

# ÁREA DE GESTIÓN

## El plan de monografía<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Documento elaborado por los docentes de planta del Área de Gestión: Mariana Lima, Eulalia Flor, Alex Remache y Wilson Araque; y la revisión de las profesoras María del Pilar Cobo y Marcia Almeida.

## EL PLAN DE MONOGRAFÍA

Es oportuno indicar que en estas pautas trabajaremos siguiendo las bases del documento: “Pautas para la elaboración de la monografía”, elaborado por la Universidad Andina Simón Bolívar –UASB-, sede Ecuador. Con este antecedente, nos permitimos presentar los elementos principales del plan de monografía para, a continuación, detallar cada etapa en la construcción de este plan. Según el documento antes mencionado, la extensión del plan no debe superar las **tres o cuatro páginas**, sin contar la página inicial, y debe incluir obligatoriamente las siguientes partes:

- 1) **Página inicial**
- 2) **El tema**
- 3) **Acopio y procesamiento de información**
- 4) **Propuesta de contenido**
- 5) **Cronograma**

**4.1) Sobre la página inicial**, hay un ejemplo en el documento de la UASB, según el cual debe contener la siguiente información:

- ✓ *el nombre del programa de especialización superior o diplomado en que el estudiante está matriculado;*
- ✓ *el título de la monografía;*
- ✓ *el nombre del estudiante;*
- ✓ *la fecha de presentación del plan.*

**4.2) Sobre el tema**, el documento de la UASB indica que:

*El estudiante expondrá, sin preámbulos y de forma concisa cuál es el tema de su monografía. La formulación del tema incluye los siguientes elementos básicos:*

- a) Una breve descripción del problema que va a ser analizado, estableciendo los alcances o limitaciones que tendrá el trabajo.*

- b) *La pregunta central o el objetivo que guiará la elaboración de la monografía.*
- c) *La identificación de la literatura académica relevante al tema. Se debe referir únicamente a las contribuciones más destacadas, precisando cuál es la relación que tienen con el tema.*
- d) *La justificación de la pertinencia y/o relevancia del tema propuesto.*

Primeramente, es importante entender que *el tema* corresponde a un capítulo del plan de monografía, que debe contener los elementos indicados en las letras a, b, c y d. Entendemos que cuando se plantea el tema estos cuatro elementos deben estar articulados y presentados dentro de un encadenamiento lógico. *Analicemos cada una de las partes del planteamiento del tema, sustituyendo las letras a, b, c y d por números.*

**4.2.1) Una breve descripción del tema o problema** que va a ser analizado, estableciendo los alcances o limitaciones que tendrá el trabajo.

En nuestra visión y experiencia, hay tres dificultades que en la práctica se pueden observar sobre el planteamiento del tema, y que ocurren antes de describirlo y establecer los alcances o limitaciones: **1) selección, 2) delimitación y 3) problematización.**

#### **4.2.1.1 La selección del tema**

La selección del tema tiene mucho que ver con los *intereses de los alumnos*, las *inquietudes que fueran surgiendo a lo largo del curso*, algunas *prácticas en su empresa y también con la revisión bibliográfica que debería ser desarrollada antes de la toma de decisión.* La consulta de lectura es vital para esta fase. El primer consejo es que, *a partir de sus intereses prácticos, el alumno busque una revisión bibliográfica sobre ellos para decidir sobre el tema.*

Una dificultad que aparece en esta etapa es que *el alumno confunde el tema de estudio con el caso de estudio.* El tema debe ser planteado desde la teoría para *ser estudiado en una empresa y no al revés*, es decir, no se debe describir la empresa como un tema de estudio (*a menos que el caso de estudio en sí amerite como una práctica única que no ha sido observada antes*).

El alumno debe entender que él puede resolver algún problema real, práctico, pero a partir de un soporte teórico y un análisis académico. Él no puede pensar que será experto en la empresa que estudia, él debe ser experto en el tema. Cambiar esta perspectiva puede, incluso, ampliar su capacidad profesional.

#### **4.2.1.2) La delimitación del tema**

La delimitación también implica un conocimiento sobre la bibliografía del tema seleccionado. Conociendo bien lo que ha sido escrito y lo que se desea estudiar más sobre el tema, se puede indicar qué dimensiones, qué factores, qué elementos, qué variables o qué conceptos se desea estudiar más.

Hay una dificultad enorme en la delimitación y muchas veces se presentan dos o más temas en una monografía. Algunas propuestas establecen relaciones entre dos o más temas, lo que torna una propuesta de monografía en una propuesta de tesis o en una investigación más amplia.

Por ejemplo: “La influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores”. Este ejemplo indica la presencia de dos temas: clima laboral y motivación.

#### **Otros ejemplos:**

- A) **Calidad de los controles gerenciales** y sus reflejos en la **rentabilidad de las empresas** pertenecientes a la categoría de sociedades anónimas.
- B) **La inteligencia emocional** como elemento importante para la **solución de conflictos** en el departamento financiero de la Universidad Autónoma de México durante el año 2001.

En el primer caso se incluyen dos temas: control gerencial y rentabilidad. Lo mismo sucede en el segundo ejemplo, en donde hay dos temas: inteligencia emocional y conflictos.

#### **4.2.1.3) La problematización del tema**

La última dificultad planteada se refiere a la problematización del tema, es decir, definir el problema que será investigado. Esta etapa también se sustenta en la

revisión de literatura previa, sistemática, profunda y crítica. De esta forma el estudiante podrá ser capaz de indicar un problema de investigación, reflexionar y defender la importancia de investigar este tema, plantear una pregunta central que conducirá su investigación y, que al final, deberá ser respondida. Generalmente las preguntas de monografía empiezan en CÓMO y POR QUÉ; sin embargo, como mayormente se caracterizan por ser estudios descriptivos y/o explicativos, también se suelen plantear preguntas del tipo QUÉ y CUÁL/CUÁLES.

Del mismo modo que el tema, la pregunta debe ser objetivamente planteada y debe estar delimitada. En los siguientes ejemplos se delimitaron el sujeto, el objeto, el tiempo y el espacio:

A) ¿Qué diferencias sobre la percepción de competitividad actual en el sector bancario hay entre administradores de un banco privado y un banco público?

**Observe:**

- **Sujeto:** sector bancario
- **Objeto:** percepción de competitividad
- **Tiempo:** presente (estudio transversal)
- **Espacio:** banco privado y público

B) ¿Cuáles son los factores críticos de éxito para el desarrollo de una base de datos de las exportaciones ecuatorianas de langostino?

**Observe:**

- Sujeto: *desarrollo* de una base de datos de ...
- Objeto: factores críticos de éxito
- Tiempo: presente (estudio transversal)
- Espacio: exportaciones ecuatorianas

Muchos problemas/preguntas de monografía son planteados de manera equivocada, debido a que se utilizan elementos subjetivos, se plantean preguntas imposibles de responder, o porque es inviable la consecución de datos o efectuar la investigación en un tiempo corto. A continuación, tenemos ejemplos de problemas mal planteados:

A) ¿Por qué ocurrió el increíble e histórico crecimiento de las exportaciones de langostinos? (*observe*: increíble e histórico son adjetivos que no necesariamente indican la realidad, y son parte de la interpretación subjetiva del investigador).

B) ¿Cómo funciona la mente del consumidor? (*observe*: esta pregunta es imposible de responder, especialmente porque cada ser humano es diferente y todavía no es posible conocer realmente este funcionamiento. No hay cómo acceder a la información).

C) ¿Cuántos canguros hay en Australia? (*observe*: la imposibilidad de buscar esta información)

**Entendidas y superadas las tres dificultades, el tema puede ser presentado de acuerdo con la orientación del ítem (a)<sup>2</sup>, indicando sus alcances o sus limitaciones para el desarrollo del trabajo monográfico.**

**4.2.2) La pregunta central o el objetivo que guiará la elaboración de la monografía.**

El alumno puede optar por indicar el objetivo (y no la pregunta central) de la monografía. Si el alumno opta por presentar el objetivo de su monografía, lo debe hacer utilizando verbos en infinitivo y que reflejen una pregunta de investigación (aunque no la haya expresado). De igual manera, se debe evitar la subjetividad, la falta de claridad y la falta de delimitación en este objetivo.

Observemos ejemplos de cómo son el tema y la pregunta asociada a este tema:

A) Tema: Las competencias necesarias en la formación de los recursos humanos en la empresa Alfa.

Objetivo: identificar las competencias necesarias en la formación de los recursos humanos en la empresa Alfa.

---

<sup>2</sup> a) Breve descripción del problema que va a ser analizado, estableciendo los alcances o limitaciones que tendrá el trabajo.

B) Tema: Las técnicas de comercialización del producto X en la provincia de Cotopaxi.

Objetivo: Identificar cuáles son las técnicas de comercialización del producto X en la provincia de Cotopaxi.

C) Tema: Conceptualizando la responsabilidad social en las minerías en Ecuador.

Objetivo: Analizar los conceptos de responsabilidad social en las minerías de Ecuador.

**4.2.3) La identificación de la literatura académica relevante** al tema. Se debe referir únicamente a las contribuciones más destacadas, precisando cuál es la relación que tienen con el tema.

Entendemos que, dada la corta extensión del plan de monografía, se debe señalar lo que se espera que cada autor principal pueda aportar al desarrollo de la monografía, haciendo hincapié en la propuesta central de la bibliografía consultada. Pensamos que entre 3 y 5 obras importantes son suficientes (en este momento). A continuación, se puede ver un ejemplo con dos autores:

El concepto de estrategia competitiva de Michael Porter (1986)<sup>3</sup> es fundamental para entender el escenario actual de las empresas y, a la vez, nos da pistas para identificar los posibles efectos de cada estrategia para la empresa investigada. Porter (1986) entiende que estrategia competitiva es el conjunto de acciones de una empresa con el objetivo de crear un posicionamiento en el mercado, acciones estas que son construidas en función de las fuerzas competitivas: competidores actuales y nuevos, el poder de negociación de proveedores y de compradores y los productos sustitutivos.

Complementando esta idea, Tavares, Amaral y Gonçalves (2003)<sup>4</sup> señalan que estrategia y competencia están relacionadas, ambas, tanto a la conquista como al mantenimiento de posiciones y, también, de la supervivencia organizacional. Sin embargo, los dos conceptos poseen naturaleza diferente, bajo la concepción de los autores citados. Mientras la competencia es inherente a los seres vivos de modo general, la estrategia es resultado del uso de la inteligencia y de los recursos. El trabajo

<sup>3</sup> Porter, M. E. *Estratégia competitiva – técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1986, pág. 362.

<sup>4</sup> Tavares, Mauro Calixta; Luís Alexandre Simpson do Amaral; Carlos Alberto Gonçalves. *Construção do conhecimento em estratégia e em competitividade: uma síntese*. 3º. Encontro 3Es, Anales, ANPAD, 2003, pág.34.

analiza la evolución de los significados de estrategia y de competencia en su dimensión histórica-empresarial, constituyendo una referencia para el trabajo monográfico aquí propuesto.

**4.2.4) La justificación de la pertinencia y/o relevancia del tema** propuesto debe ser presentada para terminar el capítulo del planteamiento del tema.

La idea es presentar algunas justificaciones de la importancia del tema en términos prácticos (tiempo, recursos y acceso a la información) y académicos.

Estas justificaciones deben estar igualmente respaldadas en la bibliografía consultada, como se ve en el ejemplo siguiente, adaptado de la monografía de Llama-Arauz y otros autores (2003)<sup>5</sup>:

En 1998 España ocupaba el séptimo lugar en el consumo mundial de alcohol, con 10,1 litros de alcohol puro per cápita. Debemos señalar que el consumo de bebidas alcohólicas ha disminuido de manera notable entre 1997 y 1999, según las estimaciones del World Drink Trends 5. Sin embargo, aproximadamente un 10% de la población española padece algún trastorno relacionado con el consumo de alcohol, razón por la cual consideramos de gran importancia las actividades preventivas realizadas desde la consulta de Atención Primaria frente a los problemas relacionados con el consumo de alcohol.

El consumo de alcohol origina entre 15-20% de las consultas en Atención Primaria. El coste social supone alrededor de 3.600 millones de euros al año en España, debido sobre todo a enfermedad, accidente laboral y ausentismo. Provoca unas 20.000 muertes al año, siendo las causas más frecuentes la cirrosis y otras hepatopatías alcohólicas, los accidentes de tráfico, pancreatitis aguda, suicidios, cardiomiopatía alcohólica o neoplasias del tubo digestivo.

Como se observa, hay efectos personales y sociales en lo que dice respecto a la adicción al alcohol. Buscando responder a esta demanda, por reducir más aún los problemas decurrentes del consumo excesivo del alcohol, se justifica el objetivo de esta monografía, es decir, de elaborar un diagnóstico y tratamiento en atención primaria.

---

<sup>5</sup> Llama-Arauz, Belén de, M<sup>a</sup> Teresa Jubete Vázquez, Marbella Piñera Tames, Pedro Cañizares Peregrín. *Adicción al alcohol: diagnóstico y tratamiento en atención primaria* Revista De La Sociedad Madrileña De Medicina De Familia Y Comunitaria, nº 3 vol 5 diciembre 2003, pág.67.



#### **4.3) Sobre el acopio y procesamiento de informaciones,** el

documento de la UASB indica que:

*Esta sección tiene que ver, de un lado, con la identificación y delimitación de las fuentes de información que empleará en la elaboración de la monografía; y, de otro, con la manera en que procesará este material empírico. Estos elementos constituyen una clave para determinar la factibilidad del plan de monografía.*

Entendemos que, sobre el acopio y procesamiento de informaciones, se espera que se indiquen las fuentes de datos -primarias, secundarias- “que se emplearán en la elaboración de la monografía” y la forma como se procesarán, analizarán y sistematizarán los datos. En algunos casos las monografías podrán ser exclusivamente teóricas. En este caso, la investigación bibliográfica es central para su desarrollo. Por lo tanto, las fuentes de datos suelen ser las secundarias.

Para los trabajos teórico-empíricos, el caso servirá para ilustrar la discusión teórica. Se podrán emplear fuentes secundarias (bibliografía), y/o fuentes primarias (entrevistas, encuestas, observación, grupos focales).

#### **4.4) Sobre la propuesta de contenido**

*Esta sección debe mostrar la estructura provisional del trabajo propuesto, en términos de acápites o secciones. La planificación del índice provisional de la monografía debe mostrar correspondencia con la pregunta o el objetivo que guía el trabajo.*

Un comentario adicional es que se pueden usar los objetivos específicos para apoyar en la elaboración de esta estructura provisional del índice de contenido.

#### **4.5) Sobre el cronograma,** el documento indica:

*La unidad de cálculo a partir de la cual se estructurará el cronograma de elaboración del ensayo será la semana. El cronograma debe observar el plazo que la universidad ha estipulado para la realización de la monografía.*

Además de estas indicaciones, se sugiere organizarlo en una tabla y que las etapas de investigación sean valoradas.

En suma, se observan cuatro aspectos importantes:

- a) la unidad de medida utilizada es la semana;
- a) se debe considerar el plazo de 3 meses estipulado por la universidad;
- b) se puede organizarlo en una tabla;
- c) se debe plantearlo en términos de las etapas de investigación, y no de los capítulos, como por ejemplo:
  - Revisión bibliográfica
  - Análisis bibliográfico
  - Redacción del trabajo académico
  - Revisión final
  - Entrega

## PARA RECORDAR

En la elaboración de un plan de monografía se busca identificar:

¿Qué voy a investigar? (tema, problema, base conceptual-teórica)

¿Por qué voy a investigar? (justificación)

¿Cómo voy a investigar? (metodología)

¿Cuándo investigar? (cronograma)