

CLASE

3

Habilidades y competencias para el mundo laboral I

Simulación de situaciones laborales y toma de decisiones éticas

Educación de calidad

INTRO DUC CIÓN

DE LA CLASE

GRADO / POSGRADO / TECNOLOGÍAS

Estudia a tu tiempo
son interrupciones



En esta tercera semana el aprendizaje se traslada a la acción: el estudiante pondrá a prueba, en escenarios simulados, las competencias de comunicación trabajadas en las semanas anteriores. La simulación, entrevistas laborales, reuniones de trabajo, juegos de roles, es una de las metodologías más eficaces para el desarrollo profesional, porque permite ensayar situaciones reales en un entorno seguro, donde el error no tiene costo laboral y la retroalimentación es inmediata. Nadie aprende a entrevistar leyendo sobre entrevistas: se aprende entrevistando, recibiendo observaciones y volviendo a intentar.

Adicionalmente, se abordará la dimensión que sostiene toda conducta profesional: la ética. En el trabajo, y con especial intensidad en el área comercial, aparecen con frecuencia dilemas en los que lo conveniente y lo correcto no coinciden: exagerar los beneficios de un producto, ocultar una demora, usar información del cliente sin autorización. El estudiante aprenderá a reconocer estos dilemas, aplicará un método de filtros para decidir éticamente y analizará casos de conducta profesional en el foro de la semana. Al finalizar, podrá desempeñarse en una entrevista o reunión simulada y fundamentar decisiones éticas ante situaciones laborales concretas, en relación con el Resultado de Aprendizaje 1.

3.1. Simulación de entrevistas y reuniones laborales

3.1.1. El valor formativo de la simulación

La simulación es una estrategia de aprendizaje experiencial que reproduce, en condiciones controladas, situaciones del entorno laboral real. Su valor formativo reside en tres características: permite practicar sin riesgo (el error se convierte en aprendizaje, no en despido ni en cliente perdido), genera retroalimentación inmediata (docente y compañeros observan y comentan el desempeño) y admite repetición (la misma situación puede ensayarse hasta dominarla). Las prácticas preprofesionales y sus actividades preparatorias funcionan precisamente como ese espacio de ensayo protegido entre la formación y el ejercicio profesional pleno (Menghini, Negrin y Guillermo, 2018).

Para que la simulación forme, deben cumplirse dos condiciones. La primera es tomarla en serio: quien participa “actuando” sin compromiso desperdicia el ensayo; el aprendizaje exige comportarse como si la situación fuera real. La segunda es recibir la retroalimentación con apertura: la observación de un compañero sobre el tono de voz o la postura vale más que cualquier lectura, porque describe el desempeño propio, no el ideal abstracto.

3.1.2. La entrevista laboral: preparación, desarrollo y cierre

La entrevista es la situación laboral simulada por excelencia, porque condensa en pocos minutos casi todas las competencias transversales: comunicación verbal y no verbal, escucha, manejo de la presión y presentación de evidencias. Una entrevista exitosa se construye en tres momentos.

Antes: investigar la organización (a qué se dedica, quiénes son sus clientes, qué valora), releer el propio perfil de competencias —elaborado en la semana 1— y preparar ejemplos concretos de logros. Durante: cuidar la primera impresión (puntualidad, presentación, saludo), responder con estructura y honestidad, y formular al menos una pregunta inteligente sobre el puesto o la organización. Después: agradecer por escrito y registrar qué preguntas resultaron difíciles, para preparar mejor la siguiente.

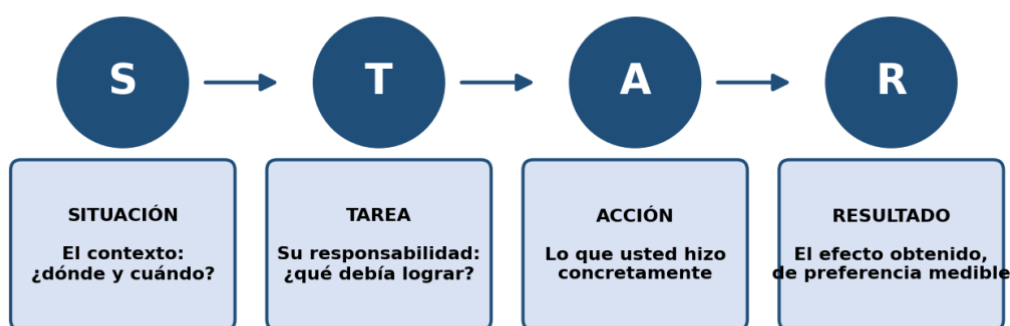
Para responder preguntas sobre experiencias (“cuénteme una ocasión en la que resolvió un problema”), la técnica STAR ofrece una estructura clara: Situación (el contexto), Tarea (la responsabilidad asumida), Acción (lo que la persona hizo concretamente) y Resultado (el efecto obtenido, de preferencia medible). La técnica convierte afirmaciones vagas en evidencias verificables, exactamente el mismo criterio de evidencia trabajado en el portafolio.

Conviene además preparar las preguntas más frecuentes de toda entrevista: “hábleme de usted” (responder en un minuto: quién soy profesionalmente, qué he hecho y qué busco), “¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?” (fortalezas con evidencia; debilidades reales acompañadas de lo que se está haciendo para superarlas, insumo que el FODA personal ya proporcionó), y “¿por qué deberíamos elegirlo?” (conectar las competencias propias con las necesidades del puesto). La comunicación no verbal, estudiada la semana anterior, se evalúa aquí en vivo: postura, contacto visual, manejo de los silencios y control de los gestos de nerviosismo.

Figura 1.

La técnica STAR para responder en entrevistas

Pregunta: "Cuénteme una ocasión en la que resolvió un problema"



Nota. La figura presenta los cuatro componentes de la técnica STAR (Situación, Tarea, Acción y Resultado) con una pregunta de ejemplo y la estructura de la respuesta correspondiente. Elaboración propia (Durán, 2026).

3.1.3. Reuniones de trabajo efectivas

La reunión es la otra situación laboral que se simulará esta semana. En las organizaciones, las reuniones consumen una parte significativa del tiempo de trabajo y, mal conducidas, son una de las principales fuentes de improductividad. Una reunión efectiva cumple tres requisitos: tiene un propósito claro (informar, decidir o coordinar), tiene una agenda conocida por los participantes y termina con acuerdos concretos que establecen quién hace qué y para cuándo.

El rol del participante —el que ensayará el estudiante— también tiene reglas profesionales:

- Llegar preparado: revisar la agenda y los documentos previos.
- Intervenir con propósito: aportar al punto en discusión, con datos cuando sea posible.
- Practicar la escucha activa: no interrumpir y construir sobre las ideas de otros.
- Disentir con asertividad: expresar el desacuerdo sobre las ideas, nunca sobre las personas.
- Registrar los acuerdos propios y cumplirlos: la credibilidad profesional se construye acuerdo a acuerdo.

En la modalidad virtual —cada vez más frecuente en el trabajo comercial— se añaden reglas propias: verificar la conexión y el audio antes de la hora, activar la cámara como señal de presencia, silenciar el micrófono cuando no se interviene, y evitar la multitarea visible, que comunica desinterés con la misma claridad que un bostezo presencial. La simulación de esta semana incluirá una reunión virtual precisamente para ensayar estas condiciones.

3.2. Dilemas éticos y toma de decisiones en el trabajo

3.2.1. Qué es la ética profesional

La ética profesional es el conjunto de principios y normas que orientan la conducta correcta en el ejercicio de una ocupación. No se reduce a cumplir la ley: la ley establece el mínimo exigible,

mientras que la ética pregunta por lo correcto incluso cuando nadie obliga ni observa. Tampoco se reduce a las buenas intenciones: se expresa en conductas concretas y verificables —cumplir lo prometido, decir la verdad, respetar la información ajena, asumir los errores propios.

En el ámbito comercial, la ética tiene además un fundamento práctico: la confianza es la materia prima de toda relación de venta sostenible. Un cliente engañado puede comprar una vez; no vuelve, y advierte a otros. La conducta ética, lejos de ser un freno al resultado comercial, es su condición de largo plazo. El ejercicio profesional responsable exige, asimismo, conocer el marco normativo que regula la propia actividad y los derechos de las personas con las que se interactúa (Sola Estupiñán, 2024).

Cuatro valores concentran la ética del profesional en ventas: la honestidad (decir la verdad sobre el producto, el precio y los plazos), la responsabilidad (cumplir lo acordado y asumir las consecuencias de los propios actos), el respeto (tratar al cliente, al compañero y al competidor con dignidad, sin manipulación ni descalificación) y la confidencialidad (proteger la información personal y comercial a la que el rol da acceso). Estos valores no son abstracciones: cada uno se traduce en conductas observables que el tutor de práctica evaluará y que la rúbrica del RDA1 recoge de manera explícita.

3.2.2. El dilema ético: cuando lo conveniente y lo correcto no coinciden

Un dilema ético es una situación en la que los cursos de acción disponibles entran en conflicto con algún principio, o en la que dos principios legítimos se contraponen. Se reconoce por una señal característica: la incomodidad de saber qué conviene y sospechar que no es lo que corresponde. En el entorno comercial y en la práctica preprofesional, los dilemas más frecuentes incluyen:

- Exagerar u ocultar información sobre el producto para cerrar una venta.
- Usar información personal del cliente para fines distintos de los autorizados.
- Atribuirse un logro colectivo o el trabajo de un compañero.
- Callar un error propio que el supervisor no ha detectado.
- Aceptar regalos o favores de un proveedor que espera un trato preferente.
- Registrar en la bitácora actividades que no se realizaron.

Conviene entender también por qué personas íntegras terminan cruzando la línea. Los factores de presión más comunes son las metas comerciales agresivas (“como sea, pero llega a la cuota”), la normalización (“todos lo hacen”), la gradualidad (la falta pequeña que prepara la mediana) y la obediencia mal entendida (“solo cumplía órdenes”). Reconocer estos factores es parte de la competencia ética: el momento de mayor riesgo no es cuando el dilema es evidente, sino cuando la presión lo disfraza de normalidad.

Obsérvese el último ejemplo de la lista: la honestidad del registro —central en la Fase 2 de la práctica— es en sí misma una conducta ética. El control anti-IA y de evidencias de las evaluaciones de esta asignatura responde al mismo principio: el valor del documento está en su veracidad.

3.2.3. Un método para decidir: los cuatro filtros

Decidir éticamente no es cuestión de intuición, sino de análisis. El pensamiento crítico aplicado a la conducta consiste en examinar la decisión antes de ejecutarla, contrastándola con criterios explícitos (Lazzati, 2023). Un método práctico consiste en someter el curso de acción a cuatro filtros sucesivos:

Tabla 1.

Los cuatro filtros de la decisión ética

Filtro	Pregunta	Qué evalúa
1. Legalidad	¿Es legal esta acción?	El cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.
2. Normativa	¿Respeto las políticas de la organización y de la universidad?	Los códigos, reglamentos y protocolos internos.
3. Afectados	¿A quién beneficia y a quién perjudica?	El impacto sobre clientes, compañeros, la organización y terceros.
4. Publicidad	¿La sostendría si fuera pública?	La coherencia: si avergonzaría verla publicada, probablemente no es correcta.

Nota. La tabla presenta los cuatro filtros sucesivos para evaluar la dimensión ética de una decisión laboral. Una acción debe superar los cuatro para considerarse éticamente aceptable. Elaboración propia (Durán, 2026).

Apliquemos los filtros a un dilema típico: un practicante descubre que puede cerrar una venta ocultando que el producto tendrá un incremento de precio la próxima semana, dato que el cliente preguntó de manera directa. ¿Es legal callar? Posiblemente. ¿Respeto la política de la empresa, que declara la transparencia como valor? No. ¿A quién perjudica? Al cliente, que decide con información incompleta, y a la relación de largo plazo. ¿Lo sostendría en público? Difícilmente. La decisión correcta —informar el incremento— puede costar la venta de hoy, pero construye la confianza que sostiene las de mañana.

Figura 2.

Los cuatro filtros de la decisión ética

Los cuatro filtros de la decisión ética



Nota. La figura representa los cuatro filtros (legalidad, normativa, afectados y publicidad) como un embudo secuencial por el que debe pasar toda decisión antes de ejecutarse. Elaboración propia (Durán, 2026).

3.3. Análisis de casos sobre conducta profesional

3.3.1. El método del caso

El análisis de casos es la metodología que integra todo lo anterior: frente a una situación laboral narrada con detalle, el estudiante identifica el problema, analiza las alternativas y fundamenta una decisión. A diferencia de la teoría, el caso obliga a decidir en condiciones reales: información incompleta, presión de tiempo, intereses en conflicto. El procedimiento de análisis tiene cuatro pasos: identificar los hechos relevantes (separándolos de las interpretaciones), definir el problema central y los dilemas presentes, generar y evaluar alternativas (aplicando los cuatro filtros), y decidir con fundamento, explicitando las razones y las consecuencias previstas.

En el foro asincrónico de esta semana, el análisis se realiza por escrito y en diálogo con los compañeros, bajo tres reglas: fundamentar cada posición (afirmar sin razones no es analizar), debatir las ideas y no a las personas (la asertividad de la semana 2 aplica también por escrito) y construir sobre los aportes anteriores en lugar de repetirlos. El foro es, en sí mismo, una simulación de la deliberación profesional.

3.3.2. Caso de análisis: el descuento inexistente

Este es el tipo de caso que se discutirá en el foro asincrónico de la semana. Andrea realiza su práctica en el área comercial de una empresa de insumos. Su compañero Marco, vendedor con experiencia, le enseña una “técnica”: anunciar a los clientes un descuento “solo por hoy” que en realidad está vigente todo el mes, para presionar el cierre. Los resultados de Marco son los mejores del equipo y el supervisor lo pone de ejemplo. Marco invita a Andrea a usar la técnica en sus propias llamadas y le sugiere que no la comente, “porque no todos la entienden”.

El análisis revela varias capas. Los hechos: existe una práctica de información falsa hacia el cliente, funciona comercialmente y cuenta con tolerancia implícita. Los dilemas de Andrea: usar o no la técnica (dilema de honestidad con el cliente), y callar o comunicar lo que observa



(dilema de lealtad al compañero frente a integridad profesional). Aplicando los filtros: la técnica probablemente vulnera normas de protección al consumidor, contradice cualquier política de transparencia, perjudica al cliente y no resistiría hacerse pública. La decisión fundamentada: no adoptar la técnica y plantear la situación con asertividad —primero a Marco, en los términos del método de resolución de conflictos de la semana 2, y de persistir, al supervisor— presentando el problema en términos de riesgo para la empresa, no de acusación personal.

Para orientar la participación en el foro, se proponen estas preguntas de análisis:

- ¿Qué factores de presión explican que la técnica de Marco se haya normalizado en el equipo?
- ¿Qué responsabilidad tiene el supervisor al premiar los resultados sin examinar los métodos?
- ¿Cambia el análisis si el descuento fuera real pero el vendedor exagerara la urgencia?
- ¿Cómo debería Andrea plantear la conversación con Marco usando el método de la semana 2?

El caso muestra por qué la ética se trabaja con simulaciones y foros antes de la práctica real: cuando el dilema aparece en el trabajo, la presión del momento no deja tiempo para construir el criterio. El criterio se construye antes, ensayando.

Síntesis de la semana

La simulación permite ensayar sin riesgo las situaciones que definen la vida profesional: la entrevista —preparación, técnica STAR, cierre— y la reunión de trabajo con sus reglas de participación efectiva. La ética profesional, por su parte, no es un añadido decorativo sino la condición de toda relación laboral y comercial sostenible: los dilemas se reconocen, se analizan con los cuatro filtros (legalidad, normativa, afectados, publicidad) y se resuelven con fundamento, no con intuición. El análisis de casos integra ambas dimensiones y prepara el criterio antes de que la realidad lo exija. La idea central puede formularse así: el profesionalismo se ensaya antes de ejercerse: quien construye su criterio ético y su desempeño en la simulación, llega preparado cuando la situación es real y la decisión tiene consecuencias.

RE FE REN CIAS

Lazzati, S. C. (2023). El pensamiento crítico: teoría, práctica y competencias que plantea el mundo laboral actual (1.ª ed.). Ediciones Granica.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/230416>

Menghini, R. A., Negrin, M. y Guillermo, S. (Comps.). (2018). Prácticas preprofesionales universitarias: punto de articulación con el mundo laboral. Homo Sapiens Ediciones.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/129650>

Sola Estupiñán, M. (2024). Prácticas profesionales. Puente entre el mundo académico y laboral (1.ª ed.). Dykinson. <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/279653>



síguenos en:



www.pucevirtual.puce.edu.ec