

# **LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES EN EL S.U.D. COMO HERRAMIENTA PARA LA FORMACION EN VALORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y PROFESIONAL**

*Mercè Mach Piera*

*Pep Maria Serrano*

---

## **1. INTRODUCCIÓN**

Desde el año 2003, estudiantes de ESADE de los últimos cursos de Derecho y ADE (Administración y Dirección de Empresas) tienen la oportunidad de participar durante 7 y 10 semanas en el programa de “Prácticas Profesionales Solidarias” en América Latina. El proceso entero de las prácticas (incluyendo la información inicial, la selección-discernimiento, formación específica en competencias y la práctica sobre el terreno en Latinoamérica y la revisión posterior de la experiencia) ha sido concebido como una oportunidad de trabajar la solidaridad desde el ejercicio de la profesión. La pedagogía activa y la RS (Responsabilidad Social) inspiran este proceso.

El programa está gestionado y dirigido por el S.U.D. (“Servicio Universitario para el Desarrollo” de ESADE). Todos los años en torno a 35 estudiantes de ESADE van a Nicaragua, Guatemala, El Salvador y Bolivia para realizar estas prácticas durante los meses de julio y agosto. Pero el proceso empieza un año antes, en octubre. A partir de inicios del curso académico, los estudiantes interesados tienen que asistir a una serie de sesiones informativas; deben elaborar un proyecto inicial al final del primer trimestre, incluyendo sus motivaciones y discernimiento sobre los pros y contras de las posibles opciones de destino que existen y pasar una entrevista de selección personal con los profesores, donde se hablan y se evalúan tanto temas del contenido técnico como de la madurez del candidato para gestionar el proyecto en un entorno culturalmente distinto al suyo. Después de la selección y asignación a un país y práctica concreta, la formación continúa hasta junio de una manera más específica, incluyendo un curso sobre competencias interculturales para la cooperación y un fin de semana intensivo en el campo donde se terminan de elaborar y trabajar cuestiones más relacionadas con valores y actitudes profesionales de solidaridad y servicio.

Durante las prácticas, en cada país (donde nuestras contrapartes locales son Universidades u ONG's Jesuitas), los estudiantes tienen un tutor local y también reciben la visita de los profesores de ESADE. Después cuando retornan a Barcelona, deben elaborar una memoria, además de entregar el informe técnico realizado. Durante el curso

siguiente existen otras oportunidades de continuar acciones o estudios sobre la responsabilidad y solidaridad profesional que se ofrecen en el currículo de ESADE.

## **2 OBJETIVOS**

**2.1 Objetivos generales.** Los objetivos principales del proyecto son:

- I. Contribuir a la formación de capital humano de los países en vías de desarrollo transfiriendo tecnología y conocimiento en alguna de las fases de los proyectos de desarrollo económico y empresarial de nuestras contrapartes.
- II. Apoyar el fortalecimiento de pequeñas empresas colaborando en proyectos en marcha, fortaleciéndolos con recursos humanos y tecnológicos, para impulsar el desarrollo económico sostenible.
- III. Apoyar en las tareas jurídicas de bufetes populares o institutos de derechos humanos para garantizar el derecho al acceso a la justicia de los ciudadanos sin recursos, y contribuir al fortalecimiento del estado de derecho.  
*(nota: en esta ponencia solo nos referiremos a las prácticas empresariales de ADE)*
- IV. Contribuir al fortalecimiento inter-universitario enriqueciendo la formación humana e intelectual de los futuros profesionales y desarrollando los conocimientos de gestión empresarial y tecnológica, a través de proyectos de diagnóstico y asesoramiento empresarial.

### **2.2. Objetivos específicos:**

- a) Sensibilizar a los futuros directivos de países del norte sobre la realidad empresarial y socio-económica de los países del sur fomentando los valores de la responsabilidad social y corporativa.
- b) Transferir el *know how* aprendido (marcos conceptuales, herramientas de gestión, etc.) para contribuir a impulsar el desarrollo económico sostenible.
- c) Conocer la realidad socio-económica Latinoamericana a través de la inserción en proyectos de apoyo y desarrollo empresarial de la región (diagnóstico de microempresas, propuestas de mejora de las distintas áreas funcionales, etc.).
- d) Apoyar el trabajo de desarrollo microempresarial de las instituciones contrapartes. Contribuir al desarrollo de centros de excelencia empresarial, ya en marcha de las UCAs centroamericanas aportando capital humano, *know how* y recursos técnicos.

### **3. CONTEXTO DEL PROYECTO DE LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES DEL S.U.D.**

#### **3.1 Origen del proyecto. Vinculación con las contrapartes.**

ESADE desde hace varias décadas y para dar respuesta a su inspiración humanista, lleva a cabo acciones de cooperación universitaria al desarrollo en Centro América, como formación del profesorado universitario (seminarios a profesores y cursos de doctorado); formación de profesionales con valores de responsabilidad social (impartición de clases en maestrías); o la ejecución de proyectos de desarrollo empresarial en Bolivia, El Salvador, Nicaragua y Guatemala.

EL programa de las “prácticas profesionales solidarias” se enmarca dentro de un planteamiento estratégico más amplio de los centros universitarios de la Compañía de Jesús. Pretende dar respuesta al objetivo de transferencia de capital humano y cooperación universitaria entre sus distintas instituciones. Históricamente ESADE ha mantenido relaciones destacadas con las UCAs centroamericanas con intercambios profesionales y largas estancias de profesores. Por otro lado, y además de este hermanamiento institucional, en el claustro de profesores, por razones históricas y de relación personal, hay un gran conocimiento de la realidad socio-económica de estos países. Así pues, a través de esta participación en proyectos empresariales y de consultoría con los pequeños micro-empresarios locales transferimos conocimientos aprendidos teóricamente y nos enriquecemos del conocimiento práctico y de la realidad de los socios locales (contrapartes) que lideran el proyecto.

#### **3.2 Beneficiarios y proyectos**

Los proyectos de las prácticas profesionales solidarias los realizan fundamentalmente estudiantes y están apoyados por profesores de ESADE. Estos proyectos se concretan sobre el terreno en diversos subproyectos con las diferentes contrapartes de Nicaragua, El Salvador, Guatemala y Bolivia

Los beneficiarios directos de los proyectos de ADE (Administración de Empresas) son pequeños y medianos empresarios, cooperativas de artesanos, asociaciones de campesinos, etc. e indirectos los profesionales de las instituciones y organizaciones con las que colaboramos y la población beneficiada por los proyectos específicos.

Los proyectos son detectados y propuestos por los socios locales (centros vinculados a las Universidades jesuitas de Centroamérica, y una ONG jesuita de Bolivia); nuestros estudiantes participan en alguna de las fases (generalmente la de diagnóstico y propuesta

de mejoras) dejando la continuidad y la ejecución de los planes de acción a los propios socios locales. Se quiere asegurar así la viabilidad futura y la sostenibilidad del proyecto.

Son proyectos donde se diagnostican empresas (cooperativas, microempresas, etc.) a nivel de gestión financiera, costes, marketing, etc., a fin de asesorar el funcionamiento y proponer posibles alternativas de mejora. Por ejemplo, hacer estudios de mercado de productos agrícolas, o planes de viabilidad turística, o desarrollo del sector de las artesanías para exportarlas. *(Ver anexo ejemplos de proyectos realizados)*

Fundamentalmente, se trata de proyectos destinados a promover métodos gerenciales modernos, o de fomento de las capacidades emprendedoras de los beneficiarios, o que impulsan el fortalecimiento de las instituciones beneficiarias, también destinados a promover las exportaciones, o la promoción del asociacionismo y la cooperación empresarial.

### **3.3 Impacto estimado del proyecto en los beneficiarios (directos e indirectos)**

Éste no es un proyecto “clásico” de cooperación tipo “fronterizo”. El impacto paradójicamente quizás es más fuerte aquí, en el norte que allí, en los países del sur. Sin desmerecer nuestra contribución real sobre el terreno, pero la curva de aprendizaje de nuestros futuros profesionales es extraordinaria porque el periodo de formación previa se refuerza y dilata en el tiempo (antes, formación y después, cuando se traduce en tesinas de final de carrera, por ejemplo) y porque desarrolla habilidades profesionales y directivas de consultoría y gestión de proyectos en contextos interculturales distintos al europeo.

A pesar de ello se está convencido que la fuerza de este proyecto recae en el fortalecimiento de las instituciones locales –seleccionadas por su alto nivel de profesionalidad-, así como el impacto en la transformación de la propia realidad socio-económica y política; y además realizada con recursos muy limitados.

En ESADE somos especialmente sensibles al modelo de cooperación basado en una cooperación entre iguales y la sostenibilidad de los proyectos que se concreta en no emprender proyectos de iniciativa propia, sino apoyar con medios técnicos los detectados y ya en marcha por las instituciones locales. Además, los efectos multiplicadores de trabajar con las contrapartes “de igual a igual” fomentan que las contrapartes aprendan porque han sido implicadas en el transcurso de la elaboración de la propuesta de solución.

Finalmente constatar que la efectividad de estos proyectos, a veces no es inmediata sino después de varias intervenciones. Por ejemplo, en algunos proyectos donde se ha

podido apoyar en años sucesivos, se constató que el primer diagnóstico sirvió de bien poco pues se había “archivado”; este hecho empujó a los nuevos cooperantes a ser más específicos y pedagógicos (si cabe) para elaborar las propuestas más adaptadas a la realidad cognitiva y contextual de los destinatarios.

#### **4. EL PROGRAMA DE LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES SOLIDARIAS**

**4.1 Etapas.** El programa se desarrolla en varias etapas.

▪ **Proceso de formación / información** – (Octubre – Febrero)

Objetivo: dar a conocer a los alumnos el programa e iniciar un proceso de información/ formación que permita decidir conscientemente sobre su participación responsable.

– Las sesiones informativas se realizan cada 2-3 semanas (7 sesiones), con profesores invitados y participantes de ediciones anteriores de los 4 países (Guatemala, Nicaragua, El Salvador y Bolivia) para irse formando la idea de qué significa realizar prácticas profesionales en países en vías de desarrollo.

– Al final del trimestre, para documentarse y trabajar su compromiso y disponibilidad, se elabora el P.I.P. (Proyecto Inicial de Prácticas) por parte de los alumnos. (Currículo y explicación de los pros y contras de los diferentes países).

– Se realizan entrevistas personales con cada candidato en torno al proceso de preparación y del P.I.P. para valorar la idoneidad. Asignación de destinos y constitución de los grupos por países.

▪ **Documentación técnica de la práctica y actitudes del cooperante / consultor en entornos interculturales diversos** – (Marzo – Junio)

Objetivo: Constituir los grupos de alumnos por países de destino y formarlos tanto en las actitudes del cooperante, como en las habilidades técnicas necesarias para desarrollar con éxito las prácticas en el país de destino.

– Presentación humana y profesional de los alumnos a las contrapartes (a los gestores técnicos de las prácticas y futuros tutores);

– Formación en actitudes y habilidades técnicas:

- a) Preparación “técnica” de los alumnos (Documentar las prácticas previamente)
- b) Seminario de competencias interculturales para la cooperación (15 horas)
- c) Profundización en las actitudes del cooperante. (Fin de semana residencial)

– Contactos con profesores de ESADE que forman o ayudan a documentar a los alumnos en las disciplinas del proyecto propuesto por la contraparte;

▪ Realización de la práctica en América Latina – (Julio – Septiembre)

Objetivo: Realización de las prácticas e enculturación en los países de destino.

– Trabajo sobre el terreno (además de las habilidades técnicas, puesta en práctica de las habilidades de consultoría y gestión de proyectos en entornos interculturales diversos):

a) Estancia en régimen de prácticas en los países de destino. Realización de las prácticas profesionales, elaboración de los informes técnicos. Programa complementario de conocimiento de la realidad social.

b) Redacción de la “Memorias de las prácticas” por parte del alumno

– Evaluación de las Memorias. Concesión de 6 créditos de libre configuración

▪ Continuidad

Objetivo: contribuir a que esta experiencia se traduzca en conocimientos y actitudes concretas de responsabilidad social.

– Participación en la difusión de la experiencia a los nuevos candidatos (charlas, artículos de prensa, etc.). Colaboración en la formación del fin de semana intensivo. Charlas por países o proyectos para dar continuidad antes de la marcha (mes de Mayo).

– Trabajo de investigación (opcional). Los alumnos pueden optar a realizar trabajos de investigación, monografías o tesis de licenciatura por los que obtienen créditos (a partir de la información investigada durante su estancia).

#### **4.2 Oportunidades y amenazas del proyecto**

A continuación se presentan sucintamente las fortalezas y limitaciones del proyecto.

##### **a) Puntos fuertes (y oportunidades) del proyecto**

▪ Fomento de valores de responsabilidad social y corporativa de los futuros profesionales de nuestro país. No se trata de una actividad extra-curricular sino realizada en el ejercicio de su actividad profesional.

▪ Aportar capital humano a proyectos de desarrollo socio-económico y humano. Poner sobre el terreno técnicos cualificados que a través de la consultoría (a través de las preguntas), tratan de producir una evolución del conocimiento práctico que ellos (las personas locales) ya poseen. En lugar de “*le diré como y qué tiene que hacer*” (que a menudo no produce el menor asomo de cambio), hacer que lo descubran o lleguen a las

soluciones por ellos mismos. (Consultor experto versus consultor de procesos; Schein, 1990)

- Trabajando con las estructuras universitarias y las instituciones creadas por ellas apoyamos el fortalecimiento y creación de capital humano en estos países.
- Fomento de la relación entre el mundo universitario y las microempresas (muy necesario en los países en vías de desarrollo).

#### **b) Puntos débiles (y eventuales amenazas) en relación al proyecto**

- Corta duración de la fase sobre el terreno (2 meses) aún cuando se empieza a trabajar siete meses antes y se trata de que pueda tener continuidad una vez retornados al país de origen en forma de tesinas y elaboración de informes, (además de la implantación de los planes de acción por parte de los socios locales).
- Dificultad en la inculcación de los cooperantes en los significados de la sociedad y la cultura a la que llegan (Alvarez, 1999); falta de contexto para poder captar la riqueza de matices de la nueva realidad, (imprescindible para aportar una adecuada y realista contribución) aún cuando se hace un proceso muy riguroso de selección de candidatos y formación posterior, previa a su estancia en los países latinoamericanos a fin de desarrollar competencias interculturales de cooperación y asesoría de proyectos.
- La poca infraestructura y medios organizativos disponibles, que por un lado agiliza y no crea burocracias pero que supone, en ocasiones, confiar demasiado en la aportación extra por parte de los actores implicados.
- El poco *expertise managerial* y empresarial de algunas personas contrapartes y que se traduce tanto en la mala selección y/o formulación del proyecto como en su ulterior implantación.

### **5. PRÁCTICAS PROFESIONALES Y FOMENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Después de la sucinta presentación del programa de Prácticas del SUD de ESADE se quiere revisar desde el punto de vista de su contribución a la formación en responsabilidad social y profesional. Y terminar con algunos retos que quedan abiertos en el proceso de formación y desarrollo de las prácticas solidarias, su profundización y mejora.

La tesis que defendemos es que las Prácticas Profesionales del SUD desarrollan un conjunto de aspectos clave para el fomento de la responsabilidad social profesional y



corporativa. La profundización en la calidad humana y la calidad profesional del estudiante así como el fomento de la solidaridad en ESADE a raíz de sus contactos con Universidades de América Latina.

En efecto, el fomento de la responsabilidad social en una Universidad no debe limitarse a la docencia de una asignatura con dicho título; sino que es también importante incidir en la calidad humana y profesional del futuro profesional e integrarle en una comunidad o red de amistades que le permita liderar acciones de responsabilidad social en las organizaciones a las que se incorpora al salir la Universidad.

Entendemos por responsabilidad social (RS) el compromiso que tienen las personas, las instituciones (públicas y privadas) y las organizaciones sociales, en general, para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad (Lozano *et al*, 2007). Entendemos por Responsabilidad Social Corporativa (RSC) la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. Para la O.I.T. (Organización Internacional del Trabajo) la responsabilidad social es el conjunto de acciones que consideran las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen (OIT, 2007)

Las Practicas Profesionales del SUD en América Latina son un medio para desarrollar la calidad humana y profesional de los estudiantes. Tenemos evidencias documentales de ello a través de las reflexiones que cada año nos remiten los estudiantes en su memoria final. Así, para concluir el proceso y poder profundizar en la experiencia vivida pedimos a los estudiantes que redacten una memoria para obtener los créditos de prácticas y la subvención financiera a los gastos de la estancia<sup>1</sup>. En dicho documento, los alumnos repasan sus vivencias humanas y profesionales en relación con la estancia en el país. Todas las memorias recibidas resaltan invariablemente lo positiva que ha resultado la experiencia para el estudiante. Las causas de esta experiencia gratificante se dividen entre el enriquecimiento personal (calidad humana) y lo positivo de la experiencia profesional (calidad profesional).

---

<sup>1</sup> Dicha subvención proviene de los fondos del SUD. El SUD recibe asignaciones principalmente del presupuesto de ESADE; pero también de fondos de la Cátedra UNESCO de Cooperación con América Latina de la Universitat Ramon Llull; y de la esponsorización del Departamento de Marketing de ESADE, que obtiene recursos de empresas a las que ofrece estudios de mercado realizados por alumnos.

Así puede leerse en sus reflexiones:

- "Siento que nunca, ni con todo el dinero del mundo, ni con todo el trabajo del mundo, podría devolver lo que me han regalado...";
- "Esto te hace ser consciente de lo afortunados que somos al pertenecer, probablemente, al 1% de la población con más recursos...";
- "He conocido personas humildes que saben mucho más de la vida y de las personas que la mayoría de la gente que se considera culta...";
- "Agradezco el voto de confianza...";
- "Siempre estaban dispuestos a echarnos una mano, integrarnos en sus costumbres...".  
(Nota: ver fragmentos completos en anexo 2)

Por otro lado, el acompañamiento personal que se dedica a los alumnos en los distintos estadios del proceso de las prácticas tiene como resultado un cultivo de la calidad personal de éstos. Dicha calidad es sin duda condición de posibilidad de un compromiso personal con la responsabilidad social corporativa.

Aún más: el hecho de que se trate de prácticas *profesionales* complica enormemente la gestión del proceso; pero esta complicación tiene dos ventajas. En primer lugar, añade un incentivo muy grande a ojos de los alumnos, en relación con otras experiencias de cooperación a su alcance. Y en segundo lugar, vincula en los estudiantes profesión y cooperación: los estudiantes no han ido a América Latina a poner en juego su condición de *ciudadanos solidarios*; sino su condición de *profesionales*.

Es oportuno señalar aquí que la RSC no se limita a hacer progresar un conjunto de indicadores, o a estimular el cumplimiento de códigos éticos redactados por sesudos académicos o directivos comprometidos. La RSC es la consideración de la empresa como un actor social responsable que debe dialogar con personas y organizaciones diferentes, con intereses e ideas diversas, para encontrar juntos soluciones satisfactorias para las partes y para el conjunto de la sociedad.

En este sentido, las empresas implicadas en la RSC tendrán un inestimable apoyo si contratan a empleados con calidad humana y profesional. Las Prácticas Profesionales del SUD permiten desarrollar aspectos de dicha calidad como la sensibilidad ante la pobreza, la conciencia de las diferencias culturales en la ejecución de tareas o la solidez que otorga haber vivido en un país en desarrollo.

## **6. LÍNEAS DE FUTURO Y RETOS A AFRONTAR**

Las prácticas profesionales en países pobres suponen un reto y un estímulo para los futuros profesionales implicados, ya que al realizarlas en estos entornos más desfavorecidos las hace radicalmente distintas porque al trabajar con recursos modestos, hay que aportar mucha creatividad e iniciativa; al ser en un entorno cultural diferente, hay que aportar flexibilidad y capacidad de adaptación a otros valores y quehaceres culturales y por el hecho de trabajar con gente pobre -pero muy digna- hay que dejarse interpelar y permanecer abiertos a la relación con el “otro”, y así el trato con ellos permite que te redescubras.

Los retos para este programa son múltiples. Un primer reto consiste en la profundización del acompañamiento a los alumnos a lo largo del proceso. Este acompañamiento es básico para el cultivo de la calidad humana y profesional; pero las múltiples ocupaciones de los profesores del SUD no siempre lo permiten. También en continuar la implicación del personal y de las distintas unidades organizativas de ESADE en la cooperación al desarrollo y ampliar la responsabilidad social. Dicha responsabilidad es la base de una eficaz transmisión de valores de responsabilidad social a los alumnos.

Otro reto reside en la profundización de las relaciones con las Universidades centroamericanas que son hoy contrapartes de ESADE. De hecho, las Prácticas Profesionales forman parte de un paquete más amplio de relación entre ESADE y dichas Universidades. Una cooperación más integral y extensa permitiría a las instituciones de los dos lados del Atlántico ir creciendo en conocimiento mutuo, ganar en eficacia y convertirse en una verdadera colaboración.

Finalmente y a nivel más específico, profundizar en la adecuada formulación y evaluación de los proyectos por parte de las contrapartes locales y el SUD, así como en el acompañamiento técnico del estudiante durante su práctica sobre el terreno.

## **7. A MODO DE CONCLUSIÓN**

El SUD. (Servicio Universitario para el Desarrollo) de ESADE pretende fomentar la cooperación universitaria y el desarrollo, aumentando las capacidades humanas, económicas, sociales e institucionales para contribuir al bien común y al progreso de la sociedad.

En esta ponencia no hemos hablado de *'ayuda'* sino de *'cooperación'*, es decir colaboración. Queremos participar “con ellos” en el proceso de la cooperación al

desarrollo, para que puedan afrontar los problemas por ellos mismos. Cooperar etimológicamente significa “operar con”, implica igualdad, es decir, operar conjuntamente con *otros* para un mismo fin. Por lo tanto, cooperar con los proyectos de las universidades del sur implica aportar recursos (humanos, económicos, tecnológicos) ya que estamos convencidos que la universidad tiene un poder real de contribuir a transformar y mejorar la realidad con un gran efecto multiplicador.

Este programa innovador nos permite ser no tanto agentes de la cooperación al desarrollo, si no más bien copartícipes y colaboradores de proyectos ya en marcha. Unas prácticas de este tipo sirven para tener una perspectiva diferente del mundo, para ver que, además de nuestra realidad privilegiada, hay otra realidad a la que podemos dedicar parte de nuestro tiempo y de nuestros recursos. Una vez has tenido esta mirada más completa de la realidad, ya no vuelves a verla de la misma forma.

Con este proyecto se quiere también favorecer y potenciar una cultura de la solidaridad “bien informada” entre los profesionales y los estudiantes de ESADE pues se está convencido que «*El criterio real de evaluación de nuestras universidades radica en lo que nuestros estudiantes lleguen a ser: aquello que acaben siendo y la responsabilidad adulta con la que trabajen en el futuro en favor de su prójimo y de su mundo*»<sup>2</sup>.

Promover herramientas y proyectos que faciliten la formación experiencial y no solo cognitiva de la responsabilidad social y corporativa es un primer aporte que contribuye a lograr profesionales que busquen la excelencia en el seno de sus respectivas empresas o instituciones y a la vez busquen una contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental.

## **8. REFERENCIAS:**

- Alvarez, P. (1999) *Apuntes para la inculturación de un/a cooperante el difícil camino de encuentro*.
- Fowler, S.; Munford, M. (1995) *Cross-cultural Training methods*. Intercultural Press.
- Hazen, M.A; Cavanagh, G.F.; Bossman, L. (2004) Teaching with Mission: Personal Development, Team Building, and Social Responsibility. *Jopurnal of Buisness Ethics*, 51(4) 373-399.
- Lozano, J.M.; Arenas, D.; Sauquet, A. (2006). “Educational Programmes in Corporate Social Responsibility”. In ALLOUCHE, J. *Corporate Social Responsibility: Performances and Stakeholders*. Pelgrave Macmillan, London (Volume 2).
- O.I.T. (2007). *Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE)* Organización Internacional del Trabajo [22-11-2007].
- Schein, E. (1990) *Consultoría de procesos*. Addison Wesley Iberoamericana.

---

<sup>2</sup> KOVELBACH, Peter-Hans (2000) discurso en la Universitat Santa Clara (California)

## 9. ANEXOS:

**Tabla 1- Ejemplos de proyectos de prácticas realizados:**

---

### PROYECTOS EN BOLIVIA

- **Proyecto de Comunicación de las Emisoras Radio ACLO** - Definición de una estrategia de marketing corporativo para los sistemas de medios de comunicación de la Fundación ACLO (Sucre, Potosí y Tarija). Benchmarking y Conclusiones.
- **Estudio del Mercado de la Miel y del Durazno. Tarija** - Estudio de mercado del durazno y la miel. Características y preferencias de los consumidores para poder diseñar y planear el lanzamiento de nuevos productos derivados del durazno (mermeladas, jugos o yogures). Estudio de demanda. Capacitación del campesino. Recomendaciones estratégicas.
- **Proyecto Hotelero en Potosí** - Diagnóstico viabilidad para la realización de un hotel en Potosí. Análisis del sector hotelero en Bolivia; realización de un plan de marketing; estudio de viabilidad financiera y tipo de inversión; marco legal, etc. que conllevaría la construcción de un hotel para ACLO.

### PROYECTOS EN GUATEMALA:

- **Centro de Desarrollo Empresarial de la URL (Antigua, Huehuetenango)** Realización investigación de mercado para los cursos de formación a pequeños y medianos empresarios. Estudio para la creación de otro centro de asesoría e investigación para empresas locales que sirva además para la realización de pasantías para los estudiantes de la sede regional de la URL..
- **Gremial de Artesanos de Antigua** - Análisis del sector artesanal. Asesoramiento legal y organizativo a la Gremial de Artesanos de Antigua incluyendo la creación de un Reglamento de Régimen Interno.
- **Diagnóstico y Análisis de las Ong's del Dpto.de Sacatepéquez** - Realización de un censo de ONG's operando en la zona y análisis de las sinergias entre ellas.

### PROYECTOS EN NICARAGUA:

- **Bolsa de Trabajo de la Universidad UCA.** Diseño integral de la Bolsa de Empleo de la UCA orientada a estudiantes y egresados (graduados) de la institución. Diseño de la Base de Datos, definición del equipo humano y coordinación del proyecto, estudio del mercado laboral nicaragüense y colaboración con empresas privadas y no gubernamentales del país.
- **FDL-Fondo de Desarrollo Local - Desarrollo de nuevos productos financieros.** Creación y desarrollo de nuevos productos financieros de crédito para financiar los estudios (facilitando el acceso a los estudios universitarios, especialmente en el entorno rural) para atraer las remesas internacionales (estudiar demanda potencial del servicio, perfil clientes y propuesta producto).
- **Estudio para la creación de una comercializadora de artesanías.** Estudio de mercado (cuantificación de la oferta, del potencial de producción, etc.), análisis de los canales del "comercio justo" y apoyo en cuestiones estratégicas para la creación de una comercializadora que permita la exportación de los productos artesanales de Masaya y San Juan de Oriente.
- **Diagnóstico funcionamiento de la línea de crédito individual de la microfinanciera - FDL Fondo Desarrollo Local.** Análisis del funcionamiento de la línea de crédito individual para el sector agrario y ganadero, así como de los grupos solidarios de microcréditos del Mercado Oriental, con el fin de mejorar la eficacia y la eficiencia de la organización.
- **Diagnóstico de la industria turística de San Juan del Sur.** Estudio de las posibilidades de las mipymes para convertir a San Juan del Sur en un destino turístico competitivo en el ámbito internacional. Trabajo de campo para diagnosticar los problemas y proponer soluciones.

### PROYECTOS EN EL SALVADOR:

- **Diagnóstico de una cooperativa constructora de ladrillos.** Estudio de los costes reales de la producción de un ladrillar (coste unitario, punto de equilibrio, etc.), recomendaciones de viabilidad financiera y propuestas de posibles mejoras en el ámbito comercial.

- **Análisis de los costes de producción de café de una empresa familiar.** Estudio de los costes reales de distintos cafetales para determinar el precio real del kilo de café de una empresa familiar, al objeto de maximizar los beneficios y poder destinar una parte de ellos a obra social.
- **Plan de marketing para la Cámara de Artesanos CASART** Diagnóstico de los flujos de las empresas artesanales y la comercializadora de la cámara. Desarrollo de un plan de marketing de sus productos y creación de la web.

---

FUENTE: A partir de los “abstracts” de las memorias técnicas presentadas años 2003 a 2007

---

### **Tabla 2- Impresiones y valoraciones de los participantes en las “prácticas profesionales solidarias”**

---

[...]«Creo que podría escribir una lista inmensa sobre las cosas que he aprendido porque, en cada cosa que hago o veo, en cada persona que conozco, sé que lo hago de forma distinta que antes, no sabría decir cómo, simplemente distinta. Lo que sí sé es que hay un antes y un después en este viaje y sólo espero no olvidar todas estas cosas que he aprendido ni que la sociedad en que vivimos me haga olvidarlas.» [...]

«Sin duda, lo que yo me llevé de allí a nivel humano es mucho mayor y más valioso que el trabajo que pueda haber desempeñado. Realmente he aprendido a valorar cosas que antes ni siquiera me paraba a pensar en ellas; cosas de tipo material, pero también humanas. Ahora me sorprende ver el tren de vida que lleva la gente sin pararse un momento a pensar en el mundo que les rodea. Allí una sonrisa, unas palabras con alguien, eran lo más importante y ahora me gustaría poder encontrar aquí ese valor en las conversaciones de la gente. Allí he visto la sinceridad y transparencia de la gente y he aprendido que una persona no vale más o menos según haya estudiado o trabajado en un determinado lugar, puesto que allí **he conocido personas casi sin estudios, humildes, que saben mucho más de la vida y de las personas que la mayoría de la gente que se considera culta.**» M.P.

[...] «Me siento satisfecha con mi tarea en Nicaragua, por poca que sea. Creo que he cumplido los objetivos que personalmente me había fijado (digo personalmente, más que profesionalmente), aunque también sé que podría haber hecho mucho más. Con lo que no contaba era con todo lo que iba a recibir a cambio. O quizás el “a cambio” sobra, porque parece que ellos sí que han comprendido el valor de la gratuidad. Cierto, me lo dijeron, me lo advirtieron: recibirás mucho más de lo que puedas dar. Pero **siento que nunca, ni con todo el dinero del mundo, ni con todo el trabajo del mundo, podría devolver lo que me han regalado** en Nicaragua. Por haberme acogido con los brazos abiertos, por estar ahí en todo momento, por compartir algo de su vida conmigo. Pero sobre todo por aquellas cosas que no se explican, solamente se intuyen; las que no se comprenden, solamente se sienten. Y se ven en las miradas, en las sonrisas, en el gesto sencillo pero sincero.» C.N.

[...] «Yo nunca pensé que sería capaz de llevar a cabo una cosa así (asesorar a las defensorías de las comunidades y dar clases sobre derechos humanos a los jóvenes). Trabajar en el departamento de Promoción y Educación de los Derechos Humanos del Instituto de Derechos Humanos de la UCA ha sido ¡todo un reto! »

«**Agradezco el voto de confianza que me dieron el primer día** y que no me lo retiraron durante las cinco semanas que compartí con ellos. Hasta ahora, la mejor aventura de mi vida, sin lugar a dudas.» N.T.

[...] «Participar en estos proyectos nos ha permitido conocer la situación real del país, ya que, a diferencia de cuando eres un simple turista, que sólo te das cuenta de lo que ves, en este caso hemos podido indagar en el funcionamiento de los pequeños negocios salvadoreños, hemos podido hablar con los pequeños empresarios de tú a tú, hemos podido entender la desigualdad del país y las dificultades para resolverla, etc. Todo esto gracias al trato con gente que no hubiéramos conocido nunca como turistas y con los que, además, hemos trabado una buena amistad. Hemos experimentado sensaciones y vivencias incomparables, que han sido un complemento excelente del aprendizaje universitario. **La experiencia ha consistido no tan sólo en llevar a la práctica lo que habíamos aprendido hasta ahora, sino que, además, ¡lo hemos hecho en un contexto cultural totalmente diferente!** » P.S.

[...] «El mejor recuerdo que me llevo de Bolivia es su gente. Mis dos compañeros y yo nos quedamos asombrados al experimentar el trato tan cálido, agradable y hospitalario de los bolivianos. **Siempre estaban dispuestos a echarnos una mano, integrarnos en sus costumbres y a invitarnos a su casa y a sus fiestas.** [...] En definitiva, la amabilidad que hemos encontrado allí es difícil de encontrar en ningún otro sitio, y creo que es importante “exportar” esta virtud a nuestro país. Inicialmente, me chocó mucho esta

amabilidad, ya que mi esquema mental me llevaba a pensar que quizá había alguna intención escondida que les empujaba a ser tan hospitalarios. Sin embargo, caso tras caso, fui entendiendo que se trata de su forma de ser. » J.LL.

[...] «**Saber escuchar es uno de los aspectos clave que he mejorado trabajando de “consultor” en estas prácticas.** Escuchar es, muchas veces, la clave que te ayuda a descifrar el problema y a proponer una solución, porque los propios interlocutores ya van definiendo el problema. Lo que ocurre es que no saben cómo ponerlo por escrito y cómo empezar a buscar la solución.

No obstante, a pesar de la mejora de muchas de nuestras habilidades profesionales, considero que, por encima de todo, hemos vivido un impacto emocional fuerte, porque hemos visto cosas que ni tan sólo podíamos imaginar, como un niño con malnutrición en Jayaque o la gran cantidad de niños que van descalzos por las calles de muchas poblaciones, sin olvidar los niños que con solamente diez o doce años ya trabajan en negocios pequeños. Esto te hace ser consciente de **lo afortunados que somos al pertenecer, probablemente, al 1 % de la población con más recursos del planeta.** Así pues, si nosotros no hacemos nada para cambiar esta situación, ¿quién lo hará? » M.G.

---

FUENTE: A Partir de las Memorias de los participantes en las “Prácticas Profesionales Solidarias”