y aplicación.
- La segunda parte consta del diseño y exposición de una presentación basada en la monografía con la condicionante de resumir el trabajo en un rango de 15 a 20 minutos

para todo el equipo de trabajo. Es decir, los alumnos deben ser capaces de organizarse para exponer todos y cumplir con los tiempos.

A continuación, se describirán aquellos aspectos de la evaluación que se consideraron relevantes para el desarrollo de la capacidad de comunicación:

- Mantener un formato uniforme, tanto en la monografía como en la diapositiva: la comunicación, como fue descrita en los primeros apartados, se relaciona con los usos lingüísticos y extralingüísticos (actos de habla). Mantener una imagen prolija al momento de entregar documentos comunica de manera simbólica el compromiso y cuidado que aporta un grupo de personas a un entregable, es decir, se convierte en el reflejo de su trabajo.
- Cumplir las indicaciones: en ocasiones se da por hecho que las personas entienden las indicaciones con una sola repetición y sin retroalimentación. Por ello, es necesario poner a prueba el entendimiento de las instrucciones. En el caso específico de la exposición final de curso de Comportamiento y Cultura de las Organizaciones, la problemática radica en que a lo largo de los semestres se manifiestan ciertas fallas en las actividades previas a la exposición.

#### 4. Conclusiones

- El concepto de competencia aparece en el ámbito industrial y se adapta al ámbito educativo con el objetivo de lograr una formación que desarrolle los potenciales para un conocimiento generador de riquezas.
- El enfoque basado en competencias se propone como modelo educativo a partir del plan Bologna (Europa) y el proyecto Tuning (América Latina) con el objetivo de desarrollar una propuesta formativa que desarrolle las capacidades de ejecución a partir de las nuevas demandas del mercado.
- La competencia comunicativa, discutida

en el ámbito de la lingüística, es un proceso que va desde la concepción formalista de la adquisición de la lengua por un hablante-ideal (Chomsky) hasta la problemática de los hablantes reales en su práctica de interacción sociocultural y las peculiaridades que ello expresa (Hymes).

- Dentro de la propuesta educativa de la UNALM se observa una coherencia secuencial en cuanto a la competencia comunicativa desde el plan de estudios universitarios hasta el plan de estudios de la misma carrera y el curso estudiado, con una aplicación transversal.
- La falta de definición de competencias básicas en el Plan de Estudios de la Universidad genera un quiebre en relación con los demás documentos. Hay una falta de coherencia y secuencialidad, por desconocimiento u omisión de la importancia dentro de la carrera.
- La evaluación de la competencia comunicativa se aborda únicamente en el aspecto procedimental de manera explícita, pero no se considera una evaluación específica los aspectos actitudinales y conceptuales.
- El desarrollo de las competencias no se logra en un solo curso, sino más bien se logra en diferentes niveles, es decir, en cursos que sean prerrequisito para garantizar la evolución de los diferentes niveles esperados.
- Dentro de las limitaciones de la investigación, no se ha tenido acceso a los demás cursos para verificar el desarrollo de la competencia comunicativa.

**Conflicto de intereses**

Los autores no incurren en conflictos de intereses.

**Rol del autor**

JCZ, YNC, AAJA: Conceptualización, Investigación, Escritura-Preparación del borrador original, Redacción-revisión y edición.

**Fuentes de financiamiento**

Esta investigación no recibió ninguna subvención específica de ninguna agencia de financiación, sector gubernamental ni comercial o sin fines de lucro.

**Aspectos éticos / legales:**

Los autores declaran no haber incurrido en aspectos antiéticos ni haber omitido normas legales.

**ORCID y correo electrónico**

Janet Corzo-Zavaleta	<a href="https://orcid.org/0000-0002-4289-2110">https://orcid.org/0000-0002-4289-2110</a>
Yulissa Navarro-Castillo	<a href="https://orcid.org/0000-0002-3697-5163">https://orcid.org/0000-0002-3697-5163</a>
Anchante-Arias, J. A.	<a href="https://orcid.org/0000-0002-0452-9353">https://orcid.org/0000-0002-0452-9353</a>

**Referencias**

Barón, L. y Müller, O. (2014). La teoría lingüística de Noam Chomsky: del inicio a la actualidad. *Lenguaje*, 42(2), 417-442.

Bermúdez, L. y González, L. (2011). La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones. *Quórum Académico*, 8(15), 95-110.

Correa, J. E (2007). Orígenes y desarrollo conceptual de la categoría de competencias en el contexto educativo. Documento de investigación N° 25. Editorial Universidad Del Rosario, Facultad de Rehabilitación y Desarrollo Humano. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3768/origenes%20y%20desarrollo%2025%20enero%208-2008.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Hirtt, P.N. (2009). L’approche par compétences : une mystification pédagogique. *L’école Démocratique* (39), 1-34. [https://www.researchgate.net/publication/317013948\\_L’approche\\_par\\_compétences\\_une\\_mystification\\_pédagogique](https://www.researchgate.net/publication/317013948_L’approche_par_compétences_une_mystification_pédagogique)

- Hymes, D. (1972). On Communicative Competence. In J. Pride and J. Holmes (eds.), *Sociolinguistics. Selected Readings* (pp. 269-293, Part 2). Harmondsworth: Penguin Books.
- Jiménez, A.; Robles, F. J., y Madera, J. A. (2015). *El enfoque de las competencias y su papel en la Educación Superior*. CONACYT. <http://dspace.uan.mx:8080/jspui/handle/123456789/206>
- Ley N° 30220. (2014, 9 de julio). Congreso de la República. *Diario oficial El Peruano*, N°1108082-1. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105207/\\_30220\\_-\\_09-07-2014\\_10\\_14\\_18\\_-Nueva\\_Ley\\_Universitaria.pdf?v=1644428544](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105207/_30220_-_09-07-2014_10_14_18_-Nueva_Ley_Universitaria.pdf?v=1644428544)
- Mairal, R., Peña, M., Cortés, F. y Ruiz, F. (2012). *Teoría lingüística: métodos, herramientas y paradigmas*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28, 1-14. <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>
- Navarro, L. y Ortiz, A. (2010). ¿Cómo estimular el desarrollo de las competencias comunicativas? EDUCOSTA.
- OCED, DeSeCo & Rychen. (2003). *Definition and selection of competencies. Theoretical and conceptual foundations* (DeSeCo). Summary of the final report “Key competencies for a successful life and a well-functioning society”. <https://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf>
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. <https://www.uv.mx/dgdaie/files/2013/09/Philippe-Perrenoud-Diez-nuevas-competencias-para-ensenar.pdf>
- Reglamento de la Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. (2007, 10 de julio). El Presidente de la República. *Diario oficial El Peruano*, N° 82347-3. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/Reglamentos/28740-RE.pdf>
- Reyzábal, M. (2012). Las competencias comunicativas y lingüísticas, clave para la calidad educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia, Cambio y Educación*, 10(4), 63-77.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Ruiz, M. (2010). *Concepto de competencia desde la complejidad*. Editorial Trillas.
- Tobón, S. (2006). *Aspectos básicos de la formación basada en competencias*. [https://www.researchgate.net/publication/291353525\\_ASPECTOS\\_BASICOS\\_DE\\_LA\\_FORMACION\\_BASADA\\_EN\\_COMPETENCIAS](https://www.researchgate.net/publication/291353525_ASPECTOS_BASICOS_DE_LA_FORMACION_BASADA_EN_COMPETENCIAS)
- Directorate General for Education and Culture of European Commission (2003). *An introduction to Tuning Educational Structures in Europe. The contribution of universities to the Bologna process*. [http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/Universities-Contribution\\_EN.pdf](http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/Universities-Contribution_EN.pdf)
- Universidad Nacional Agraria La Molina [UNALM]. (2019). *Modelo educativo*. Resolución N° 0006-2017-AU-UNALM.
- Universidad Nacional Agraria La Molina [UNALM]. (2021a). *Plan de estudios de la carrera profesional de: Ingeniería en Gestión Empresarial*.
- Universidad Nacional Agraria La Molina [UNALM]. (2021b). *Sílabo del curso de Comportamiento y Cultura de las Organizaciones*.