

Metodología para la monografía de pasantía

Isabel Gómez
Nicolás Murillo

Palabras claves:

Monografía, Análisis, Grado, profesional, recomendación

Síntesis:

La monografía de pasantía es uno de los ejercicios necesarios para cumplir con los requisitos de grado. Consiste en un trabajo de información y análisis que permite mostrar que el estudiante comprende cómo su pasantía y sus misiones se integran en el contexto global del sector de actividad en el que se realizaron. En un máximo de 40 páginas, debe ser capaz de describir y explicar el entorno en el que realizó su pasantía y de describir y evaluar las actividades en las que participó a lo largo de su inmersión profesional. El estudiante también debe identificar uno o más problemas que podrían estar impidiendo la buena marcha de la empresa.

El problema puede ser de cualquier índole que le parezca pertinente y se debe formular como una pregunta (problemática). El objetivo es que el estudiante se asegure y demuestre que este o estos problemas realmente explican las dificultades observadas para, finalmente, formular recomendaciones que permitan mejorar los resultados obtenidos por la institución. Estas recomendaciones deben ser justificadas en la medida en que siempre se deben relacionar con los problemas y explicar en qué lo resuelven. Finalmente, la monografía es la carta de presentación del egresado a la hora de buscar su primer empleo.

Objetivo general:

- Proponer una fórmula para la realización de una monografía de pasantía, como requisito de grado para los estudiantes en Finanzas, Gobierno y relaciones Internacionales, que permita fortalecer la capacidad de los egresados en penetrar el mercado laboral además de aportar en la construcción de un sello cualitativo FIGRI.

Objetivos específicos:

- Dar a conocer las partes que constituyen una monografía de pasantía;
- Explicar los objetivos de cada etapa para una mejor comprensión del ejercicio;
- Desarrollar un ejemplo concreto para ilustrar mejor el producto esperado;
- Formular una serie de recomendaciones para calificar este tipo de trabajos;
- Crear un método que fortalezca la capacidad de entrada de los egresados al mercado laboral

La monografía de pasantía

La monografía es el documento que debe presentar el estudiante después de haber realizado prácticas en una empresa. El objetivo de este documento es aportar un valor agregado a los trabajos que el alumno ha realizado y al conocimiento que ha adquirido en el terreno. Para lograr este objetivo se debe hacer un trabajo analítico, proporcionar información complementaria y hacer una interpretación personal de lo que ha sido esta experiencia profesional. Por lo tanto, esta monografía debe diferenciarse de los documentos escritos por él para la empresa o de los que la empresa le pudo entregar durante su permanencia en ella.

Es una carta de presentación para el futuro profesional. Debe mostrar que entiende perfectamente las implicaciones teóricas y prácticas del sector de actividad, pero también mostrar una comprensión clara de las dinámicas profesionales, comerciales o administrativas de la empresa/institución en la que realizó la pasantía. Entonces queda claro que debe mostrar una comprensión y un dominio de la misión o de las misiones que llevó a cabo en el marco de su periodo de práctica - de sus logros y sus desaciertos - al igual que debe presentar una autoevaluación de su labor y plantearse posibles aportes personales y profesionales a futuro.

En síntesis, es vital que, con base en estas reflexiones cualitativas y cuantitativas, (ver artículo de sobre herramientas de investigación) el estudiante presente recomendaciones que sean contundentes, aterrizadas y realizables para la organización receptora. Cualquier futuro empleador podrá usar este documento para evaluar las cualidades analíticas y el valor agregado que puede aportar el egresado en su área de responsabilidad.

Es importante subrayar que bajo ninguna circunstancia la monografía puede constituir un copy/paste de diferentes documentos recolectados por el alumno en internet o directamente a través de la empresa.

Esta monografía debe contener 30 a 40 páginas en la cuales se deben tratar los siguientes aspectos:

1. El contexto de la pasantía (Máx. 10 páginas)

Es importante que el practicante sitúe el proyecto realizado. Se aconseja que la presentación del entorno se haga de lo general a lo particular; empezando por la presentación de la empresa y terminando por la presentación del departamento en el que realizó las prácticas.

En cada momento es necesario que el estudiante muestre su comprensión de los componentes de la empresa, de sus estrategias y de sus procedimientos. Debe poner de relieve la razón por la cual la empresa está organizada en diferentes áreas, por qué se implementaron las estrategias descritas y qué principios rigen la actividad de la institución en su sector particular.

Es una primera evaluación de la apropiación de los valores y funciones de la empresa por parte del pasante. Esta parte permite que un futuro empleador evalúe la capacidad del egresado en comprender problemáticas complejas en el ámbito profesional: su capacidad de tener una visión global y estratégica.

a) La empresa

A través de la presentación de la empresa el estudiante debe demostrar que pudo conocer a cabalidad la compañía y adquirir informaciones básicas, pero fundamentales como lo son:

- i. La historia de la empresa, su misión y objetivos.
- ii. Las principales características (puede ser en forma de ficha descriptiva que contenga la siguiente información: fecha de creación, forma jurídica, acción, slogan, sede principal, volumen del negocio, resultado, dirección, accionistas, actividades, filiales, número de empleados, etc...)
- iii. La vocación y los dominios estratégicos en términos de productos, tecnologías y demás.
- iv. Los resultados de la empresa: el alumno debe poner en evidencia los principales criterios para definir el desempeño de la compañía y analizar los resultados según los criterios que juzgue significativos, puede hablar por ejemplo de los factores clave para lograr los resultados obtenidos.
- v. El sector al cual la empresa pertenece y su competencia.
- vi. La cultura, los productos, el negocio, nacional, internacional, etc...

b) El área de desempeño

La función, el equipo, el proyecto en el cual se desarrolla su práctica, presentar su organización, sus objetivos, sus relaciones con los otros departamentos y servicios, el modo de funcionamiento.

Objetivos de la descripción de la estructura:

El alumno no debe limitarse a las indicaciones que se han dado sobre estos dos primeros puntos (la empresa y el departamento). A lo largo de la búsqueda de información y de la presentación, el alumno debe tener presente que el principal objetivo es demostrar su comprensión de la empresa y no reducir su trabajo a una enumeración de informaciones.

Es importante entender que esta parte del trabajo puede considerarse el marco teórico de la monografía. Es decir, la información debe presentarse con una explicación de los conceptos manejados por la empresa o la institución en la que se realizó la pasantía. Entendiéndose el marco teórico, marco referencial o marco conceptual el paso imprescindible para “dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. "Se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útil a nuestra tarea" (Sabino, 1996).

El estudiante deberá, entonces, relacionar la información obtenida y analizarla para mostrar su comprensión de los alcances y límites de las actividades desarrolladas por la institución. Esto significa presentar la organización o la empresa en un contexto global de competencias, de teorías y de funcionamiento que correspondan al sector de actividad en el que se mueve.

Es imprescindible que el estudiante logre relacionar los objetivos de con las estrategias, las estrategias con sus razones de ser (teorías, conceptos que la empresa/institución usa para justificar su accionar) y finalmente muestre una comprensión y una apropiación de los elementos claves que definen las actividades de la estructura estudiada (organización del trabajo; definición de las tareas; departamentos con la descripción y la justificación de sus misiones, etc.). El objetivo es, claramente, que el estudiante de FIGRI aporte un valor agregado a su pasantía al mostrar que es capaz de generar una reflexión amplia y orientada a la toma de decisiones.

Como lo dice Ezequiel Ander-Egg, esta parte se elabora a partir de un cuerpo teórico más amplio, o directamente a partir de una teoría. Para esta tarea se supone que se ha realizado la revisión de la literatura existente sobre el tema de investigación. Pero con la sola consulta de las referencias existentes no se elabora un marco teórico: éste podría llegar a ser una mezcla ecléctica de diferentes perspectivas teóricas, en algunos casos, hasta contrapuestas. El marco teórico que utilizamos se deriva de lo que podemos denominar nuestras opciones apriorísticas, es decir, de la teoría desde la cual interpretamos la realidad". (ANDER-EGG, 1990)

Al igual que un marco teórico, esta parte (HERNANDEZ SAMPIERI, FERNANDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2000) busca:

1. *Ampliar el horizonte del estudio y guía al investigador para que se centre en su problema, evitando desviaciones del planteamiento original.*
2. *Conducir al establecimiento de hipótesis o afirmaciones que más tarde habrán de someterse a prueba en la realidad.*
3. *Inspirar nuevas líneas y áreas de investigación.*
4. *Proveer de un marco de referencia para interpretar los resultados del estudio.*

En síntesis:

Es vital que el estudiante no limite su tarea a describir la situación sino que la explique. ¿Por qué estas estrategias? ¿Cuáles son sus cualidades? ¿Sus límites? ¿En torno a qué principios directores fueron implementadas? ¿Qué teorías económicas, sociales, corporativas o políticas son las que mueven la empresa? Etc.

El siguiente ejemplo muestra la estructura de una tesis realizada por una estudiante de décimo semestre, en junio del 2015, después de hacer una pasantía de seis meses en la Cámara de Comercio Colombo-Americana. En este, se puede observar el aspecto descriptivo/teórico de esta etapa del trabajo:

CONTENIDO	
AMCHAM COLOMBIA	3
¿Qué hace AmCham?	3
I. Promover los intereses empresariales dentro de la agenda Colombia - EE.UU.	4
II. Fortalecimiento de las empresas afiliadas a la Cámara de Comercio Colombo Americana – AmCham Colombia.	8
III. Desarrollo de Redes Comerciales y Sociales.....	9
IV. Responsabilidad Social Empresarial	10

Como se aprecia a continuación, la primera parte del trabajo debe plantear los fundamentos de la misión realizada y, adicionalmente, servir de punto de partida a la reflexión. Presenta la empresa y los grandes principios que rigen sus acciones y sus estrategias comerciales, administrativas, políticas, etc.

ATENCIÓN:

Esta entrega es el plan de trabajo de la pasantía. Esta debe estar firmada por su tutor del escenario de práctica y por su tutor académico.

Esto se hace por exigencia de la ley colombiana:

Resolución 3546 del 2018. Artículo 8 Numeral 3: Plan de práctica: Es un documento suscrito por el estudiante, el tutor y el monitor al inicio de la práctica laboral, en el cual se definen los objetivos formativos a alcanzar, conforme a las actividades que el estudiante desarrollará en el escenario de práctica, el monitoreo en su ejecución y los resultados de aprendizaje.

En el siguiente extracto, que corresponde a la parte I del índice presentado en la página anterior, se muestra cómo la estudiante formuló estos planteamientos introductorios:

AMCHAM COLOMBIA, UN PUENTE EN RE-CONSTRUCCIÓN

AMCHAM COLOMBIA

La Cámara de Comercio Colombo Americana - AmCham Colombia - fundada en 1955 es una entidad sin ánimo de lucro que busca mejorar las relaciones comerciales entre Colombia y los EE.UU. A través de tres pilares fundamentales: la relación de sus afiliados en el mercado colombiano y estadounidense, entre los mismos afiliados y el acercamiento directo con el gobierno de ambos países, incentivando el desarrollo de nuevas estrategias que estén fundamentadas en bases empresariales sólidas.

Entre los miembros afiliados de AmCham se encuentran empresas estadounidenses, colombianas, y de otros países cuya clasificación sectorial es diversa; dicha adhesión se fundamenta en una decisión libre y estratégica. La Cámara para ofrecer sus servicios ha establecido cinco seccionales en Bogotá, Cali, Cartagena, Barranquilla y Medellín. Cada una de ellas es autónoma de tener su propia junta directiva y libre de tomar decisiones frente a los servicios que se ofrecen. Asimismo, cada seccional de AmCham cuenta con la potestad para aprobar, rechazar y/o expulsar a las corporaciones según sus lineamientos.

AmCham Colombia es miembro de la Asociación de Cámaras de Comercio Americanas en Latinoamérica (AACCLA), que está compuesta por 23 Cámaras de Comercio Americanas en 21 países con más de 20.000 empresas asociadas que representan el 80% de la inversión de EE.UU. en la región (Cámara de Comercio Colombo Americana, 2015). También es afiliado a la Cámara de Comercio de EE.UU.

La entidad trabaja con ambas organizaciones en cuestiones del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y los Estados Unidos, bajo la ley 1143 de 2007 acorde a la Constitución para facilitar el comercio a través de los servicios que ofrece en sus cuatro plataformas de acción. La primera de ellas es promover los intereses dentro de la agenda Colombia – Estados Unidos; la segunda busca el fortalecimiento de las empresas afiliadas de la Cámara y sus seccionales; asimismo una de sus misiones es el desarrollo de redes comerciales y sociales y la Responsabilidad Social Empresarial. En el próximo capítulo se desarrollarán las diferentes actividades y estrategias que se llevan a cabo en cada una de las plataformas.

¿Qué hace AmCham?

La prioridad absoluta de AmCham son los miembros afiliados los cuales se anexan a través de la aprobación unánime de la junta directiva. Está conformada por 23 empresarios de compañías nacionales, estadounidenses y miembros observadores por

parte de la Embajada de los Estados Unidos,. Cada uno de ellos con voz y voto para la toma de decisiones referente a las actividades propias de AmCham Colombia.

Si bien, la misión de AmCham Colombia es fomentar un mejor clima comercial y de inversión entre los dos países para sus afiliados, AmCham también es un puente natural entre el sector privado y el gobierno colombiano. Lo anterior está fundamentado en la ejecución de trece comités que ofrecen espacios de actualización y discusión en temas de interés para las empresas afiliadas así como de acercamiento con las autoridades competentes en las diferentes materias.

En este orden de ideas es importante resaltar sus cuatro plataformas de acción:

I. Promover los intereses empresariales dentro de la agenda Colombia - EE.UU.

Esta plataforma fue desarrollada en 2011 con el objetivo de incentivar la inversión extranjera directa en Colombia y los Estados Unidos. Esta se ha venido ejecutando desde las negociaciones del TLC Colombia – Estados Unidos mediante la gestión diplomática y comercial del Director Ejecutivo de la institución.

En los objetivos específicos de esta línea de acción se encuentran:

1. Fortalecer las relaciones comerciales entre Colombia y Estados Unidos, con alcance hemisférico: las actividades desarrolladas mediante este objetivo se ejecutan a través del desarrollo de misiones y agendas comerciales nacionales e internacionales, contando con la participación de grandes corporaciones como ExxonMobil, DIRECTV, General Electric, entre otros.

Las misiones comerciales y agendas internacionales son una herramienta de gestión empresarial y comercial cuyo fin es identificar contactos estratégicos e iniciar negocios con potencial de inversión para compradores y/o proveedores.

El contacto directo entre empresarios nacionales y extranjeros permite conocer el panorama general del mercado de interés y así promover el portafolio de productos y/o servicios para futuras alianzas estratégicas y oportunidades comerciales.

Para comprender el concepto de misión comercial es importante recalcar que este servicio se ofrece a grupos de compañías que buscan un nuevo mercado. Lo anterior se lleva a cabo en el marco de una rueda de negocios, donde se desarrollan entre seis y ocho contactos estratégicos de acuerdo al sector en el cual se desempeña la empresa.

Este espacio se abre a las compañías gracias a una colaboración mutua con la Embajada de los Estados Unidos y algunas entidades gubernamentales de este país. Se puede

nombrar a Miami Dade County Government, USDA, FDA, World Trade Center, Commercial Service, entre otras.

Estas alianzas permiten que exista un puente para que las organizaciones privadas puedan entrar a trabajar de la mano con organizaciones que conozcan más del mercado nacional y pueden encontrar el contacto ideal acorde con sus necesidades.

Dentro de las misiones más importantes a nombrar desarrolladas por la Cámara de Comercio Colombo Americana se encuentran las siguientes:

- **USDA TRADE MISSION:** Misión comercial desarrollada en noviembre de 2011 con el objetivo de apoyar a empresas del sector del agro y de alimentos que buscaban entrar al mercado colombiano, permitiendo que 29 empresas conocieran el mercado y pudieran concretar negocios con grandes empresas como Exito, Carrefour (actualmente Cencosud de Colombia).
- **ALABAMA TRADE MISSION:** Misión empresarial organizada con el Servicio Comercial de la Secretaria de Estado de Alabama; contó con la participación de 15 empresarios de diferentes sectores que se reunieron en el marco de una rueda de negocios desarrollada en septiembre de 2012.
- **ENTERPRISE FLORIDA TRADE MISSION:** Misión comercial desarrollada en 2013 con el apoyo de Enterprise Florida, la Secretaria de Estado de Florida, la Embajada de los Estados Unidos, el Servicio Comercial y la Cámara de Comercio Colombo Americana. Ha sido una de las misiones más grandes desarrolladas en Colombia con la participación de 45 empresas que buscaban desarrollar negocio.

Asimismo, AmCham presta un servicio similar conocido como Agendas Internacionales donde las empresas pueden solicitar la organización de reuniones con potenciales compradores y/o distribuidores. A diferencia de las Misiones Comerciales, las agendas internacionales ofrecen un encuentro más personalizado ya que se desarrolla con las empresas con las cuales se desea crear un negocio permitiendo tener un mejor entendimiento de las partes en lo que se refiere al desarrollo del negocio y el manejo de las estrategias de mercadeo.

En la ejecución de estas actividades, AmCham Colombia no cuenta con opciones que permitan una igualdad de condiciones y apoyo para la empresas. En efecto, ofrece más beneficios a las empresas estadounidenses debido a la alta influencia de la Embajada de los Estados Unidos en la toma de decisiones por parte del Director y Subdirector de la entidad.

Lo anterior ha llevado a que muchas empresas afiliadas con nacionalidad colombiana opten por retirarse de AmCham debido a la falta de apoyo, y a la preferencia a las compañías estadounidenses cuando ingresan al mercado colombiano, pues al ofertar sus

productos se convierten, en algunas ocasiones, en una competencia demasiado fuerte debido al apoyo gubernamental que las empresas norteamericanas reciben.

2. Lograr que se garantice estabilidad jurídica a largo plazo para el inversionista: AmCham Colombia lidera iniciativas concretas para mejorar el clima de inversión y comercio, así como la rentabilidad y seguridad de las empresas americanas y colombianas presentes en ambos países.

Asimismo, la organización busca el buen desarrollo de los negocios a través del manejo del asesoramiento de las empresas que participan de los encuentros empresariales, ya sea en el marco de una misión o agenda, mediante los siguientes servicios ofrecen un referente al tema de comercio e inversión:

- Información sobre el tratamiento de productos y/o servicios bajo el TLC: información sobre las partidas arancelarias y categorías de desgravación que componen la actividad de exportación y/o importación bajo el Acuerdo Comercial entre Colombia y Estados Unidos.
- Análisis de impacto del TLC: análisis de las categorías de desgravación de productos e insumos para determinar oportunidades en reducción de costos por insumos, la entrada de nuevos competidores y el comportamiento del consumo en los Estados Unidos.
- Acceso a mercados: información sobre las medidas sanitarias, fitosanitarias, obstáculos técnicos y normas de origen que debe cumplir el producto para ser exportado a los Estados Unidos o importado a Colombia.
- Listas de contacto proveedores y/o compradores mediante parámetros para listas de contactos, donde se especifique la empresa, la descripción de ésta, su página Web, la dirección, los teléfonos de contacto y la persona de contacto.
- El estudio descriptivo se realiza con base en el panorama general de los bienes o servicios en el mercado, y se diseña a través de la investigación de los parámetros estándar de comercio e inversión utilizados. Dicho estudio permite a las empresas tener una visión preliminar sobre las tendencias del mercado, que puede ser de utilidad para el desarrollo de sus futuras estrategias comerciales. Los parámetros del estudio descriptivo son:
 - Panorama general del país
 - Descripción del mercado del bien o servicio
 - Su tratamiento bajo el TLC
 - Normatividad (arancel y acceso a mercados)
 - Comportamiento del comercio bilateral (ventas, importadores / exportadores)
- Estudio general de Estados Unidos y/o Colombia - Clima de inversión: el estudio permite a las empresas tener una visión preliminar y actualizada sobre el clima de inversión que presenta cada país y se diseña a través de la

investigación de los parámetros estándar de comercio e inversión utilizados por el Centro. Los parámetros del estudio general son:

- o Panorama del País.
- o Tipos de inversión (constitución de empresas)
- o Perfil laboral
- o Régimen tributario (sistema de impuestos)
- o Trámites legales (Inmigración y visas)

Los servicios se ofrecen con una lista donde se recomiendan las firmas de abogados afiliados a la organización para que las compañías que desean entrar al mercado colombiano, o por el contrario buscan el mercado estadounidense, tengan un asesoramiento jurídico-legal ya que AmCham no tiene las herramientas ni el personal especializado para hacerlo.

Los estudios cuentan con un soporte bibliográfico importante, pero no han tenido la aceptación esperada desde la creación del Departamento del Centro de Comercio e Inversión en 2011. Esto se debe a los altos costos adicionales que las compañías deben cancelar y que no se encuentran dentro de la cuota de afiliación y/o membresía requerida para acceder a estos servicios.

3. Facilitar el acceso a autoridades en Colombia y en Estados Unidos.

La Cámara de Comercio Colombo Americana se diferencia de otras cámaras binacionales porque el proceso de admisión cuenta con estándares y mecanismos de verificación previa como el World Check (plataforma creada por Reuters que permite la verificación de información y antecedentes de personas naturales y jurídicas). Convirtiéndose en una especie de sello de calidad.

La propuesta de valor se debe dirigir hacia la relación con Estados Unidos. A través de divulgación y promoción de manera directa y masiva, se deberá generar la imagen de que AmCham es el vehículo para desarrollar toda relación con Estados Unidos. Se destacan los asuntos de lobbying, visa y programas especiales.

Estos programas ayudan a que los empresarios tengan una mayor posibilidad de tener acceso a una relación con los gobiernos de Colombia y los Estados Unidos respectivamente. El acercamiento permite un beneficio innato en el desarrollo de sus negocios. Sin embargo, éste no es muy conocido y no ha tenido la divulgación necesaria por parte de la organización a pesar de ser uno de los servicios más importantes para la promoción del comercio internacional.

Este extracto de la presentación de las misiones realizadas permite aclarar al lector cuáles fueron las atribuciones del o de la pasante y mostrar que domina los conceptos, los principios directores y los métodos de funcionamiento de la compañía o de la institución pública en la que actuó. Pero también permite introducir las misiones que se realizaron durante este periodo de inmersión profesional e incluirlo en un contexto más amplio y más complejo al igual que lo haría un investigador en el marco de su “estado del arte”; etapa en la que se valoran los aportes de otros autores para evitar la repetición de los mismos errores e identificarlos. (HERNANDEZ SAMPIERI, FERNANDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2000)

Es una forma de marcar los antecedentes del estudio. En efecto, acá se trata de plantear todos los elementos que alimentaron la reflexión y permitieron construir el objeto de estudio; en este caso la evaluación de la labor de la empresa.

Esto se evidencia bien en el punto 3 de la página 7 (de la monografía). Ahí se puede observar la forma en que la estudiante explica uno de los roles de AmCham (la cooperación en materia de asesoría legal) y su relación en el marco de la misión más amplia (facilitar los negocios y el acceso a mercados extranjeros). Pero también se puede ver que no se limita solamente a describir su relación sino que evalúa la calidad de esta relación en constancia con los objetivos de la institución.

Se puede identificar claramente una diferenciación entre los objetivos, las estrategias, la pertinencia o el éxito de dichas acciones o estrategias con los objetivos planteados. Acá, nos dice claramente que AmCham se diferencia por tener un método de verificación y de cooperación en materias legales a través de alianzas con firmas de abogados y de la empresa Reuters que permiten realmente facilitar el acceso de empresas estadounidenses al mercado colombiano y viceversa. Pero también manifiesta la falta de promoción y de visibilidad de esta herramienta y la forma en que este parámetro le resta reconocimiento y, por ende, éxito con las empresas afiliadas.

Este punto es una buena ilustración de lo que se espera del estudiante en el marco de su monografía.

2. Sobre la práctica en particular (Máx. 10 páginas)

a) Presentación de la misión o de los trabajos realizados

El estudiante debe tener un enfoque que sea a la vez sintético, analítico y a la vez concreto. Por ningún motivo debe contentarse con hacer una presentación descriptiva y anecdótica carente del espíritu crítico necesario.

b) Análisis de los trabajos

Del análisis de los trabajos realizados se espera entender su significado, los objetivos que tienen, los medios y los métodos utilizados, así como la naturaleza y los límites de los resultados obtenidos.

Asimismo es importante identificar los logros y las dificultades encontradas en el desarrollo de las actividades al interior del departamento en el que el estudiante se desempeñó como practicante. Estas dificultades y/o logros pueden estar directa o indirectamente relacionados con la labor desempeñada por el mismo.

Es evidente que, infortunadamente, no todas las pasantías se caracterizan por su carácter “trascendental”. Sin embargo, el estudiante debe mostrar que su participación, bien sea como actor o como observador, le permitió ir más allá en su reflexión y que fue capaz de realizar una suerte de auditoría institucional.

Esta parte muestra la capacidad de análisis del estudiante en cuanto a sus propias actividades. Debe mostrar una capacidad de “tomar un paso atrás”, para poder aportar una visión profesional y calificar el trabajo realizado.

Por tanto, el objetivo final de esta parte es presentar un informe de actividades que permita identificar claramente las bondades y los desaciertos observados.

c) El aporte específico para la empresa: autoevaluación

En esta parte el estudiante expresará lo que piensa haber aportado a la empresa; es decir, de qué manera su personalidad y los diferentes aspectos que lo identifican, como su formación, su nacionalidad, sus competencias y/o su posición como practicante, constituyeron un aporte específico para la empresa. Dicho de otra manera, debe demostrarse que se aportó algo especial que lo diferencie de cualquier otro practicante. Esto puede servirle más adelante en sus eventuales entrevistas de trabajo en las que necesite poner en valor sus habilidades y competencias para saber posicionarse en el medio laboral. En efecto, no es escaso que un posible empleador solicite, en una entrevista, los aportes o logros obtenidos por el aspirante en sus empleos anteriores. Incluso pueden llegar a pedir leer los documentos producidos y a solicitar referencias laborales. En este caso, la descripción y evaluación de las actividades realizadas son una herramienta clave en la búsqueda del primer empleo.

Es imprescindible entender que, a pesar de que no todas las pasantías se presten para un aporte profesional, esta autoevaluación también permite valorar la actitud y el compromiso del pasante con sus misiones.

Aunque la pasantía haya sido trivialmente “de fotocopias”, el estudiante debe mostrar una capacidad de autocrítica y sacar a la luz lo que aportó, por más pequeño que pueda considerarse este.

Objetivos de la descripción de las actividades realizadas:

El objetivo general de esta etapa de la monografía es realizar una descripción que permita que un futuro empleador sepa, de forma precisa, lo que realmente se hizo durante la pasantía. Este momento. En este espacio el estudiante pasante demuestra la experiencia adquirida en la práctica. Te sugiero esta redacción para la idea que quieres expresar.

Es decir, a la lectura de las actividades, el futuro empleador o el director de pasantía, pueden evaluar qué experiencias profesionales fueron adquiridas durante la pasantía. También puede ver ante qué problemas se enfrentó el pasante, tanto a nivel profesional, personal, operativo o estratégico. De esta manera, el pasante tiene la oportunidad de mostrar que pudo identificar los momentos claves de sus actividades. Pero también de mostrar su capacidad en autoevaluar su trabajo y el de sus colegas convirtiéndose en un potencial líder.

Finalmente, esta parte permite realizar la transición entre la presentación de la empresa y de su trabajo y la formulación de recomendaciones, apuntando a la resolución de los problemas identificados sin desaprovechar los logros observados.

En síntesis, esta parte tiene como objetivo responder todas o parte de las siguientes preguntas:

¿Qué hice?, ¿cómo lo hice?, ¿con quién lo hice?, ¿por qué lo hice?, ¿para qué?, ¿qué se logró gracias a lo que se hizo?, ¿por qué se logró o por qué no se logró?, ¿cuáles fueron las principales dificultades para lograr los objetivos?, ¿cuáles fueron los logros puntuales de la misión?, ¿qué hubiera podido hacer mejor?, ¿cuáles fueron mis principales dificultades?, ¿cuáles fueron mis logros puntuales dentro de la misión?..

Otra vez, el siguiente ejemplo es una muestra de lo que se puede esperar del estudiante. Al igual que en el ejemplo anterior, se trata de trabajo realizado tras una pasantía en la Cámara de Comercio Colombo-Americana.

PRÁCTICA PROFESIONAL.....	15
Proyectos de infraestructura, oportunidades de negocios en Colombia, y el TLC entre Colombia y los Estados Unidos.	15
Agendas de matchmaking de negocios para empresas americanas – Misión Comercial Trade Winds.	17
Agendas comerciales de negocios para las empresas en la Primera Rueda de Negocios.	19
Investigaciones sobre la no-discriminación, igualdad de oportunidades y diversidad e inclusión en el ámbito laboral en Colombia, los Estados Unidos y el mundo.	20
Base de datos para la promoción de la Declaración de Igualdad de Oportunidades..	20
Casos de buenas prácticas en la diversidad e inclusión laboral.	21
Monitoreo de prensa y actualización de la página Web de AmCham en relación a la RSE.....	22
Organización en seminarios y otros eventos sobre la Declaración de Igualdad de Oportunidades.....	23
Declaración en igualdad de oportunidades, Advance With English y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial. Investigación y documentación.....	25

Como pueden observarlo, se trata de un trabajo descriptivo y crítico que resalta todas las misiones realizadas, individualmente o en el marco de un equipo. Sin embargo, es importante poner de relieve que, en cada momento, el estudiante debe evaluar su actividad y la de los equipos a los cuales ha pertenecido.

En este caso, la estudiante fue encargada de llevar a cabo misiones muy diversas con objetivos y características muy distintas. El reto es, de forma coherente, explicar qué se hizo y por qué se hizo y mostrar una capacidad de tomar distancia con el trabajo cotidiano y evaluar los logros y los desaciertos de cada experiencia.

Obviamente, como se observará a continuación, no se trata de una mera descripción anárquica sino, claramente, de articular cada misión o cada trabajo con los demás. Pero también se trata de integrarlos en la actividad global de Amcham, explicando en qué medida se encuentran cobijados por los grandes principios y si son o no coherentes en vista de los objetivos anhelados.

Obviamente, cada estudiante y su respectivo tutor tienen la libertad de decidir qué parte profundizar o sobre qué ítems se debe insistir, en función de lo que se realizó durante el periodo de inmersión profesional.

En el siguiente extracto, se pueden apreciar estos diferentes puntos:

PRÁCTICA PROFESIONAL

AmCham, a través de la subdirección ejecutiva y con apoyo de la dirección de comités y asuntos jurídicos, inició la búsqueda de un practicante con perfil profesional enfocado en la Responsabilidad Social Empresarial, para apoyar las iniciativas de la entidad.

En enero de 2014, luego de una selección que constaba de una entrevista en inglés y un ensayo escrito, se tomó la decisión de contratar al practicante que se encargaría de:

Proyectos de infraestructura, oportunidades de negocios en Colombia, y el TLC entre Colombia y los Estados Unidos.

Esta actividad se desarrolló con el objetivo de apoyar a la entidad para atraer Inversión Extranjera Directa de los Estados Unidos mediante la investigación y la búsqueda de información. El objetivo era informar a las empresas del país norteamericano sobre los beneficios de entrar en el mercado colombiano. Esta actividad se sigue efectuando actualmente sin tener resultados concluyentes.

El proyecto se llevó a cabo previo al Procedimiento Competitivo Abierto de Selección de Contratistas y Asignación de Áreas para Exploración y Explotación de Hidrocarburos “Ronda Colombia 2014” con la finalidad de analizar las falencias en la protección del medio ambiente de la compañía DRUMMOND. Por lo tanto, la Subdirección apoyada en la investigación realizada optó por encontrar nuevas estrategias en los Estados Unidos y colaborar en la recuperación del desastre ambiental causado por el derrame de carbón en la bahía de Santa Marta. Asimismo, la Subdirección se focalizó en la búsqueda de nuevos inversionistas en diferentes sectores económicos (sin incluir el de hidrocarburos) más productivos y con menor riesgo.

Si bien, la Subdirección encontró nuevos contactos no se cumplió con la finalidad del viaje, dado los limitantes estipulados por la Junta Directiva y la Embajada de los Estados Unidos, cuyo enfoque principal se centra en actividades comerciales que beneficien principalmente a empresas de nacionalidad estadounidense y al mercado extranjero por encima del nacional.

De la igual manera, se evidenció que la Cámara no tiene cabida en la toma de decisiones de sus afiliados y que ésta solo puede ofrecer recomendaciones sutiles frente al accionar

de sus afiliados dejando en duda la gestión que se desarrolla ante los comités de estudio y las acciones que se adelantan en temas de RSE. El caso de la DRUMMOND es un buen ejemplo, ante las problemáticas medioambientales, visto que no acató sugerencia alguna de AmCham.

Otro de los proyectos realizados fue la investigación de las exportaciones versus las importaciones de los miembros afiliados. Se buscó justificar las actividades de AmCham en su misión de apoyo a los negocios internacionales que se adelantaron con los Estados Unidos luego de la firma del TLC en mayo de 2012.

Sin embargo, los resultados no fueron favorecedores ya que el acuerdo bilateral no evidencia una mejora del comercio exterior para Colombia sino que, por el contrario, las empresas mostraron decrecimiento o estancamiento en sus cifras en exportaciones, afectando la balanza comercial con un alto índice deficitario.

Acorde con cifras del DANE que se presentan a continuación, se puede dar un soporte a las cifras que arrojaron los afiliados de AmCham en relación al estímulo que el TLC les dio a sus proyectos de comercio exterior.

CIFRAS DE LA DIAN - BALANZA COMERCIAL COLOMBIANA	
AÑO	BALANZA
2011	5.358
2012	4.023
2013	2.203
2014	-6.293

CIFRAS DE COMERCIO EXTERIOR – AFILIADOS AMCHAM	
2012	
Importaciones de los Afiliados	63%
Exportaciones de los Afiliados	36%
2013	
Importaciones de los Afiliados	69%
Exportaciones de los Afiliados	31%
Principios de 2014	
Importaciones de los Afiliados	73%
Exportaciones de los Afiliados	26%

El cuadro anterior no sólo muestra un incremento de las importaciones de los afiliados de AmCham sino también una disminución sustancial de las exportaciones. Ello se debe a la alta competitividad y el apoyo sustancial de la Embajada de los Estados Unidos y AmCham a las empresas de los estadounidenses para entrar al mercado nacional. Estas críticas fueron expresadas en los comentarios que las empresas enviaban durante el desarrollo de esta investigación. La cual fue llevada a cabo mediante la obtención de datos primarios generados por una encuesta masiva.

Para la ejecución de esta investigación se solicitó la colaboración de Legiscomex; herramienta digital diseñada para el estudio del comercio internacional, con el fin de recopilar la información de comercio exterior, adicionalmente se tuvo acceso a la base de datos que tiene la información de las personas encargadas del desarrollo comercial internacional de las 41 empresas evaluadas.

Durante la encuesta se presentaron dificultades como:

- La información no se encontraba digitalizada en Legiscomex.
- Las empresas por la Ley de protección de datos no suministraban la información.
- Algunas empresas por su tamaño y/o experiencia no llevaban control o estadística de las importaciones y exportaciones.
- Encontrar un panorama desfavorable que no podía ser publicado, dado los intereses de la entidad.

Teniendo en cuenta lo hallado durante la investigación, el tema pasó a ser tratado tanto por la Subdirección como por la Dirección Ejecutiva de la entidad ya que uno de los principales objetivos era mostrar que el TLC con los Estados Unidos había sido un acierto. Se trató de demostrar que los esfuerzos efectuados habían sido enfocados a los intereses de las empresas colombianas y estadounidenses y que habían sido fructíferos en relación con el panorama desfavorable que se presentaba.

Agendas de *matchmaking* de negocios para empresas americanas – Misión Comercial *Trade Winds*.

Cumpliendo con los lineamientos de la Cámara, en mayo de 2014, se llevó a cabo la misión comercial *Trade Winds* en colaboración con la Embajada de los Estados Unidos en la que se llevó a cabo la organización de 23 agendas comerciales para compañías norteamericanas de los siguientes sectores: manufacturero, agrícola, software, construcción y arquitectura. Las actividades que se realizaron fueron la consecución de ocho reuniones para cada una de las empresas asignadas, en las que se analizaron y estudiaron los potenciales socios comerciales (distribuidores y/o clientes), reuniones que se llevaron a cabo en el marco de una rueda de negocios en el hotel JW Marriot.

Esta actividad se realizó, como apoyo al Centro de Comercio e Inversión, por causa de la falta de personal. Esta situación impidió el buen desarrollo de las actividades y funciones adquiridas en el cargo de Ejecutiva en RSE, las cuales se dejaron aplazadas y sin seguimiento por un periodo de un mes.

Las empresas estadounidenses fueron distribuidas entre los ejecutivos para la elaboración de las agendas dos meses antes del día de la misión y la organización de las citas estuvo compuestas por varios aspectos. En primer lugar, se inició con una video-llamada a la empresa, que permitió comprender los intereses y requerimientos para su

llegada al mercado colombiano. Posteriormente se creó una base de datos de empresas colombianas que cumplieran con el perfil, con ello se iniciaron las llamadas y envíos de correos electrónicos con aquellas que mostraban una oportunidad de negocio.

Al momento de tener las citas asignadas, se realizó un informe de cada una de las empresas colombianas. Estos fueron revisados por la Subdirectora Ejecutiva de la entidad y posteriormente enviados a la Embajada Americana. Después de ser validadas las reuniones, se inició con el trámite de invitaciones y correspondencia a los ejecutivos estadounidenses y colombianos para asistir al evento.

Finalmente, el día de la misión, cada empleado de AmCham debía procurar que las citas se llevaran a cabo, mediante un constante seguimiento de logística.

Si bien se cumplió con la ejecución de la misión, ésta presentó falencias como:

- Asignación de citas que no cumplieran con el perfil que buscaba la compañía americana;
- Las empresas colombianas llegaron a vender sus productos y/o servicios, incomodado a la empresa que de EE.UU., dado que era la compañía americana la que buscaba ofrecer su portafolio de servicios;
- La no asistencia a las citas programadas, generándole al responsable de las agendas un trabajo adicional dado que se debió buscar otro espacio para la realización de las mismas.

Si bien es cierto que el acompañamiento de la Embajada Americana permitió tener un aval sólido en la consecución de las citas, los requerimientos eran dispendiosos dado que todo el material tenía que estar en inglés y español. Los trámites en general se retrasaban porque pasaban en promedio por cuatro filtros, (persona encargada de la ejecución, Ejecutivo al mando, Subdirectora General y la Embajada). Asimismo, el protocolo del día debía ser diferente por contar con diplomáticos estadounidenses.

Otra dificultad a mencionar fue la exigencia del pago para asistir a la misión como una empresa oferente de los Estados Unidos, condición que buscó respaldar el cumplimiento de las citas. Sin embargo dos semanas antes del cumplimiento de la agenda dos empresas estadounidenses cancelaron su viaje a Colombia sin tener en cuenta el trabajo realizado.

Lo anteriormente descrito tuvo una duración de dos meses, lo que limitó la ejecución de las otras funciones ya que cada persona tenía mínimo 2 o 3 empresas a cargo y las actividades propias del cargo quedaron en un segundo plano. En general, se puede afirmar que todos los funcionarios de la Cámara, con excepción del Departamento de Comités y Medios, estaban realizando tareas propias del Centro de Comercio e Inversión.

Finalmente, cabe resaltar que la creación de agendas impedía la realización de bases de datos y de reuniones propias de RSE (Base de datos de RSE, no son iguales a las de la misión), las cuales requerían de tiempo importante ya que era la primera vez que dichos temas eran tratados por un empleado de la Cámara.

Acá se puede observar muy bien el grado de precisión de la descripción de actividades. Pero también se puede ver de qué manera la estudiante trató de explicar qué implicaciones prácticas tenía cada labor desempeñada en el marco de la pasantía. No se limita a la descripción, sino que plantea las dificultades que surgieron, los tiempos manejados y finalmente los cruces que pudieron ocurrir entre las diferentes actividades.

La idea es que él o la estudiante sea capaz de mostrar que sabe manejar su tiempo de forma consciente y que fue un elemento activo intelectualmente; no un simple ejecutor, sino una fuente de reflexión crítica en el marco de la empresa u organización.

De esta conciencia y de estas reflexiones se desprende un análisis crítico de la estructura laboral y, finalmente, se formulan las recomendaciones que pueden resolver los problemas encontrados y mejorar la actividad de la empresa u organización o, simplemente, para optimizar el trabajo de la persona que sea su remplazo al finalizar la pasantía — que puede ser otro pasante de la Facultad—.

3. El aporte de la pasantía: reflexión crítica y recomendaciones (10-15 páginas)

En esta última parte el estudiante debe realizar un análisis crítico de las partes anteriores. Es decir, acá es donde— a partir de las misiones y características de la empresa y de los conceptos con base en los cuales funciona el estudiante analizará los alcances y límites observados durante la pasantía.

Esta parte consiste en relacionar los conceptos planteados en la primera sección del trabajo con los objetivos de la empresa, para identificar una situación problema. Esta deberá resolverse mediante una demostración argumentada y sustentada, que permita formular una conclusión clara y concisa. Esta última permitirá, entonces, formular recomendaciones que puedan ser usadas por cualquier empresa o institución con propósitos similares.

Se presenta de la misma forma que un ensayo académico, con base en la metodología cartesiana enseñada a lo largo del pregrado.

Se organizará de la siguiente forma:

I- Introducción (2 páginas)

- a. **Breve síntesis de la empresa/institución** a partir de lo expresado en la primera parte (contexto entorno a la pasantía).
- b. **Presentación de la situación-problema** a partir de los logros, aciertos, fracasos y desaciertos presentados en la segunda parte.
- c. **Formulación de la pregunta-problema** (esta debe cuestionar la actividad de la empresa a partir de lo observado durante la pasantía; debe plantear una dificultad de fondo; puede ser dirigida al sector de actividad, a la propia empresa/institución o al departamento en el que se realizó la pasantía).
- d. **Anuncio del plan de trabajo y de la hipótesis** (debe ser matizada y presentar al menos dos y máximo tres ejes de análisis; debe conservar el máximo grado de objetividad. Es necesario que contenga los conectores lógicos de causa/consecuencia o de oposición para que se entienda lo que pretende demostrar el autor y se evidencie, en la medida de lo posible, la ausencia de sesgos).

En consecuencia, la introducción que se presenta a continuación muestra los elementos de síntesis necesarios a una mejor comprensión de la problemática de la estudiante. Se puede ver, en la estructura, la síntesis de lo planteado en las partes anteriores además del planteamiento de los posibles escenarios problemáticos.

Finalmente, la estudiante formula una pregunta, la cual intenta responder de forma ordenada. Es importante resaltar que, en este tipo de ejercicio, es absolutamente necesario que la pregunta cuestione la pertinencia de los problemas observados y NO de la solución que se vislumbra para resolverlos.

Es decir, es absolutamente necesario que el estudiante entienda que, antes de proponer soluciones y preguntarse si pueden resolver los problemas, es absolutamente necesario demostrar que los problemas planteados sí explican los fracasos o ponen en peligro a la empresa/organización.

El mayor error de gran parte de los investigadores, en campos profesionales, es casarse con una solución antes de haber verificado si el problema solucionado realmente era esencial.

Queremos evitar esto, pues plantear soluciones impertinentes, por falta de reflexión en torno a la validez del problema planteado, es generalmente lo que genera pérdidas enormes tanto en términos de esfuerzos humanos como de recursos económicos; en particular en la esfera pública.

ANÁLISIS

La Cámara de Comercio Colombo Americana – AmCham es una organización creada en 1955, su objetivo principal es manejar las relaciones comerciales entre Colombia y los Estados Unidos. Esta misión se realiza a través del desarrollo de un puente de conexión entre las empresas y mediante el ofrecimiento de diferentes servicios que faciliten este proceso para el buen crecimiento corporativo de las compañías en un mercado internacional.

Dentro de las diversas actividades que desarrolla la entidad, se puede hacer énfasis en las actividades de Responsabilidad Social Empresarial y los programas que se desarrollan, a través de esta iniciativa, para ofrecer nuevas herramientas que permitan nuevas alternativas en su plan de acción mediante la elección de estrategias comerciales y sociales.

Este pilar fue fundamental en el desarrollo de la práctica profesional, donde se buscó establecer nuevas estrategias para impulsar los programas de RSE que se estaban desarrollando. Por ello era necesario apoyar a la Subdirección Ejecutiva, división que creó el programa.

La práctica profesional permitió que se apoyara la gestión de los programas de RSE. Sin embargo, debido a las debilidades que se presentan al interior de la institución y que se explicaran a continuación, no se alcanzó un cumplimiento del 100% de la meta establecida.

Las falencias observadas en los procesos administrativos y organizacionales de la empresa han causado que se manifiesten más problemas en la proyección de las estrategias y su posterior desarrollo. En efecto, se caracteriza por la falta de conocimientos de los altos cargos en cuanto al manejo de una empresa privada sin ánimo de lucro. Así, AmCham está siendo manejada como si fuera una empresa del Estado o una empresa pública en la que los recursos financieros son constantes. Por el contrario, AmCham no cuenta con ese beneficio y muchos de los recursos no están siendo bien administrados o reinvertidos en sus trabajadores.

Asimismo, las falencias en relación al acople con las nuevas tendencias, que buscan mejorar el bienestar de los empleados, afectan directamente el cumplimiento de las exigencias de las empresas. Esto se debe a la inexistencia de oportunidades que permitan que los empleados puedan encontrar un espacio idóneo de trabajo y por ende puedan desarrollar sus actividades de manera comprometida. Esta situación se evidencia con las constantes quejas y reclamos que surgieron de la evaluación interna que se le hace al empleador.

Adicionalmente, buscar suplir y/o cumplir con los requerimientos de las empresas y muchas de las exigencias de entidades, como la Embajada de los Estados Unidos,

Cancillería, entre otros, afecta de manera directa el cumplimiento de las estrategias establecidas en el plan de acción y la prestación de los servicios que se ofrecen a las empresas afiliadas y en la misma organización.

Este panorama, como se ha mencionado anteriormente, afecta de manera directa los programas desarrollados, especialmente el área de RSE, los cuales tienden a dilatar sus fechas según el cronograma pre-establecido.

Debido a lo anterior, es importante inferir que la problemática de la entidad se sustenta en los procesos de organización administrativa y el enfoque estratégico. Dicha situación radica en el manejo por parte de los altos directivos, especialmente en los siguientes departamentos: Dirección Ejecutiva, Subdirección Ejecutiva y Dirección Administrativa y Financiera quienes son los encargados del manejo de la entidad y su crecimiento, así como el buen manejo del personal y de los acontecimientos internos de la entidad.

La falta de experticia y/o conocimiento en temas gerenciales y manejo de empresas privadas han llevado a que varias decisiones no sean acertadas en relación a las necesidades de su cliente interno y externo.

Asimismo son importantes los tres problemas que derivan de esta situación:

- Falta de experticia en el manejo administrativo y estratégico de la entidad acorde con las principales actividades descritas en la razón social empresarial, ello muestra que la entidad no está cumpliendo con lo que se le promete a las compañías afiliadas, y el personal que posee el conocimiento para lograr los objetivos no está siendo valorado y/o acoplado a la institución de manera objetiva y estratégica;
- Problemas en la ejecución de actividades de los departamentos de la entidad, esta situación se deriva por la falta de organización de los directivos, dado que cada departamento actúa en competencia, sin buscar la colaboración y el trabajo en equipo frente a la consecución del objetivo en común,
- Falencias en el manejo de personal y la promoción laboral de los empleados, esto ha causado una rotación alta de personal, quienes al ver la falta de oportunidades buscan un cambio de inmediato y optan por retirarse tan pronto como las circunstancias se los permita.

Frente a lo anterior surge el siguiente interrogante: ¿Estos problemas pueden comprometer el desarrollo de una entidad que tiene más de 50 años en funcionamiento en la prestación de sus servicios?

Para dar solución al anterior planteamiento es importante hacer énfasis en los diferentes problemas que posee la institución y asimismo se ofrecerá una propuesta concreta para mitigar o hallar solución a cada una de las situaciones descritas.

II- Discusión y demostración (5 a 7 páginas)

Esta parte, al igual que en un ensayo de pregrado, se busca responder la pregunta-problema de forma ordenada. La idea es contrastar el problema planteado con sus posibles soluciones.

La metodología es sencilla; se trata de demostrar que el problema identificado es realmente decisivo:

- 1- Mostrando primero que, efectivamente, este problema fue un causal de fracaso o de menor efectividad del proyecto (Tesis).
- 2- Mostrando, en segunda instancia, cuáles son los demás problemas que profundizaron o que también han sido factores de fracaso (Anti-Tesis).
- 3- Mostrando, en última instancia, que la resolución del problema evocado permitiría resolver, también, la mayoría de los problemas secundarios (Discusión/Síntesis).

Obviamente, existen otras fórmulas perfectamente aceptables en términos metodológicos. También se podría, al igual que un ensayo, dividir el trabajo por ejes temáticos y tipos de problemas observados. Obviamente, en este caso, la división entre argumentos a favor y argumentos en contra de la tesis (o las tesis) avanzada debe aparecer adentro de los ejes. Esto se puede identificar a continuación:

- 1- Primer eje problemático: fortalezas y debilidades;
- 2- Segundo eje problemático (que se desprende del anterior): fortalezas y debilidades;
- 3- Tercer eje problemático (que se desprende del anterior): fortalezas y debilidades;

Esta es la apuesta que decidió tomar la estudiante cuyo trabajo nos sirve de ejemplo.

En efecto, en este índice se puede observar la organización de los argumentos en tres ejes temáticos distintos que, juntos, parecen abarcar la totalidad de la respuesta a la problemática presentada en la introducción; cada uno de los títulos siendo una respuesta parcial a la pregunta-problema:

ANÁLISIS.....	27
I. La toma de decisiones estratégicas dentro de la entidad, una falencia constante	29
II. Capacitaciones y falencias en el manejo del personal.....	30
III. Ejecución de las actividades, falencias en los procesos internos	32

Cada momento debe ser objeto de una minuciosa demostración que permita asegurarse que, realmente, los problemas planteados resolverían las falencias observadas durante la misión. Obviamente, como lo exige la metodología cartesiana, es necesario resaltar los puntos que no se resolverían por completo; incluyendo las fortalezas que no comparten el mismo problema o no se ven afectadas por el mismo.

A continuación se puede observar parte de la demostración y de los argumentos relevantes del ejemplo presentado. En todo caso, esta parte es muy importante para cualquier profesional. En efecto, el mundo profesional se nutre de la racionalidad de las

ciencias, por esta razón, ser capaz de convencer y de defender una postura o una idea de forma sensata y aterrizada es una gran cualidad de la que cualquier empleador gustará. Esta capacidad puede hacer la diferencia entre dos estudiantes con carreras o perfiles similares.

Esto implica evidentemente aterrizar la demostración como en cualquier trabajo académico; bien sea de investigación o de pregrado. El hecho de demostrar implica el uso de la ilustración a través de ejemplos. Estos ejemplos, como se observa mas adelante, pueden ser empíricos - el estudiante observa e interpreta su realidad - o investigativos en la medida en que el estudiante puede ilustrar su trabajo con datos adicionales que obtuvo mediante una debida búsqueda - cuadros; fotografías; cartas, etc. Por lo tanto se convierte en un tipo de investigación que puede traer a colación métodos cuantitativos y cualitativos (HERNANDEZ SAMPIERI, FERNANDEZ COLLADO, & BAPTISTA LUCIO, 2000).

II. Capacitaciones y falencias en el manejo del personal

Los empleados y la mano de obra especializada son los recursos más importantes de la Cámara de Comercio Colombo Americana. Sin embargo, como se mencionó en capítulos anteriores, actualmente es uno de los problemas centrales de la institución es falta de conocimiento en el manejo de empleados y de la administración de sus actividades.

Frente a esta situación, se ofrece al trabajador una serie de beneficios y posibilidades en relación a su crecimiento profesional. Sin embargo estas no se cumplen y muchos empleados terminan ejecutando labores fuera de lo prometido inicialmente. Esto se deriva y basa en una condición legal impuesta en las funciones adscritas al contrato, como es el caso de la frase “El empleado deberá cumplir con las siguientes funciones... y las demás que le sejan asignados”.

Ello plantea que cualquier actividad que se le asigne al empleado debe ser ejecutada, lo cual permite que el empleador solicite actividades como tele mercadeo, archivo, organización de agendas y horarios de los jefes, entre otros, a profesionales con maestría y experiencia; a quienes no se les permite asesorar a los altos ejecutivos. Estos últimos, al vivir tal situación, optan por iniciar una nueva búsqueda de empleo y/o renunciar sin cumplir con el año de trabajo en la entidad.

A continuación se presenta una tabla que evidencia la rotación del personal por duración de contrato.

Nombre	Profesión	Cargo	Fecha de	Fecha de	Salario COP
--------	-----------	-------	----------	----------	-------------

			Ingreso	Salida	
Camilo Reyes	Profesional de Relaciones Internacionales y Diplomático Academia San Carlos	Director Ejecutivo	Enero 25 de 2010	Actualmente	38.000.000
Anne McKinney	Maestría en Asuntos Internacionales	Subdirectora Ejecutiva	Febrero de 2008	Actualmente	18.000.000
Adriana Cárdenas	Profesional en Relaciones Internacionales con especialización en Comercio Exterior	Directora Centro de Comercio e Inversión	Febrero 15 de 2011	Agosto 15 de 2013	2.500.000
Paola Calderón	Profesional en Relaciones Exteriores con especialización en Finanzas	Directora Centro de Comercio e Inversión	Agosto 15 de 2013	Marzo 30 de 2014	2.650.000
Diana Guerrero	Profesional en Relaciones Exteriores con maestría en Marketing	Directora Centro de Comercio e Inversión	Octubre 1 de 2014	Actualmente	2.950.000
Diego Bermúdez	Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales	Ejecutivo del Centro de Comercio e Inversión	Febrero 1 de 2013	Marzo 1 de 2013	1.150.000
Nicolás Ortiz	Profesional en Relaciones Exteriores	Ejecutivo del Centro de Comercio e Inversión	Febrero de 2013	Mayo de 2013	1.150.000
Juliana Murillo	Profesional en Comercio Exterior	Ejecutivo del Centro de Comercio e Inversión	Mayo de 2013	Diciembre de 2013	1.150.000
Alexandra Guerra	Profesional en Relaciones Internacionales con Especialización en Comercio Exterior y Maestría en Comercio Internacional	Ejecutivo del Centro de Comercio e Inversión	Mayo de 2013	Actualmente	1.350.000
Arley Montañó	Profesional en Negocios Internacionales con Especialización en Gerencia de Finanzas	Ejecutivo del Centro de Comercio e Inversión	Febrero de 2013	Marzo de 2015	1.450.000
Martha Soler	Bachiller	Directora Administrativa y Financiera	Febrero de 1983	Actualmente	4.750.000

Muestreo de la panorámica laboral en relación a la rotación del personal y la remuneración salarial que se presenta dentro de la entidad, donde actualmente hay 24 trabajadores.

Acorde a la tabla anterior, AmCham Colombia provee una asignación salarial desproporcional entre sus empleados, así mismo la remuneración no es acorde al nivel educativo del funcionario, subvalorando los conocimientos adquiridos y la experiencia aportada a la institución. Dentro de los faltantes de la compañía, se encuentran:

- No posee un departamento de recursos humanos que maneje de forma adecuada el proceso de contratación
- Inexistencia de crecimiento y escalonamiento profesional a cargos de mayor rango.
- No hay apoyo para que los trabajadores tengan opciones de aprendizaje y/o capacitación que se requiera en sus cargos, por lo cual ellos deben asumir el costo.

Lo anterior ha causado que la compañía sea inestable en el momento de ejecutar la mayoría de sus servicios y deban optar por hacer cambios en las funciones de los departamentos

Algunos ejemplos como la Asamblea de Afiliados y la Cena de Gala para el programa *Advance With English*, paralizaron el 80% de las funciones de los trabajadores de AmCham. Por ello cada empleado debió enfocarse en estas actividades y aplazar muchos de sus compromisos adquiridos, lo que afecta no solamente su desempeño, al no cumplir con las tareas asignadas, sino también su capacidad de respuesta ante las empresas afiliadas quienes, a pesar de estar pagando una inscripción y una anualidad, no está recibiendo lo esperado.

Acá se comprende perfectamente el esfuerzo de la estudiante por usar su experiencia en el cargo – en relación con la situación de sus colegas – y por buscar información más clara para ilustrar y confirmar la veracidad de los planteamientos realizados.

Ahí se ve muy bien que la estructura de la institución es fuertemente desequilibrada y se entiende fácilmente en qué puede ser un freno para su buen funcionamiento. Adicionalmente, se ubican algunas teorías de la gobernanza corporativa —como la continuidad necesaria en un equipo de trabajo y las posibilidades de evolución dentro de una misma empresa como factores fundamentales del éxito— que facilitan claramente la comprensión del argumento.

Obviamente, la necesidad de la metodología cartesiana la obligó, como se observa al principio de este extracto, a reconocer que ciertas características estatutarias sí deberían resolver el problema del manejo del personal. Pero también insiste y demuestra que estos no se cumplen como ya se explicó.

Finalmente, es importante entender que, a contrario de lo que hacen muchos estudiantes, esta parte trata de demostrar que el problema que se planteó de forma intuitiva es realmente un problema grave para la empresa (lo que se logra muy bien en este trabajo). Pero no serviría de nada si no fuera para tratar de encontrarle solución.

III- Conclusión y recomendaciones (5 a 8 paginas)

La última etapa consiste en dos fases claves. La primera de ellas es la síntesis de la demostración. En esta parte, el estudiante debe retomar con claridad los argumentos desarrollados en la demostración para darle una respuesta definitiva a la cuestión estudiada. La idea es que, gracias a esta síntesis, se pueda afirmar que el problema identificado fue el adecuado y que su resolución permitiría resolver la mayoría de los desaciertos de la actividad.

En un segundo momento, el estudiante deberá, de forma argumentada y ordenada, definir cuáles son sus recomendaciones para solucionar los problemas encontrados. Estas deben acompañarse de una explicación clara y concisa que relacione:

- Cuál es el problema que se pretende resolver con ella.
- Por qué se piensa resolverlo de esta manera.
- Cuáles son los problemas que esta medida no resuelve (transición hacia la recomendación siguiente).
- Cuál es la medida siguiente que se propone para complementar la primera (y así hasta llegar a la última recomendación).
- En la medida de lo posible: cuáles serían los costos económicos, humanos... para la empresa.
- De ponerlos en marcha, cómo se podría financiar esta reforma. (No es obligatorio pero es un plus).

En este ejemplo, se observan cosas buenas y cosas malas. Por ejemplo, no aparece la síntesis del análisis. Esto genera una desconexión clara entre ciertas recomendaciones y la demostración.

Se debe evitar este tipo de errores. En este caso, se consideró que el trabajo era satisfactorio porque parte de las recomendaciones son coherentes con el problema de la Responsabilidad Social Empresarial y la ausencia de una proyección profesional dentro de la institución.

Sin embargo, la aparición súbita de recomendación sobre el manejo del idioma inglés hicieron bajar la nota. Si la estudiante hubiera hecho la síntesis recomendada en este artículo, se hubiera, seguramente, dado cuenta que estas recomendaciones no estaban vinculadas con ningún argumento y, por lo tanto, no tenía ningún valor o, peor, podía ser considerado como una muestra que la estudiante no tiene ni el nivel de comprensión, ni tampoco la madurez suficiente para llevar a cabo un trabajo tan preciso como una consultoría.

Para evitarlo, es necesario seguir los pasos y tener claro el porqué de cada uno. Además, es necesario generar conciencia en cuanto a la articulación de cada etapa con la anterior y la posterior.

IV- Requisitos de calificación:

Bibliografía

- ANDER-EGG, E. (1990). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Humanitas, Bs.As.
- HERNANDEZ SAMPIERI, R., FERNANDEZ COLLADO, C., & BAPTISTA LUCIO, P. (2000). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Sabino, C. (1996). *El proceso de investigación*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas.