



**UNIVERSIDAD LIBRE
SECCIONAL PEREIRA**

**COMPETENCIAS PROFESIONALES, LABORALES Y ESTILOS DE
PENSAMIENTO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS UNILIBRISTA. 2015**

**PEREIRA
2016**



**UNIVERSIDAD LIBRE
SECCIONAL PEREIRA**

DIRECTIVOS NACIONALES

DOCTOR JORGE ALARCON NIÑO
Presidente Nacional

DOCTOR JORGE GAVIRIA LIEVANO
Vicepresidente

DOCTOR FERNANDO DEJANÓN RODRÍGUEZ
Rector Nacional

DOCTOR ANTONIO JOSÉ LIZARAZO OCAMPO
Censor Nacional

DOCTOR PABLO EMILIO CRUZ SAMBONI
Secretario Nacional

UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA

DOCTOR MIGUEL GONZÁLEZ RODRÍGUEZ
Presidente

DOCTOR FABIO GIRALDO SANZ
Rector

DIANA PATRICIA GIRALDO PALACIO
Censora

DOCTOR JULIAN OSORIO VALENCIA
Director Seccional de Investigaciones

DOCTOR JAIME ALBERTO MONTOYA OSSA
Decano Facultad Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

DOCTORA BEATRIZ ELENA LEÓN DE LA PAVA
Síndico Gerente

DOCTORA CARMEN HELENA ARAGON VILLA
Secretario Seccional (E)



UNIVERSIDAD LIBRE
SECCIONAL PEREIRA

INVESTIGADORES PRINCIPALES
LUIS ALBERTO ARTEAGA CASAS
JAVIER ALEXANDER LUNA RAMIREZ

AUXILIARES DE INVESTIGACION
LEIDY JOHANNA GIRALDO OSORIO
JOSÉ EDGAR PRIETO VALENCIA
CARLOS MARIO ROJAS ZAPATA

PEREIRA
2016

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Pereira, abril de 2016

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
LISTA DE TABLAS	8
LISTA DE GRAFICAS	14
LISTA DE FIGURAS	19
LISTA DE ANEXOS	20
RESUMEN	19
DESARROLLO METODOLÓGICO Y TEÓRICO DEL PROYECTO	25
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
MARCO TEÓRICO / ESTADO DEL ARTE	25
OBJETIVOS DEL PROYECTO	62
OBJETIVO GENERAL	62
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	62
DISEÑO METODOLÓGICO	63
1. DIAGNÓSTICO EN COMPETENCIAS DE LOS ESTUDIANTES Y EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS COMO SOPORTE PARA IDENTIFICAR EL DESARROLLO Y ESTILOS DEL PENSAMIENTO MISMO	70
1.1 DIAGNÓSTICO	71
1.1.1 Marcos de referencia de la investigación.	71
1.1.1.1 Marco conceptual	71
1.1.1.2 Marco teórico	73
1.2 TEORÍA DEL CEREBRO ESTUDIANTES MATRICULADOS vs. ENCUESTADOS A JULIO DE 2015	95
1.2.1 Estudiantes matriculados vs. encuestados a julio de 2015	95
1.2.2 Diagnóstico teoría del cerebro total estudiantes encuestados	97
1.3 DOMINANCIA CEREBRAL	98
1.4 GRÁFICOS CARACTERÍSTICAS Y SERES	110

1.5 DIAGNÓSTICO CONFORME A LA PERCEPCIÓN DEL ESTUDIANTE O EGRESADO	122
1.6 DIAGNÓSTICO CONFORME A LA AUTOEVALUACIÓN DEL ESTUDIANTE Y DEL EGRESADO	145
1.7 DIAGNÓSTICO CONFORME A LA COEVALUACIÓN: PERCEPCIÓN DEL JEFE PAR DEL ESTUDIANTE Y EGRESADO	194
1.8 DIAGNÓSTICO CONFORME A ESTRUCTURADA PERCEPCIÓN DE LOS EXPERTOS, LÍDERES DE LOS GREMIOS DE LA CIUDAD DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS	234
2. COMPETENCIAS LABORALES Y PROFESIONALES PLANTEADAS DESDE EL PROYECTO TUNING PARA AMÉRICA LATINA	247
2.1 COMPETENCIAS PROFESIONALES Y LABORALES DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	246
2.2 PROYECTO TUNING PARA AMÉRICA LATINA – COMPETENCIAS PARA EL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	254
2.3 COMPETENCIAS PROFESIONALES ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	260
3. COMPETENCIAS DE FORMACIÓN DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS ESTABLECIDAS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	264
4. COMPETENCIAS LABORALES DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS DEFINIDAS POR LAS MESAS SECTORIALES	286
5. BENCHMARKING DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (PROGRAMAS ACREDITADOS EN ALTA CALIDAD) OFERTADOS POR ALGUNAS UNIVERSIDADES A NIVEL NACIONAL Y REGIONAL	300
5.1 EL PROGRAMA Y SU ÉNFASIS	301
5.2 PERFIL DEL EGRESADO	308

5.3 ESTRUCTURA CURRICULAR	308
5.4 COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	309
5.5 ÁMBITO DE APLICACIÓN	310
5.6 DURACIÓN	311
6. PROPUESTA DE REFORMA O RESIGNIFICACIÓN AL CURRÍCULO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	312
6.1 ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIOS ACTUAL DEL PROGRAMA	312
6.2 ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIOS DEL PROGRAMA, PROPUESTO POR DECANOS Y DIRECTORES DE PROGRAMA DE LAS SEDES DE LA UNIVERSIDAD LIBRE, BOGOTA, CALI, CARTAGENA, PEREIRA Y SOCORRO	332
6.3 ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIOS DEL PROGRAMA, PROPUESTO, CON BASE EN EL ESTUDIO SOBRE COMPETENCIAS PROFESIONALES, LABORALES Y ESTILOS DE PENSAMIENTO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS UNILIBRISTA	338
6.3.1 Propuestas de mejoramiento para el programa de Administración de Empresas a partir de las necesidades identificadas en el estudio	338
6.4 RECOMENDACIONES PARA LA ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIO PROPUESTO PARA EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MIRAS AL REGISTRO CALIFICADO.	342
CONCLUSIONES	350
BIBLIOGRAFÍA	365
ANEXOS	368

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Trabajos relacionados con el tema objeto de investigación.	27
Tabla 2. Distribución población de estudiantes y egresados.	64
Tabla 3. Datos para el cálculo de la muestra.	65
Tabla 4. Ficha técnica.	66
Continuación tabla 5.	67
Tabla 6. Estructura de la autoevaluación – Percepción de los estudiantes y egresados Instrumento N° 1, 2 y 3.	68
Tabla 7. Estructura de la coevaluación – percepción del jefe par del estudiante y egresado – instrumento N° 4.	68
Tabla 8. Entrevista estructurada: percepción de los gremios y empresarios de la ciudad de Pereira y Dosquebradas.	69
Tabla 9. Estudiantes matriculados vs encuestados.	95
Tabla 10. Diagnóstico teoría del cerebro total estudiantes encuestados.	97
Tabla 11. Dominancia cerebral por semestres.	98
Tabla 12. Dominancia por número de estudiantes.	99
Tabla 13. Dominancia primer semestre.	100
Tabla 14. Dominancia segundo semestre.	101
Tabla 15. Dominancia tercer semestre.	102
Tabla 16. Dominancia cuarto semestre.	103
Tabla 17. Dominancia quinto semestre.	104
Tabla 18. Dominancia sexto semestre.	105
Tabla 19. Dominancia séptimo semestre.	106
Tabla 20. Dominancia octavo semestre.	107
Tabla 21. Dominancia noveno semestre.	108
Tabla 22. Dominancia décimo semestre.	109
Tabla 23. Dominancia seres Hermann	110
Tabla 24. Género	111
Tabla 25. Dominancia seres Hermann primer semestre.	112
Tabla 26. Dominancia seres Hermann segundo semestre.	113
Tabla 27. Dominancia seres Hermann tercer semestre.	114
Tabla 28. Dominancia seres Hermann cuarto semestre.	115
Tabla 29. Dominancia seres Hermann quinto semestre.	116
Tabla 30. Dominancia seres Hermann sexto semestre.	117
Tabla 31. Dominancia seres Hermann séptimo semestre.	118
Tabla 32. Dominancia seres Hermann octavo semestre.	119
Tabla 33. Dominancia seres Hermann noveno semestre.	120
Tabla 34. Dominancia seres Hermann décimo semestre.	121

Tabla 35. Correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico.	123
Tabla 36. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.	125
Tabla 37. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.	127
Tabla 38. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.	128
Tabla 39. El plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento	130
Tabla 40. Plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento.	131
Tabla 41. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.	132
Tabla 42. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.	133
Tabla 43. Estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.	135
Tabla 44. La estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.	136
Tabla 45. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo	137
Tabla 46. Orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa y otras actividades.	138
Tabla 47. Aspectos relacionados a la evaluación y seguimiento al currículum en su desarrollo.	140
Tabla 48. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil	142
Tabla 49. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil.	143
Tabla 50. Sexo de los estudiantes encuestados.	146
Tabla 51. Edad de los estudiantes encuestados.	147
Tabla 52. Municipio de residencia de los encuestados.	148
Tabla 53. Rol que desempeñan actualmente los estudiantes encuestados.	149
Tabla 54. Posición ocupacional en el trabajo de los encuestados.	151
Tabla 55. Tipo de contrato.	152
Tabla 56. Área de desempeño principal.	153
Tabla 57. Emprendimiento o gestión de alguna idea empresarial.	154
Tabla 58. Actividad económica de la empresa.	155
Tabla 59. Rol que desempeña dentro de la empresa.	156
Tabla 60. Tipo de proyecto empresarial ha realizado	158
Tabla 61. Conocimiento de los pasos necesarios para construir una empresa.	159

Tabla 62. Planeación y organización	160
Tabla 63. Dirección y liderazgo.	161
Tabla 64. Habilidades gerenciales.	162
Tabla 65. Gerencia estratégica	163
Tabla 66. Economía de empresa	164
Tabla 67. Coyuntura económica.	166
Tabla 68. Finanzas corporativas	167
Tabla 69. Finanzas internacionales	168
Tabla 70. Comercio y negocios globales	170
Tabla 71. Gestión de la productividad y la tecnología.	171
Tabla 72. Logística empresarial	172
Tabla 73. Investigación de mercados.	173
Tabla 74. Gerencia de ventas	174
Tabla 75. Mercadeo internacional	175
Tabla 76. TIC	176
Tabla 77. Simuladores gerenciales	177
Tabla 78. Gestión del talento humano	178
Tabla 79. Sociología de las organizaciones	179
Tabla 80. Calidad del trabajo	180
Tabla 81. Iniciativa y creatividad	181
Tabla 82. Responsabilidad	182
Tabla 83. Interés	183
Tabla 84. Cantidad de trabajo	184
Tabla 85. Relaciones interpersonales	185
Tabla 86. Trabajo en equipo	186
Tabla 87. Solución de situaciones.	187
Tabla 88. Comunicación	188
Tabla 89. Liderazgo	189
Tabla 90. Cultura organizacional	190
Tabla 91. Participa y cumple con los objetivos propuestos	191
Tabla 92. Conocimiento pleno de su rol dentro de la empresa.	192
Tabla 93. Comportamiento y cumplimiento de las normas	193
Tabla 94. Calidad y mejoramiento continuo	194
Tabla 95. Planeación y organización	195
Tabla 96. Dirección y liderazgo.	197
Tabla 97. Habilidades gerenciales	198
Tabla 98. Gerencia estratégica	199
Tabla 99. Economía de empresa.	200
Tabla 100. Coyuntura económica	201
Tabla 101. Finanzas corporativas	203
Tabla 102. Finanzas internacionales	204

Tabla 103. Comercio y negocios globales	205
Tabla 104. Gestión de la productividad y la tecnología.	206
Tabla 105. Logística empresarial.	208
Tabla 106. Investigación de mercados	209
Tabla 107. Gerencia de ventas	210
Tabla 108. Mercadeo internacional	211
Tabla 109. TIC	213
Tabla 110. Simuladores gerenciales	214
Tabla 111. Gestión del talento humano.	215
Tabla 112. Sociología de las organizaciones	216
Tabla 113. Calidad del trabajo	217
Tabla 114. Iniciativa y creatividad.	218
Tabla 115. Responsabilidad.	219
Tabla 116. Cantidad de trabajo	221
Tabla 117. Relaciones interpersonales	223
Tabla 118. Solución de situaciones	225
Tabla 119. Comunicación.	226
Tabla 120. Liderazgo.	227
Tabla 121. Colaboración, participación y cumplimiento de objetivos propuestos.	229
Tabla 122. Conocimiento del rol dentro de la empresa.	230
Tabla 123. Conocimiento y aplicación de lo establecido en las normas.	231
Tabla 124. Calidad y mejoramiento continuo.	232
Tabla 125. Realiza la empresa evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores.	233
Tabla 126. Perfil de los entrevistados	235
Tabla 127. Competencias laborales del Administrador de Empresas definidas por las mesas sectoriales.	287
Continuación tabla 128.	290
Continuación tabla 129.	291
Continuación tabla 130.	292
Continuación de la Tabla 131.	294
Continuación tabla 132.	295
Continuación Tabla 133.	297
Continuación Tabla 134.	298

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Estudiantes matriculados vs encuestados.	95
Gráfica 2. Dominancia cerebral por semestres.	98
Gráfica 3. Dominancia por número de estudiantes.	99
Gráfica 4. Dominancia primer semestre.	100
Gráfica 5. Dominancia segundo semestre.	101
Gráfica 6. Dominancia tercer semestre.	102
Gráfica 7. Dominancia cuarto semestre.	103
Gráfica 8. Dominancia quinto semestre.	104
Gráfica 9. Dominancia sexto semestre.	105
Gráfica 10. Dominancia séptimo semestre.	106
Gráfica 11. Dominancia octavo semestre.	107
Gráfica 12. Dominancia noveno semestre.	108
Gráfica 13. Dominancia décimo semestre.	109
Gráfica 14. Dominancia seres Hermann	110
Gráfica 15. Género.	111
Gráfica 16. Dominancia seres Hermann primer semestre.	112
Gráfica 17. Dominancia seres Hermann segundo semestre.	113
Gráfica 18. Dominancia seres Hermann tercer semestre.	114
Gráfica 19. Dominancia seres Hermann cuarto semestre.	115
Gráfica 20. Dominancia seres Hermann quinto semestre.	116
Gráfica 21. Dominancia seres Hermann sexto semestre.	117
Gráfica 22. Dominancia seres Hermann séptimo semestre.	118
Gráfica 23. Dominancia seres Hermann octavo semestre.	119
Gráfica 24. Dominancia seres Hermann noveno semestre.	120
Gráfica 25. Dominancia seres Hermann décimo semestre.	121

Gráfica 26. Correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico.	124
Gráfica 27. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.	126
Gráfica 28. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.	127
Gráfica 29. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.	1299
Gráfica 31. Plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento.	1310
Gráfica 32. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.	133
Gráfica 33. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.	134
Gráfica 34. Estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.	135
Gráfica 35. La estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.	136
Gráfica 36. Orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa y otras actividades.	138
Gráfica 37. Orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa y otras actividades.	139
Gráfica 38. Aspectos relacionados a la evaluación y seguimiento al currículum en su desarrollo.	141
Gráfica 39. Aspectos relacionados a la ejecución del currículum y en particular al desempeño académico estudiantil.	143
Gráfica 40. Aspectos relacionados a la ejecución del currículum y en particular al desempeño académico estudiantil.	144
Gráfica 41. Sexo de los estudiantes encuestados.	146
Gráfica 42. Edad de los estudiantes encuestados.	147

Gráfica 43. Municipio de residencia de los encuestados.	14948
Gráfica 44. Rol que desempeñan actualmente los estudiantes encuestados.	150
Gráfica 45. Posición ocupacional en el trabajo de los encuestados.	151
Gráfica 46. Tipo de contrato.	152
Gráfica 47. Área de desempeño principal.	153
Gráfica 48. Emprendimiento o gestión de alguna idea empresarial	154
Gráfica 49. Actividad económica de la empresa.	156
Gráfica 50. Rol que desempeña dentro de la empresa.	157
Gráfica 51. Tipo de proyecto empresarial que ha realizado.	158
Gráfica 52. Conocimiento de pasos necesarios para construir una empresa.	159
Gráfica 53. Planeación y organización.	161
Gráfica 54. Dirección y liderazgo.	16261
Gráfica 55. Habilidades gerenciales.	163
Gráfica 56. Gerencia estratégica.	164
Gráfica 57. Economía de empresa.	165
Gráfica 58. Coyuntura económica.	166
Gráfica 59. Finanzas corporativas.	167
Gráfica 60. Finanzas internacionales.	169
Gráfica 61. Comercio y negocios globales.	170
Gráfica 62. Gestión de la productividad y la tecnología.	171
Gráfica 63. Logística empresarial	172
Gráfica 64. Investigación de mercados	173
Gráfica 65. Gerencia de ventas	174
Gráfica 66. Mercadeo internacional	175
Gráfica 67. TIC	1766
Gráfica 68. Simuladores gerenciales	177
Gráfica 69. Gestión del talento humano	178
Gráfica 70. Sociología de las organizaciones.	179
Gráfica 71. Calidad del trabajo	179
Gráfica 72. Iniciativa y creatividad.	181

Gráfica 73. Responsabilidad	182
Gráfica 74. Interés.	182
Gráfica 75. Cantidad de trabajo.	184
Gráfica 76. Relaciones interpersonales.	185
Gráfica 77. Trabajo en equipo.	186
Gráfica 78. Solución de situaciones.	1876
Gráfica 79. Comunicación	188
Gráfica 80. Liderazgo.	188
Gráfica 81. Cultura organizacional	189
Gráfica 82. Participa y cumple con los objetivos propuestos	190
Gráfica 83. Conocimiento pleno de su rol dentro de la empresa.	191
Gráfica 84. Comportamiento y cumplimiento de las normas.	192
Gráfica 85. Calidad y mejoramiento continuo.	193
Gráfica 86. Planeación organización	195
Gráfica 87. Dirección y liderazgo.	196
Gráfica 88. Habilidades gerenciales.	197
Gráfica 89. Gerencia estratégica.	198
Gráfica 90. Economía de empresa.	200
Gráfica 91. Coyuntura económica.	201
Gráfica 92. Finanzas corporativas.	202
Gráfica 93. Finanzas internacionales.	203
Gráfica 94. Comercio y negocios globales.	205
Gráfica 95. Gestión de la productividad y la tecnología.	206
Gráfica 96. Logística empresarial.	207
Gráfica 97. Investigación de mercados.	208
Gráfica 98. Gerencia de ventas.	210
Gráfica 99. Mercadeo internacional.	211
Gráfica 100. TIC.	212
Gráfica 101. Simuladores gerenciales.	213
Gráfica 102. Gestión del talento humano	214

Gráfica 103. Sociología de las organizaciones.	216
Gráfica 104. Calidad del trabajo	217
Gráfica 105. Iniciativa y creatividad.	218
Gráfica 106. Responsabilidad.	219
Gráfica 107. Interés.	220
Gráfica 108. Cantidad de trabajo.	221
Gráfica 109. Relaciones interpersonales.	222
Gráfica 110. Trabajo en equipo.	223
Gráfica 111. Solución de situaciones.	224
Gráfica 112. Comunicación.	225
Gráfica 113. Liderazgo	226
Gráfica 114. Conocimiento de la cultura organizacional.	227
Gráfica 115. Colaboración, participación y cumplimiento de objetivos propuestos.	228
Gráfica 116. Conocimiento del rol dentro de la empresa.	229
Gráfica 117. Conocimiento y aplicación de lo establecido en las normas.	230
Gráfica 118. Calidad y mejoramiento continuo.	231
Gráfica 119. Realiza la empresa evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores	232

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Teoría del cerebro total de Hermann.	91
Figura 2. Estructura curricular de formación del programa de Administración de Empresas	315
Figura 3. Plan de estudios Administración de Empresas, Universidad Libre Seccional Pereira.	349

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Percepción del estudiante o egresado	368
Anexo B. Estilos de pensamiento del administrador de empresas	371
Anexo C. Formato de autoevaluación	370
Anexo D. Formato de coevaluación	376
Anexo E. Instrumento nº 5 entrevista estructurada	382
Anexo F. Análisis Comportamiento Pruebas Saber Pro del Programa de Administración de Empresas	389

RESUMEN

Con el desarrollo del presente trabajo se identificaron las competencias profesionales, laborales y estilos de pensamiento del Administrador de Empresas Unilibrista, a partir del desarrollo de un diagnóstico aplicado a los estudiantes, egresados, y demás integrantes de la comunidad académica del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre Seccional Pereira¹; de igual forma, se realizó una exploración desde el estado del arte, en cuanto a desarrollos teóricos, investigaciones realizadas y prospectivas existentes sobre la formación y desempeño del Administrador de Empresas.

El resultado de la investigación identificó el perfil del estudiante y egresado, el cual se compara con el perfil que actualmente ofrece el programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre, permitiendo identificar estrategias y lineamientos claros, que conlleven a reducir la brecha, de tal forma que la Universidad prepare y oferte el futuro profesional que requiere el mercado con base en competencias.

Para tal efecto, se tomaron como referentes, los estudios sobre competencias laborales y profesionales planteadas desde el proyecto Tuning para América Latina, las competencias de formación del Administrador de Empresas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional², los estudios efectuados por la mesas sectoriales pertinentes a la formación del Administradores de Empresas y la información registrada en el observatorio laboral en Colombia.

¹ Programa ofrecido en extensión desde la seccional de Cali y acreditado en Alta Calidad por el Ministerio de Educación en Colombia.

² Según Resolución 2767 de noviembre 13 de 2003, normas y documentos inherentes a la acreditación de alta calidad del programa de Administración de Empresas y los criterios tenidos en cuenta en las evaluaciones de profesionales en Colombia Saber Pro.

De igual manera, se realizó un estudio de benchmarking de los programas de formación en Administración de Empresas (programas acreditados en Alta Calidad), ofertados por algunas Universidades a nivel nacional y regional, comparándolos con el programa ofrecido por la Universidad Libre Seccional Pereira.

Una vez identificadas las competencias laborales y estilos de pensamiento del Administrador de empresas Unilibrista, realizado el estado del arte y el desarrollo del benchmarking, se realizó un comparativo que permitió un análisis interno con respecto a las competencias profesionales y laborales del Administrador de Empresas, conllevando a la presentación de una propuesta de reforma o resignificación al currículo del programa de formación.

En este sentido, el presente trabajo se desarrolla en seis (6) capítulos, así:

Capítulo 1. Diagnóstico en competencias a los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas que permita identificar el desarrollo y estilos del pensamiento mismo.

Capítulo 2. Competencias laborales y profesionales planteadas desde el proyecto Tuning para América Latina.

Capítulo 3. Competencias de formación del Administrador de Empresas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.

Capítulo 4. Competencias laborales del Administrador de Empresas definidas por las mesas sectoriales.

Capítulo 5. Benchmarking de los programas de formación en Administración de Empresas (Programas acreditados en Alta Calidad) ofertados por algunas Universidades a nivel nacional y regional

Capítulo 6. Propuesta de reforma o resignificación al currículo de Administración de Empresas.

Palabras clave: competencias profesionales, competencias laborales, estilos de pensamiento, perfil, programa administración de empresas, auto percepción, percepción de jefe par, percepción de expertos, propuesta.

ABSTRACT

With the development of the present document, the professional and work competences as well as thinking styles for the Unilibrista Business Administrator can be identified starting from the development of an applied diagnosis to students, graduates and the rest of the academic community belonging to the Universidad Libre Seccional Pereira Business Administration program; similarly, an exploration from the state of the art was made, relating to theoretical developments, research and existent prospective about the formation and performance of the Business Administrator.

The result of the investigation identified the student and graduate profiles, which was compared to the profile that is actually offered by the Business Administrator program of Universidad Libre, allowing the identification of strategies and clear guidelines that help to close gap, this in such a way that the university can prepare and offer a future professional based on competences as required by the market.

For this purpose, the following were taken as reference; the studies about work and professional competences proposed on the Tuning project for Latin America, the formation competences established by the National Ministry of Education for the Business Administrators, studies made by the sectorial committees regarding the formation of Business Administrators and the information registered on the Colombian labor observatory.

In a similar way, a benchmarking study was conducted on the Business Administration formation programs (programs credited in High Quality) offered by some universities nationally and regionally, and compared them to the program offered by the Universidad Libre Seccional Pereira.

Once the work and thinking styles of the Unilibrista Business Administrator have been identified, as well as the state of the art and benchmarking development have been made, a comparative was performed which led to an internal analysis regarding the professional and work competences of the Business Administrator, leading to the presentation of a reform or resignification proposal to the curriculum of the formation program.

According to the aforementioned, the present document develops on six (6) chapters as follows:

Chapter 1. Competences diagnostic to the Business Administration program students and graduates which allows the identification of development and thinking styles of the program.

Chapter 2. Work and professional competences proposed from the Tuning project for Latin America.

Chapter 3. Formation competences of the Business Administrator as established by the National Education Ministry.

Chapter 4. Work competences of the Business Administrator defined by the sectorial committees.

Chapter 5. Benchmarking of the Business Administration formation programs (programs credited with High Quality) offered by some Universities nationally and regionally.

Chapter 6. Reform or resignification proposal to the curriculum of Business Administration.

Key words: professional competences, work competences, thinking styles, profile, business administration program, self-perception, line chief perception, experts' perception, and proposal.

DESARROLLO METODOLÓGICO Y TEÓRICO DEL PROYECTO

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las competencias profesionales, laborales y estilos de pensamiento del Administrador de Empresas Unilibrista?

MARCO TEÓRICO / ESTADO DEL ARTE

La dinámica empresarial exige que las organizaciones a nivel mundial, demanden profesionales con criterio, responsabilidad, compromiso y liderazgo, que gestionen, que tomen decisiones integradas y cohesionadas con los clientes internos y externos de la organización, que sean creativos e innovadores en los procesos, que se adapten al cambio de manera proactiva y anticipada, que lideren con el ejemplo, formando, capacitando y entendiendo su personal dentro de la organización empresarial.

Con base en lo anterior, las empresas públicas o privadas necesitan un profesional con una visión globalizada, que les permita adaptarse fácilmente a las coyunturas del mercado laboral. Un profesional en Administración de Empresas, con los conocimientos, las capacidades, habilidades, destrezas, actitudes, y valores, que les permita ser competentes y diferenciados frente a otros profesionales que aplican este conocimiento de una forma más especializada en un ámbito específico, pero sin la capacidad y la visión integradora del Administrador de Empresas.

Sin embargo, al cotejar las necesidades de las empresas en Colombia, frente a la formación de los Administradores de Empresas en las Universidades que actualmente ofertan el programa de formación, muestran una brecha muy grande entre los conocimientos, destrezas y habilidades adquiridas por el estudiante en su

formación y los requerimientos del sector empresarial. Por lo general, las empresas deben hacer un gran esfuerzo, que les significa costos, reprocesos y tiempo para moldear y preparar el talento humano con las competencias laborales y profesionales que demanda el cargo y específicamente el proceso administrativo.

El panorama empresarial, que demanda un gran impacto administrativo, económico, social y ambiental, resultantes de la incorporación de la innovación y el desarrollo constante de las nuevas tecnologías, están configurados para mejorar la gestión en el medio en que se aplican, donde la estrategia organizacional y los distintos sistemas detentan, necesariamente, la necesidad de contar con un profesional con atributos o perfiles polivalentes para adaptarse a las necesidades de cada entorno.

Entonces, ¿Qué es ser competente en el medio laboral? ¿Qué exigen las empresas con respecto a las competencias gerenciales que debe tener un Administrador? Hoy en día, los estudiosos en este campo, tienen una lista diferente de habilidades, capacidades o competencias gerenciales, coincidiendo en algunos aspectos que tienen que ver con la capacidad de análisis, la toma de decisiones y la resolución de problemas.

Y las necesidades empresariales no escapan a dichas exigencias en términos de competencias, hoy se requiere unas muy buenas bases cognitivas, sin concentrarse en conocimientos demasiado puntuales o en una especialización concreta, ya que con el constante cambio de la tecnología, la organización empresarial, las nuevas metodologías de trabajo y las necesidades del mercado cada vez más globalizado, estos dejan de tener sentido. Es decir, las empresas de hoy, inmersas en mercados altamente competitivos, han empezado a reconocer que el recurso más valioso que se tiene es el capital intelectual, ya que el alcance

exitoso de cualquier objetivo organizacional depende significativamente de las competencias que tengan los colaboradores para implementar la estrategia.

Respecto al estado del arte, en la tabla 1 pueden citarse algunos trabajos relacionados con el tema objeto de investigación.

Tabla 1. Trabajos relacionados con el tema objeto de investigación.

Nombre de Universidad (fuente)	Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD. 2006.
Título	Las competencias laborales del Administrador de Empresas y áreas afines, su formación académica y su incidencia en el sector productivo.
Objetivos	<p>Objetivo general.</p> <p>Establecer la relación existente entre las competencias laborales requeridas por el sector productivo y las competencias laborales desarrolladas en la academia.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar cuáles son las competencias requeridas por la empresa privada Frisby S.A. para los empleados que desempeñan cargos administrativos. • Establecer si existe una brecha entre las competencias adquiridas en la academia y las competencias requeridas por la empresa Frisby S.A.

Continuación tabla 1.

<p>Resultados que se obtuvieron</p>	<ul style="list-style-type: none">- Las competencias requeridas para los que desempeñan cargos administrativos están directamente relacionadas con la manera de hacer cosas, con los aspectos personales relacionados con la actitud frente a los actos propios y de otros y el desarrollo de condiciones que favorezcan la construcción desde la participación activa de los actores.- La evaluación permite observar en los empleados de Frisby S.A. competencias laborales desarrolladas en nivel de desempeño sobresalientes en habilidades organizacionales básicas y específicas, tales como: servicio al cliente, trabajo en equipo, comunicación asertiva, solución de situaciones, dinamismo, flexibilidad, planificación, implementación y desarrollo, seguimiento y control, formación y entrenamiento.- Existen dentro del conjunto de personas evaluadas, algunos con perfiles profesionales altos que le permiten un desempeño sobresaliente brindando una oportunidad de desarrollo de otras habilidades de orden actitudinal y que mediante esta evaluación no fueron evidenciados al compararse entre sí. Se encontrarán niveles deficientes de desempeño en las áreas de formación profesional y tecnológico, dependiendo de la especialidad u orientación de las profesiones en las cuales fueron formadas las personas evaluadas con respecto a ítems que no son propios de su especialidad; encontrándose fortaleza en áreas de formación tales como administrativas, económicas y finanzas profesionales de carreras como contaduría, economía, informática y administración y debilidad de áreas como talento humano y mercadeo.
-------------------------------------	---

Continuación tabla 1.

<p>Resultados que se obtuvieron</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Las competencias organizacionales básicas están directamente relacionadas con la actitud del individuo, la manera de hacer las cosas; este tipo de competencias no se trata en la academia de manera muy profunda; la actitud de servicio no es una condición exigida en el p�nsu�m académico de ninguna Facultad, aunque se contempla la opción de conocimiento de este tema dentro de las áreas de estudio como servicio al cliente y mercadeo, no generan ningún tipo de espacio para facilitar su desarrollo, desde el punto de vista actitudinal; esta habilidad es de conciencia meramente del sector productivo como una diferenciación entre la competencia y que puede de alguna manera influir en su permanencia en el mercado. - Los aspectos que puedan estar directamente relacionados con la comunicación asertiva, como la manera efectiva de relacionarse con individuos y que pueden interferir en el desempeño y logro de objetivos organizacionales tampoco es contemplada como una opción de desarrollo dentro de la formación académica.
<p>Fecha</p>	<p>2006</p>
<p>Autoras</p>	<p>Adriana Bernal García Isabel Cristina G�mez Londoño</p>
<p>Nombre de Universidad</p>	<p>Universidad de La Salle</p>

Continuación tabla 1.

Título	Diseño de una propuesta de competencias profesionales para el Administrador de Empresas que desempeña el cargo de gerente de oficina en grandes bancos de Bogotá.
Objetivos	<p>Objetivo general.</p> <ul style="list-style-type: none">• Diseñar una propuesta de competencias profesionales para el Administrador de Empresas que desempeña el cargo de gerente de oficina en grandes bancos de Bogotá. <p>Objetivos específicos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Señalar los aspectos generales relativos a las competencias profesionales mediante el análisis de información secundaria sobre el tema, con el fin de obtener las bases de la propuesta.• Identificar las competencias profesionales que debe tener el Administrador de Empresas para ejercer el cargo de gerente de oficina en grandes bancos de Bogotá, mediante encuestas a las personas encargadas de la selección y contratación de personal, con el fin de hacer una propuesta básica que contenga las competencias profesionales inherentes al individuo para competir en el mercado laboral del sector bancario.• Plantear las competencias profesionales requeridas para el titulado en Administración de Empresas mediante el análisis de información primaria obtenida de las encuestas al personal encargado de la selección y contratación en el sector bancario y de esta forma obtener las bases para la propuesta.

Continuación tabla 1.

	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el perfil profesional ofrecido por la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle mediante la comparación de este con las necesidades del mercado, para establecer la concordancia del mismo con el mercado.
<p>Resultados y Conclusiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El término “competencias” y la búsqueda de las empresas por identificarlas y/o desarrollarlas para lograr un alto desempeño en el individuo, surgen con el único propósito de generar valor para los entes económicos y en general para la economía de un país. Dado esto se reconoce que de hecho la “competencia” se da en una teoría neoliberal, del mercado abierto y competitivo y que requiere unos antecedentes sociales y del desarrollo humano presenta con grandes falencias, pues la desigualdad social y las carencias educativas tienen influencia en el individuo para el desarrollo de ciertas competencias. • David McClellan en sus investigaciones iniciales, establece que la productividad de las personas se fundamenta en sus motivaciones. Esto hace que se desarrollen ciertas actitudes, que al ser reforzadas con capacitación, influyen en el desempeño superior del individuo en pro de sus logros personales, lo que necesariamente repercute en los logros de la organización o proyecto para el que trabaja. Estas apreciaciones dan origen al término “competencias”. Sin embargo, en las diferentes definiciones planteadas por la OIT, se determina que ninguna de ellas contempla las motivaciones personales como eje fundamental del desarrollo de las mismas.

Continuación tabla 1.

Resultados y Conclusiones	<p>Estas motivaciones pueden ser inculcadas como base para desarrollar competencias. Con respecto a la clasificación de las competencias (saber, saber hacer, saber estar y saber ser), la teoría presenta que la relación de las mismas es necesaria para la productividad del individuo.</p> <ul style="list-style-type: none">- No obstante, al establecer que estas competencias pueden ser “desarrolladas” en los individuos mediante la actividad curricular y la capacitación, puede surgir otra distinción de competencias anteponiéndose como la de mayor relevancia para el desarrollo de las demás. - Esta categoría sería denominada “saber aprender”, y debe describirse como una característica particular de las personas, donde cada individuo abstrae el conocimiento que brinda el entorno, la experiencia y la academia de manera diferente y lo aplica según sus percepciones. Aunque el saber aprender se cataloga en la literatura pertinente como una capacidad, es claro que tomando en cuenta la definición de competencias, se trata de una de estas. Las tendencias apuntan a que existen supuestos alrededor de las competencias profesionales que debe tener un gerente de oficina bancaria. Uno de estos, es la implicación del término “gerente” cuyo contexto conlleva a que se debe “saber aplicar” el proceso administrativo en busca de creación de valor para una organización y uno de los profesionales más calificados para esto, según su formación curricular y la propia experiencia, es el Administrador de Empresas.
---------------------------	---

Continuación tabla 1.

<p>Resultados y Conclusiones</p>	<ul style="list-style-type: none">- Sin embargo, los resultados demuestran que se le brinda especial importancia a las capacidades comerciales o de “vendedor” del individuo, independientemente de la profesión que tenga. Esta capacidad se presume por su experiencia laboral, por encima de las habilidades adquiridas en el desarrollo de su carrera, con lo que se puede afirmar que cualquiera que demuestre habilidades como vendedor y/o motivador de ventas de productos financieros y esté acreditado por una institución de educación superior, puede ser gerente de oficina bancaria. - Se privilegia el grupo de competencias del “saber hacer” sobre las demás establecidas para el cargo. Los resultados destacan las capacidades orientadas a la consecución de objetivos comerciales, todas ubicadas dentro de esta categoría. Adicional a esto, se identifica que los bancos manejan motivadores de carácter económico (comisiones) para que los gerentes cumplan con sus metas de ventas. - La mezcla de “capacidades del individuo” + “motivadores” + “capacitación” puede ser la fórmula de gestión por competencias de estas entidades, pero, como se mencionó antes, el resultado debe arrojar “ventas” (“capacidades del individuo” + “motivadores” + “capacitación” = ventas), lo que permite vislumbrar que se deja de lado “el desarrollo personal” dado que se tratan de desarrollar únicamente las capacidades del gerente en favor de las utilidades, arriesgándose a generar desmotivación o pocas expectativas dentro de la organización.
----------------------------------	--

Continuación tabla 1.

<p>Resultados y Conclusiones</p>	<ul style="list-style-type: none">- Otro de los supuestos para el grupo de competencias del gerente de oficina bancaria fue la capacidad de “trabajo en equipo”. Aunque los resultados evidenciaron una calificación importante para esta competencia, al ejecutar el análisis de las funciones del cargo, se establece que es una de las de menor relevancia, pues el cargo no infiere la planeación de proyectos, o la necesidad de hacer grupos de trabajo para ninguna de las tareas. Además, los objetivos del gerente son planteados por un superior y debe limitarse a cumplirlos, en lo posible superando las expectativas. - Se destaca que el perfil lasallista para el Administrador de Empresas, no se ajusta completamente a las necesidades del sector financiero para desempeñarse en el cargo de gerente de oficina bancaria. - El desarrollo de competencias para negociar productos y servicios no se plantea en ninguna de las materias propuestas para el pénsum. - Ad portas de una apertura económica como lo es el TLC, el desarrollo de competencias en todas las áreas se hace fundamental para los trabajadores colombianos. Esto ya que dicho tratado, no sólo debe verse como una amenaza que debe ser contrarrestada, debido a la posible competencia con capital humano extranjero, sino que también es una oportunidad, ya que al ser competitivos, se puede participar con seguridad en la globalización, y aspirar a lograr desempeñar la profesión en otro país.
----------------------------------	---

Continuación tabla 1.

Fecha	Universidad de La Salle Facultad de Administración de Empresas Bogotá D.C. 2006
Autoras	María Mercedes Avendaño Heidy Angélica Avivi
Nombre Universidad	Universidad Sergio Arboleda
Título	Análisis de las competencias de los estudiantes que ingresan a la Universidad Sergio Arboleda
Objetivos	<p>Objetivo general.</p> <p>Identificar el perfil natural de ingreso del estudiante de la escuela de negocios de la Universidad Sergio Arboleda, evaluando sus competencias internas a nivel de departamento y determinando las competencias de los estudiantes de la escuela de negocios basado en el perfil del estudiante durante un periodo de tiempo específico.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir que son competencias y sus aspectos más importantes. • Identificar las competencias de las áreas de: Administración, Finanzas, Comercio y Contaduría Pública de la Escuela de Negocios de la Universidad Sergio Arboleda y observar cómo se potencializan en el proceso de formación según el plan de estudios. • Determinar las habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes de los estudiantes de la escuela de negocios, identificando así sus competencias.

Continuación tabla 1.

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusiones y recomendaciones sobre el proceso que realiza la Universidad para formar y potencializar las competencias con que vienen los alumnos que aspiran ingresar a alguna de las carreras de la escuela de negocios.
Resultados obtenidos	<p>- Se puede concluir que en los departamentos de la escuela de negocios en el ciclo básico requieren de competencias generales y específicas ya que es la base y el fundamento de cada carrera; los directores de cada departamento las clasificaron en dichas competencias, ya que en su mayoría las materias se basan en fundamentos teóricos. A medida que se avanza en la carrera se demuestra que en muchos casos se complementan con las competencias anteriores y se desarrollan nuevas habilidades en competencias argumentativas y propositivas ya que el estudiante al finalizar la carrera debe tener la capacidad de comprensión y análisis en cada materia.</p>
Fecha	2008
Autoras	<p>Julie Andrea Buitrago Amado Luz Marina Castillo Martínez Carolina Palacio Orjuela</p>
Nombre de la Universidad	Universidad Nacional de Colombia sede Manizales
Título	Lineamientos para el diseño de un perfil del Administrador de Empresas de la Universidad nacional sede Manizales, basado en un enfoque por competencias laborales

Continuación tabla 1.

<p>Objetivos</p>	<p>Objetivo general.</p> <p>Plantear lineamientos profesionales para el diseño del perfil del Administrador de Empresas de la Universidad Nacional sede Manizales, que cumpla con los requerimientos de las empresas desde el enfoque de competencias laborales.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Describir el perfil profesional y ocupacional del Administrador de Empresas de la Universidad Nacional sede Manizales. - Identificar el perfil ocupacional de los Administradores de Empresas requeridos por las empresas de Manizales y su zona de influencia. - Contrastar los perfiles ocupacional y profesional del programa de administración con el perfil ocupacional requerido por las empresas de Manizales y su área de influencia, desde las competencias laborales. - Definir los lineamientos del perfil profesional del Administrador de Empresas basado en competencias laborales.
<p>Resultados obtenidos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El trabajo permitió un acercamiento a los egresados de Administración de Empresas, para realizar un aporte a la Universidad desde la óptica de quienes ya se encuentran en el medio laboral, y evidenciar los procesos que se están llevando a cabo que se pueden analizar; y de esta forma se logre una mejor y más completa formación para los

Continuación tabla 1.

Resultados obtenidos	<p>Estudiantes que están en la Universidad y que en un futuro saldrán al campo laboral.</p> <ul style="list-style-type: none">- En el ámbito de las competencias todavía queda mucho por decir, por lo cual es importante continuar estudiando el tema, ya que existe numerosa bibliografía pero se ha trabajado poco sobre cómo implementar la formación por competencias en la educación superior. La formación por competencias es un ideal al que apunta la educación actualmente en Colombia, pero su implementación, debe ser analizada detalladamente, porque se debe generar un cambio no sólo en la forma de evaluación (como viene planteando por el ICFES), sino en todas las dimensiones de la formación como son la metodología, la pedagogía, la didáctica y la evaluación, para lograr que el proceso sea eficiente y que genere los resultados esperados.- El papel de los docentes en la formación por competencias es fundamental, de hecho son ellos quienes deben estar completamente comprometidos y muy bien formados para llevar a cabo esa formación por competencias, siendo ellos quienes deben comenzar a cambiar y a formarse en competencias para poder diseñar los planes de asignatura y establecer desde un comienzo los conocimientos, habilidades, destrezas y valores que los estudiantes deben adquirir en cada asignatura y las estrategias para lograrlo.- Es importante implementar cursos, asignaturas o espacios que realmente permitan al estudiante poner en práctica esos
----------------------	---

Continuación tabla 1.

	<p>Conocimientos adquiridos y lineamientos para un perfil profesional por competencias que lo apoyen en la adquisición de las competencias que va a necesitar en el campo laboral, convirtiéndose éstas asignaturas en algo permanente durante toda la carrera y no como materias solamente al final de las mismas.</p> <ul style="list-style-type: none">- Los egresados consideran que se debe fortalecer algunas áreas como la formación en emprendimiento y estrategia, con un poco más de profundidad en el área legal; son conscientes que la Universidad no les brinda las herramientas para adquirir las competencias que se requieren en el campo laboral y deben adquirirla en el trabajo, generando de esta manera dificultades al momento de aplicar a un empleo.- Es importante resaltar que los egresados son conscientes que muchas veces el no poseer todas las competencias que las empresas solicitan, puede ser un factor para no cumplir con el perfil de la empresa y así se les genera dificultades para la obtención de trabajo.- Son conscientes de la necesidad en formar al futuro profesional en valores como la ética, la responsabilidad y el respeto hacia los demás y fomentar algunas actitudes como el aprendizaje continuo, la recursividad y la proactividad; consideran que se deben desarrollar más las capacidades para tomar decisiones y para resolver conflictos.
--	--

Continuación tabla 1.

Resultados obtenidos	- El programa de Administración de Empresas debe fortalecer las áreas evaluadas por los ECAES o SABER PRO, para que el futuro profesional pueda tener un buen desempeño en dichas pruebas y por ende en su vida laboral. Para la realización de un perfil profesional por competencias se debe realizar un trabajo interdisciplinario con el apoyo de todos los actores del proceso y teniendo siempre en cuenta las entidades relacionadas directa o indirectamente con el estudio.
Fecha	Universidad Nacional de Colombia sede Manizales Facultad de Ciencias y Administración. Maestría en Administración – Manizales, Colombia – 2011
Autora	Ángela Patricia Arias Tibaquirá

Fuente: elaboración propia con base en los distintos proyectos analizados.

COMPETENCIAS LABORALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dentro del desarrollo empresarial, la globalización y altos niveles de competencias requieren de personas con altos niveles de efectividad y competencia, donde el rol que los graduados en Administración de Empresas tienen con fin el de generar valor y crear estrategias de proyección organizacional³.

Ahora, el ingenio personal en una empresa es la que hace que esta se diferencie del resto dándole mayores logros y futuro. Para alcanzar esta ventaja competitiva el Grado de Administración y Dirección de Empresas fomenta las habilidades y competencias mediante el desarrollo del trabajo en equipo, la crítica y la iniciativa.

³ En el entendido que la Administración de Empresas es una ciencia social aplicada, cuyo objeto de investigación es la organización.

Además de los valores, se forman capacidades para poder ejercer en las distintas áreas empresariales: gestión, asesoramiento, evaluación y planificación de organizaciones, dirección, etc.

A nivel laboral, los cambios que hoy se producen en el entorno empresarial, caracterizados por la globalización de la economía, y la continua introducción de nuevas tecnologías en los procesos de producción y administración en las organizaciones, han provocado a su vez, cambios en las estructuras al interior de las mismas, existiendo la tendencia al aplastamiento de estructuras y a la constante evolución de los puestos de trabajo, lo cual hace difícil mantener la estabilidad de los mismos.

Esta nueva realidad también ha modificado las formas de contrato entre las organizaciones y sus miembros, basándose ahora en el desarrollo profesional de los primeros y en la búsqueda, por parte de los segundos, de nuevas formas para potenciar al máximo las competencias de su personal.

Para asumir este gran reto las empresas han optado por la aplicación de un sistema de competencias laborales, como una alternativa para impulsar la formación y la educación, en una dirección que logre un adecuado equilibrio entre las necesidades de las organizaciones y sus colaboradores.

La gestión por competencias, es un modelo que se hace cada vez más vigente en estos días y que se robustece con la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, él mismo plantea que cada empresa u organización posee características que las distinguen de las demás, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos. Sin embargo, esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las empresas u organizaciones, no

impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa, logrando así un posicionamiento en su entorno.

Esta capacidad plenamente identificable es la que permite a las organizaciones determinar cuáles cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos deberá poseer su capital humano, para así lograr destacar de entre las demás o lo que Mac Clelland llama un desempeño superior. Esta visión ha propiciado el enriquecimiento de los perfiles de los empleados, en cuyo contenido se encuentra la clave de un desempeño sobresaliente.

El enfoque de competencias en la Administración de Empresas se ha convertido en la forma más útil y eficiente de obtener un alto rendimiento y desempeño en las organizaciones en la última década. Sin embargo es importante no caer en la tentación de querer aplicar el enfoque de competencias de manera improvisada, sin la suficiente preparación y conocimiento de las distintas aplicaciones y su impacto⁴.

La competencia de la Administración consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de Recursos Humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño.

Para esto es necesario primero, definir la visión de la empresa (hacia dónde se va), los objetivos y la misión (qué se hace), y a partir de los lineamientos generados por los máximos organismos de dirección de la empresa desarrollar un lenguaje común, competencias laborales que se estructuran en un buen desarrollo.

⁴ UNAD. Gestión de competencias laborales. Bogotá. 2013. {En línea} {3 septiembre de 2015} disponible en: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101007/EnLinea/unidad_7_gestin_de_competencias_laborales.html.

Mediante el sistema de competencias se consigue una información necesaria y precisa con la cual contar en momentos de cambio. Además, la reducción de las tensiones generacionales y la obtención de una mayor integración del trabajo hacen que las personas se comprometan más con la organización, reduciendo así la resistencia al cambio y se logre más fácilmente la aceptación de nuevas medidas. Algunas definiciones de competencias profesionales, apelando al contexto de las competencias profesionales, se relacionan los conceptos dados por distintos autores con el fin de concluir en una definición general.

COMPETENCIAS

Las competencias son el conjunto, identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores, habilidades y destrezas, relacionados entre sí, que permitirán al estudiante el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias y estándares utilizados en el área ocupacional correspondiente.

Analizando los grados de la Universidad de Almería (España), de forma explícita, se plantean tres tipos de competencias:

- Las competencias genéricas⁵ por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.
- Las competencias genéricas de la Universidad de Almería, corresponden a competencias de carácter transversal comunes a todos los títulos.
- Las competencias específicas del título: estas competencias se detallan en la memoria del título, y están relacionadas con las disciplinas propias de éste. Parte de estas competencias pueden haber sido consensuadas a nivel andaluz, o, en determinados títulos, venir reglamentadas a nivel estatal.

⁵ Incluidas en el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre.

Competencias generales

Las competencias de carácter general, para todos los títulos de grado⁶ están dirigidas a la adquisición por el estudiante de una formación general, en una o varias disciplinas, orientada a la preparación para el ejercicio de actividades de carácter profesional.

1. Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

2. Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

3. Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

4. La elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

5. Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía⁷.

⁶ Definidas en el R.D. 1393/2007, de 29 de octubre.

⁷ UNIVERSIDAD DE ALMERÍA. Facultad de Administración de Empresas. Servicio de orientación docente, planes y formación. 4 de septiembre de 2014. p.2 Disponible en: <http://cms.ual.es/UAL/estudios/grados/objetivos/GRADO6207>

Las competencias genéricas de la Universidad de Almería, aprobadas en Consejo de Gobierno de 17 de junio de 2008, son las siguientes:

1. Conocimiento, habilidades y actitudes que posibilitan la comprensión de nuevas teorías, interpretaciones, métodos y técnicas dentro de los diferentes campos disciplinares, conducentes a satisfacer de manera óptima las exigencias profesionales.
2. Utilizar las Técnicas de Información y Comunicación (TICs) como una herramienta para la expresión y la comunicación, para el acceso a fuentes de información, como medio de archivo de datos y documentos, para tareas de presentación, para el aprendizaje, la investigación y el trabajo cooperativo.
3. Capacidad para identificar, analizar, y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con rigor.
4. Comprender expresar con claridad y oportunidad las ideas, conocimientos, problemas y soluciones a un público más amplio, especializado o no especializado (y sentimientos a través de la palabra, adaptándose a las características de la situación y la audiencia para lograr su comprensión y adhesión).
5. Es el comportamiento mental que cuestiona las cosas y se interesa por los fundamentos en los que se asientan las ideas, acciones y juicios, tanto propios como ajenos.
6. Integrarse y colaborar de forma activa en la consecución de objetivos comunes con otras personas, áreas y organizaciones, en contextos tanto nacionales como internacionales.
7. Entender y hacerse entender de manera verbal y escrita usando una lengua diferente a la propia.

8. Capacidad para pensar y actuar según principios de carácter universal que se basan en el valor de la persona y se dirigen a su pleno desarrollo.

9. Capacidad para diseñar, gestionar y ejecutar una tarea de forma personal.

10. Respetar los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, los Derechos Humanos, los valores de una cultura de paz y democráticos, los principios medioambientales y de cooperación al desarrollo que promuevan un compromiso ético en una sociedad global, intercultural, libre y justa⁸.

Competencias profesionales integradas

El programa de Administración de Empresas está diseñado teniendo en cuenta el esquema de Formación por Competencias Profesionales Integradas. El modelo exige tres niveles de competencias, que son los referentes en el diseño y realización del modelo curricular:

- Las competencias básicas: que aparecen como las capacidades intelectuales indispensables para el aprendizaje de una profesión (como las competencias cognitivas, técnicas y metodológicas)
- Las competencias genéricas: que son la base común de la profesión o referidas a las situaciones concretas de la práctica profesional que requieren respuestas complejas.

⁸ UNIVERSIDAD DE ALMERÍA. Facultad de Administración de Empresas. Servicio de orientación docente, planes y formación, 4 de septiembre de 2014. p.3 Disponible en: <http://cms.ual.es/UAL/estudios/grados/objetivos/GRADO6207>

- Las competencias específicas: que son la base particular del ejercicio profesional y están vinculadas a condiciones específicas de ejecución⁹.

Competencias básicas

Área Administrativa

- Domina las comunicaciones orales y escritas.
- Comprende las variables del entorno.
- Desarrolla lógica de pensamiento.
- Comprende la conducta humana en la organización.
- Trabaja en equipo.
- Soluciona problemas.
- Toma decisiones sistemáticamente.
- Comprende los elementos generales del proceso administrativo.
- Domina el manejo de la información.
- Comprende la gestión organizacional.
- Propone planes de negocio.
- Desarrolla curiosidad intelectual.
- Desarrolla pensamiento holístico.
- Desarrolla pensamiento crítico, creativo, emprendedor e innovador.

⁹ UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA. Lineamientos Curriculares. Aprobación y revisión del plan de estudios. Sistema integrado de gestión académico administrativo. Resolución N° 080 de 2009. p.2 Disponible en: http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/secretaria_general/consejo_academico/resoluciones_2009/res_80_2009.pdf

Área de Economía y Finanzas

- Tiene apropiación del concepto de la función financiera empresarial.
- Utiliza técnicas e instrumentos que faciliten el análisis e interpretación de la información.
- Comprende las variables que condicionan el entorno en el que operan las organizaciones.
- Cultiva los aspectos estéticos de la vida en las organizaciones.
- Realiza comunicaciones ágiles y pertinentes.
- Maneja conceptos y elementos estadísticos.
- Desarrolla habilidades de negociación.

Área de Producción

- Comprende terminología y conceptos relacionados con las teorías población y muestra, como instrumentos administrativos en procesos de toma de decisiones.
- Interpreta resultados estadísticos frente a las decisiones administrativas, en lo que hace referencia a las medidas de tendencia y su aplicabilidad, las medidas de dispersión, números índice y la regresión lineal.

Área de Mercados

- Desarrolla competencias cognitivas, habilidades y destrezas, en el uso de las herramientas de mercadeo que le permita obtener e interpretar la información del mercado en términos generales.

Área de Talento Humano

- Comprende la naturaleza del comportamiento individual.

- Comprende la naturaleza del comportamiento social¹⁰.

Competencias Generales

Área Administrativa

- Negocia.
- Administra proyectos.
- Comprende los alcances de la innovación y del cambio
- Gestiona tecnologías de la información.
- Comprende la estrategia gerencial.
- Comprende modelos de competitividad.
- Planifica el trabajo y se anticipa a las condiciones del entorno.
- Diseña organizaciones

Economía y Finanzas

- Comprende la dinámica de las diversas variables del entorno que afectan la función financiera empresarial.
- Determina la situación financiera de una empresa.

Producción

- Aplica instrumentos administrativos en procesos de toma de decisiones.
- Comprende conceptos, procedimientos e interpreta resultados de programación lineal frente a la toma de decisiones a fin de maximizar las ganancias.

¹⁰ UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA. Lineamientos Curriculares. Aprobación y revisión del plan de estudios. Sistema integrado de gestión académico administrativo. Resolución N° 080 de 2009. p.3 Disponible en: http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/secretaria_general/consejo_academico/resoluciones_2009/res_80_2009.pdf

- Comprende conceptos, procedimientos e interpretación de resultados de operaciones.
- Comprende la terminología, conceptos y normatividad relacionados con las teorías de modelo de calidad, como instrumentos administrativos en procesos de mejoramiento continuo, competitividad y toma de decisiones.
- Comprende conceptos, procedimientos de control de la calidad, evaluación objetiva de todas las funciones elementos requeridos para garantizar la calidad de los productos y servicios de la organización.

Mercados

- Habilidades y destrezas para planear y ejecutar las investigaciones de mercados, y estructurar los planes estratégicos de mercadeo, teniendo en cuenta el ambiente político, económico, tecnológico y social.

Talento Humano

- Describe los elementos esenciales de un sistema de Administración de Personal.
- Explica la importancia de la función directiva empresarial, respecto de la Administración de Personal.
- Comprende la naturaleza del comportamiento organizacional.
- Evalúa las posibilidades de aplicación y desarrollo de las funciones de personal en las diferentes empresas de la región.
- Conoce y aplica la normatividad que regula las relaciones entre patronos y trabajadores, con el propósito de mantener el punto de equilibrio económico, social, deberes y derechos que cada actor posee, aplicando las normas existentes¹¹.

¹¹ UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA. Lineamientos Curriculares. Aprobación y revisión del plan de estudios. Sistema integrado de gestión académico administrativo. Resolución N° 080 de 2009. p.4 Disponible en: http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/secretaria_general/consejo_academico/resoluciones_2009/res_80_2009.pdf

Profesionales (Específicas)

Área Administrativa

- Interpretación y análisis de información estratégica para las organizaciones
- Gestión de Talento Humano, de procesos, de producción y tecnología, financiera, mercados.
- Visión prospectiva.
- Pensamiento estratégico.
- Responsabilidad, autoridad y liderazgo.
- Tiene habilidades de negociación internacionales.
- Desarrollo espíritu emprendedor.
- Gestiona proyectos e ideas empresariales.
- Crea organizaciones empresariales.
- Dirige organizaciones empresariales.
- Gestiona recursos para inversión.
- Toma decisiones directivas
- Formula políticas.
- Interactúa con otras organizaciones bajo la dinámica de cadenas productivas.
- Decide y confecciona estrategias.

Economía y Finanzas

- Toma decisiones respecto de la utilización de los recursos de corto plazo
- Toma decisiones con base en los fundamentos del valor empresarial del largo plazo.
- Formula y evalúa proyectos de inversión.

Producción

Comprende la fundamentación en el manejo de la función operación

- Comprende, analiza, e interpreta información para la toma decisiones con respecto al manejo y utilización de recursos en una empresa.

- Maneja técnicas, herramientas e instrumentos de análisis de operaciones.
- Toma decisiones relacionadas con el dónde, cuándo, y bajo qué condiciones conviene producir sincrónicamente con todos los recursos. Comprende la función del diseño integral de una empresa para la selección de procesos, tecnología y recurso humano, al igual que los requerimientos económicos.

Área de Mercados

- Posee habilidades y destrezas para relacionar los elementos del marketing mix y está en capacidad de tomar decisiones a nivel gerencial.

Talento Humano

- Interpreta y maneja la política gerencial a todos los niveles relacionada con las funciones y las responsabilidades de la Gerencia de Recursos Humanos.
- Maneja los conceptos, procedimientos, técnicas y conductas necesarios para ser incorporados dentro de la cultura organizacional y lograr así una gerencia estratégica, racional y efectiva del talento humano en las organizaciones. Administra las relaciones trabajador – empleador en la empresa, respetando los derechos y normas legales pertinentes.
- Conoce las nuevas tecnologías y su aplicación a la Gerencia de Recursos Humanos.
- Argumenta la importancia de las personas como un recurso estratégico para la organización.
- Diseña estrategias que permitan un manejo adecuado de las relaciones interpersonales en las organizaciones.
- Implementa métodos, incentivos y motivaciones en la organización del trabajo.

- Establece relaciones efectivas entre los procesos que se gestionan en las diversas áreas y la orientación del servicio al cliente.
- Lidera la formulación de políticas orientadas a la gestión del talento humano en la organización¹².

Competencias: “las competencias representan una combinación dinámica de conocimiento, comprensión, capacidades y habilidades”¹³. Una competencia es lo que hace que la persona sea competente para realizar un trabajo o una actividad y exitoso en la misma, lo que puede significar la conjunción de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas específicas.

Competencias genéricas: son las que “corresponden a las capacidades y habilidades compartidas o comunes a cualquier campo de estudio, es decir, que las competencias en los perfiles de cualquier titulación son similares, dado que son generales en la educación superior o profesionalidad de las personas”¹⁴.

Competencias específicas: aquellas “competencias relacionadas con un área de conocimiento o específicas para un campo de estudio”¹⁵.

¹² UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA. Lineamientos Curriculares. Aprobación y revisión del plan de estudios. Sistema integrado de gestión académico administrativo. Resolución N° 080 de 2009. p.6 Disponible en: http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/secretaria_general/consejo_academico/resoluciones_2009/res_80_2009.pdf

¹³ TUNING. Tuning Educational Structures in Europe. Tuning Educational Structures in Europe. Informe final – Proyecto Piloto Fase 2. La contribución de las Universidades al proceso de Bolonia. González, Julia y Wagennar, Robert, eds., Bilbao, 2006

¹⁴ ASCOLFA. Asociación colombiana de Facultades de Administración. Características de los programas de Administración en términos de competencias que permitirán la evaluación en las Pruebas Saberpro. Julio de 2011.

¹⁵ UNIVERSIDAD DEUSTO-UNIVERSIDAD DE GRONINGEN, BILBAO. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final 2004-2007. España, 2007.

DEFINICIONES DE COMPETENCIAS

- Según Rodríguez y Feliú, son el conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona y la permiten la realización exitosa de una actividad.
- Spencer y Spencer afirma que la competencia es una característica subyacente de un individuo causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior, definido en términos de criterio objetivo¹⁶.

CLASES DE COMPETENCIAS

Las competencias académicas se han clasificado en:

- **Competencias comunicativas**

“Es aquello que un hablante necesita para poder comunicarse de manera eficaz en contextos culturalmente significantes; se refiere a la habilidad para actuar (Gumperz)¹⁷”.

- **Competencias interpretativas**

- a. Generales: interpretación de textos escritos, graficas, símbolos matemáticos. Es la capacidad de comprender un punto de vista expresado oralmente o por escrito.
- b. Específicas: comprensión de los contenidos en lenguajes específicos.

¹⁶ GONZÁLEZ MAURA, Viviana ¿Qué significa ser un profesional competente? Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXII No.1. 2002. p. 45-53. La Habana, Cuba

¹⁷ LOMAS, Carlos. Enseñar lengua y literatura para aprender a comunicar (se). Barcelona: Paidós. 1999.

- **Competencias argumentativas**

Argumentar es la capacidad de dar razones, causas, explicaciones, establecer acuerdos, defender puntos de vista, aclarar diferencias y realizar críticas reflexivas.

- **Competencias propositivas**

Se fundamentan en la construcción de modelos o “mapas”, diseños y estrategias de trabajo, es tener el uso creativo del conocimientos o métodos.

Es necesario definir las competencias que deben tener los estudiantes al entrar a la Universidad, habilidades que se han desarrollado a lo largo de la vida académica; entendiendo que son las competencias un “conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comprensiones y disposiciones cognitivas, meta cognitivas, socio afectivas y psicomotoras apropiadamente relacionadas entre sí, para facilitar el desempeño flexible, eficaz y con sentido de una actividad o de cierto tipo de tareas en contextos nuevos y retadores”¹⁸.

O se puede entender como competencias académicas. “Ser competente es saber hacer y saber actuar entendiendo lo que se hace, comprendiendo como se actúa, asumiendo de manera responsable las implicaciones y consecuencias de las acciones realizadas y transformando los contextos a favor del bienestar humano”¹⁹.

¹⁸ VASCO, Carlos Eduardo. Introducción a los estándares básicos de calidad para la educación. MEN – ASCOFADE. 2003.

¹⁹ MONTEALEGRE, Ignacio Abdon. ¿Qué se entiende por competencias? Católica del Norte, Fundación Universitaria. p.1 Disponible en: http://www.colombiaaprende.edu.co/recursos/superior/handle/redac_period/competencias1.htm

Se deben tener presente las competencias generales que incluyen las habilidades, destrezas que deben tener los estudiantes y su capacidad analítica, comunicativa, en un conjunto saber hacer y entender lo que se hace.

Es importante conocer lo que el estudiante sabe y la capacidad que tiene para desarrollarlo en diferentes etapas del conocimiento. Las competencias y habilidades de los alumnos no se miden por sí mismas, hay que diseñar un método que permita conocer las destrezas de los alumnos y de esta forma conocer cuáles son las mayores falencias.

Dentro de este proceso de determinación y fortalecimiento de las competencias el docente juega un papel fundamental dentro de las instituciones a nivel básico, medio y profundización, de tal manera que requiere de una preparación previa para que pueda focalizar de manera apropiada su labor, para que el alumno pueda desarrollar sus destrezas.

PANORAMA E IMPORTANCIA ACTUAL DE LAS COMPETENCIAS

El concepto de inteligencia ha variado por el de competencia, anteriormente se ligaba el concepto de inteligencia con la capacidad de acumular una cantidad de datos y teoría que en algunos casos resultaban impracticables en la realidad de las personas. Hoy en día la inteligencia de una persona va ligada a la capacidad de una persona de ser más competente en la realización de sus actividades como muestra de su formación y conocimientos. Así las competencias según Rodríguez y Filiú “son un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y conductas que posee una persona y que le permiten la realización exitosa de una actividad”.

Desde el punto de vista del grupo de investigación esta definición se aplica a lo académico y a lo laboral, ya que la formación académica es el pilar para el desarrollo y potencialización de las competencias en los estudiantes, forjando así

profesionales más capaces y competentes idóneos de responder a las demandas del mundo de hoy.

Dicho de otro modo, las competencias admiten otras variables importantes a tener en cuenta, como son, funciones y roles a desempeñar, las capacidades y los conocimientos necesarios para tener éxito en el desempeño profesional y laboral, los rasgos de personalidad los cuales determinan el comportamiento habitual, como el observable dentro de la Universidad y una organización, los intereses y la motivación interna que cada individuo tiene para realizar su tarea. El rol es el papel que se cumple, las funciones son las actividades para cumplir con el rol asignado y las competencias son las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes para asumir ese rol²⁰.

LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

El término competencias se utiliza en este contexto para referirse a “la capacidad de “hacer con saber” y con conciencia acerca de las consecuencias de ese hacer. Toda competencia involucra al mismo tiempo conocimientos, modos de hacer, valores y responsabilidades por los resultados de lo hecho”²¹.

Cuando se intenta definir el perfil que deben tener los estudiantes en cada una de las áreas de interés de este análisis, se observa los conocimientos a potencializar por parte de los alumnos y las debilidades a fortalecer por parte del cuerpo docente, los cuales están enmarcados por cualidades y conocimientos. Así de

²⁰ FUNLAM. Competencias, resultados y cultura. El papel del docente en la educación basada en competencias, formando alumnos para enfrentarse a un mundo labora Revista electrónica de Psicología Social. Edición 010. Diciembre de 2005. Disponible en: <http://www.funlam.edu.co/poiesis/Edicion010/poiesis10.ruiz.html>

²¹ BAR, Graciela. Perfil y competencias del docente en el contexto institucional educativo. OEI. Organización de los Estados Iberoamericanos. Lima, Perú, 1999. Disponible en: <http://www.oei.es/de/gb.htm#3>

esta manera los docentes deben tener establecidas competencias pedagógicas y didácticas que les permitan una enseñanza productiva e interactiva que fortalezcan los procesos de aprendizaje.

Para este proceso de aprendizaje es necesario implementar dispositivos de formación y entrenamiento enfocados a aumentar las capacidades que permitan el perfeccionamiento de la calidad de enseñanza, para de esta manera fortalecer las competencias de los estudiantes y futuros egresados que le permitirán obtener incentivos profesionales y salariales que motivaran aún más el buen desempeño laboral y el buen reconocimiento público de la Universidad.

El desarrollo de estas competencias se puede obtener mediante combinaciones pedagógicas e institucionales mediante una integración de disciplinas que mejoren el aprendizaje y reflejen la calidad la educación.

COMPETENCIAS DESEABLES DE UN DOCENTE UNIVERSITARIO EN EL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC)

La Unesco en una conferencia mundial en 1998 sobre educación superior, definió algunas características, actitudes y aptitudes planteando las competencias que deben tener los docentes, de tal manera que tengan la posibilidad de brindar el desarrollo de las tecnologías y la comunicación en el proceso educativo.

A nivel local, diversas universidades colombianas vienen desarrollando propuestas de formación de docentes incorporando TIC, estos esfuerzos han partido desde programas sencillos y complementado con programas institucionales como el caso de la Universidad del Norte y la Universidad de Antioquia, hasta el diseño de diplomados encaminados al desarrollo de habilidades y destrezas como el ofrecido por la Pontificia Universidad Javeriana (Javeriana, 2003). Sin embargo en la actualidad se evidencia que a pesar de los múltiples esfuerzos de algunos sectores, “no se ha desarrollado un modelo que

describa las competencias en el uso de las TIC para un docente universitario” (Zea, 2003).

Una aproximación de competencias en el ámbito educativo se puede dar a partir de la dada por Echeverría (1996), al descomponer las competencias profesionales desde los pilares de la educación propuestos por UNESCO; estas competencias son:

a) Competencia técnica (saber): tener los conocimientos especializados que permitan dominar, como experto, los contenidos y las tareas vinculadas a la propia actividad laboral.

b) Competencia metodológica (saber hacer): aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas utilizando los procedimientos adecuados, solucionar problemas de manera autónoma y transferir las situaciones adquiridas a situaciones novedosas.

c) Competencia participativa (saber estar): atender el mercado laboral, predisposición al entendimiento interpersonal así como a la comunicación y cooperación con los otros demostrando un comportamiento orientado al grupo.

d) Competencia personal (saber ser): tener una imagen realista de uno mismo, actuar de acuerdo con las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones y relativizar posibles frustraciones”²².

A continuación se citan otros autores que definen el concepto de competencias del Administrador de Empresas:

- Universidad de La Salle. Facultad de Administración de Empresas. Bogotá D.C.

²² UNESCO. La educación superior en el siglo XXI: Visión y acción. Conferencia Mundial sobre educación superior. París, 5-9 Octubre, 1998.

- Universidad Nacional de Colombia. Sede Manizales. Facultad de Ciencias y Administración. Manizales, Colombia
- Colegio Mayor de Cundinamarca. Profesor Edgar Mesa.
- Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. Bogotá, D.C. (Colombia), Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables.
- Martha Alicia Alles. Dirección Estratégica de Recursos Humanos / Gestión por competencias.
- <http://www.oit.org>
- http://www.paho.org/Spanish/HSP/HSR/HSR02/compet_labor_manual.htm
- <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/i.htm>
- <http://www.sinoe.gob.mx>
- Blanco Rivero, Luis Ernesto y Silveira Cabrera Cecilio. Competencias, una forma de estandarización global. Escuela Colombiana de Ingeniería. Colombia, Bogotá D.C. 2006. 7 páginas.
- Ochoa Carreño, Lina Yohanny, Aprendizaje, información y competencias empresariales. Elementos para reevaluar el fenómeno del riesgo social, Tesis para Optar al Título de Magíster en Ciencias Económicas, Universidad Nacional. Colombia, Bogotá D.C. 2005. 35 páginas.

- Romero Silva, Myriam Stella, COMPETENCIA Y COMPETITIVIDAD, Ensayo basado en el Trabajo de Grado “Establecimiento del Perfil de Competencias a Nivel Ejecutivo en el Banco de la República, Sucursal Tunja”. Colombia, Bogotá D.C. 2001. 36 páginas.
- Vargas Fernando, Casanova Fernando y Montanaro Laura. El enfoque de competencia laboral: Manual de Formación. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional – Cinterfor/OTI. Uruguay, Montevideo. 2001. 130 páginas.
- Análisis de las competencias. Universidad Sergio Arboleda. Bogotá, Colombia.
- Miriam Escobar Valencia. Las competencias laborales. La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones. Ingeniera Industrial, Universidad del Valle.
- Corporación Autónoma Regional de Nariño “Corponariño” Manual específico de funciones por competencias laborales - San Juan de Pasto.
- Manual específico de funciones y competencias laborales contrato interadministrativo No 254 de 2011. Alcaldía de Bucaramanga- Universidad Industrial de Santander

Conclusión

Se puede concluir entonces que la competencia es la posesión y desarrollo de habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes que permiten a las personas desempeñarse eficientemente en su vida profesional, de igual manera le permite afrontar las situaciones que se le presenten de manera eficiente, también permite

de ser necesario transmitir sus conocimiento, habilidades y actitudes a áreas profesionales asociadas.

Teniendo como base las definiciones anteriores, se puede entender que las competencias profesionales son la integración de los conocimientos adquiridos con el fin de ejercer una profesión con actitudes, aptitudes, autonomía, características personales, capacidad de adaptación lo cual le permita solucionar de manera eficiente los problemas que se llegaran a presentar durante el ejercicio de su profesión.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

- Identificar las competencias profesionales, laborales y los estilos de pensamiento del Administrador de Empresas Unilibrista, Pereira, 2015.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico en competencias a los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas que permita identificar el desarrollo y estilos del pensamiento mismo.
- Identificar las competencias laborales y profesionales planteadas desde el proyecto Tuning para América Latina.
- Identificar las competencias de formación del Administrador de Empresas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.
- Identificar las competencias laborales del Administrador de Empresas definidas por las mesas sectoriales.

- Realizar un estudio de benchmarking de los programas de formación en Administración de Empresas (Programas acreditados en calidad), ofertados por algunas universidades a nivel nacional y regional.

- Proponer una reforma o resignificación al curriculum de Administración de Empresas.

DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo de investigación: el presente trabajo se desarrolla conforme a los criterios de la investigación descriptiva y evaluativa; se establece desde los estilos de pensamiento, el desempeño práctico de los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas, la relación con el programa ofrecido por la Institución de Educación Superior y su impacto en el medio social y académico.

Población: la población corresponde a los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre Seccional Pereira, acumulado a febrero 13 de 2015, desde la creación del programa hasta la fecha han iniciado los estudios 339 personas²³

²³ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Dirección del programa de Administración de Empresas Oficina de Registro y Control y Oficina de Egresados Universidad Libre de Pereira.

Tabla 2. Distribución población de estudiantes y egresados.

ESTUDIANTES Y EGRESADOS	NÚMERO	%
Total estudiantes hasta la fecha (A Febrero13/2015) – Jornada Nocturna Nocturna	243	71,68
Total estudiantes hasta la fecha (A Febrero13/2015) – Jornada Diurna	57	16,81
Egresados – Pendientes de seminario o trabajo de grado	34	10,03
Egresados Graduados	5	1,47
Total Población	339	100,00
Muestra	159	

Fuente: UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Dirección del programa de Administración de Empresas Oficina de Registro y Control y Oficina de Egresados Universidad Libre de Pereira.

Muestra: para la toma de la muestra se realiza en primera instancia, la actualización de la base de datos de los estudiantes y egresados suministrada por la dirección del programa, que corresponde a 339 estudiantes y egresados (para los instrumentos No. 1, 2 y 3 respectivamente); con base en ello se determina la muestra. Para el caso de los Instrumentos No. 4 y 5; proporcional a juicio de los investigadores debido a la discrecionalidad de la información, la base de datos existentes, la disponibilidad de la información y la dificultad por efecto de las disponibilidad de tiempo de los jefes pares y la disponibilidad de tiempo en la agenda de los expertos, empresarios y líderes disciplinares de las ciudades de Pereira y Dosquebradas u otros aspectos descriptivos de la información.

Fórmula (Muestreo Aleatorio Simple) Estadística de muestreo Ciro Martínez Bencardino:

$$N = \frac{NZ^2 (p.q)}{NE^2 + (Z^2 p.q)}$$

N = corresponde a la población seleccionada y para este caso es 339 que es la base de datos obtenida.

Z = Es la desviación estándar (para un intervalo de confianza de 95,55, es 1,96)

P = hipótesis de proporción de la población que posee la característica o rasgo distinto del universo que equivale al 0,73

q = 0,27

E = Margen de error que se está dispuesto a aceptar, en esta investigación se aplicó el 0,05

Tabla 3. Datos para el cálculo de la muestra.

Variab les	Valores
N	339
Z	1,96
P	0,73
Q	0,27
E	0,05
	256,68
	1,60
	159

Fuente: elaborado por Grupo de Investigación.

Instrumentos: para efecto del trabajo de campo que a partir de este momento se describe se aplicaron cinco (5) instrumentos, así:

- **Instrumento N° 1.** Percepción del estudiante o egresado (Anexo A).
- **Instrumento N° 2.** Estilos de pensamiento del Administrador de Empresas (Anexo B).
- **Instrumento N° 3.** Encuesta. Autoevaluación del estudiante y del egresado (Anexo C).
- **Instrumento N° 4.** Encuesta Coevaluación. Percepción del jefe par del estudiante y egresado (Anexo D).
- **Instrumento N° 5.** Entrevista estructurada percepción de los expertos, empresarios y líderes disciplinares de la ciudad de Pereira y Dosquebradas (Anexo E).

De otro lado la ficha técnica para efectos del trabajo de campo está en la tabla 4.

Tabla 4. Ficha técnica.

Instrumentos	Instrumentos N° 1, 2 y 3 Estilos de Pensamiento del Estudiante y Egresado	Instrumento N° 4 Percepción del jefe par del Estudiante y Egresado	Instrumento N° 5 Percepción de los Expertos, Empresarios y líderes disciplinares
Fecha de aplicación	Oct. 2014 a Febrero 2015	Marzo a noviembre 2015	Octubre de 2015
Cobertura Geográfica	Pereira, Dosquebradas, Santa Rosa de Cabal, Cartago, La Virginia	Pereira, Dosquebradas.	Pereira, Dosquebradas .
Universo del estudio	Totalidad de los jefes pares de los Estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas al año 2015.	Jefes pares de los Estudiantes y Egresados del programa de Administración de Empresas.	Altos Directivos de gremios, empresarios y líderes disciplinares
Unidades Estadísticas	Unidad de Observación: Estudiantes y Egresados Unidad de Muestreo: Segmento Estudiantes y egresados hasta febrero 13 de 2015.	Unidad de Observación: Jefes Pares de los Estudiantes y Egresados Unidad de Muestreo: Estudiantes y egresados hasta febrero 2015.	Unidad de observación: Altos Directivos de gremios, empresarios y líderes disciplinares
Tamaño de la Muestra	159	17	4

Continuación tabla 5.

Precisión	Nivel confianza: 95% Probabilidad éxito: 73% Probabilidad de fracaso: 27%		
Diseño Muestral	Muestreo aleatorio	Muestreo aleatorio	Por afinidad y pertinencia
Periodo de referencia	Estudiantes y egresados: hasta febrero 2015	Jefes pares de los estudiantes y egresados: hasta febrero 2015	Altos directivos, empresarios y líderes de gremios
Desagregación resultados	Triangulación: auto percepción de los estudiantes y egresados, percepción del jefe par del egresado y percepción de altos directivos de los gremios, empresarios y líderes disciplinares Vs. Propuesta del programa y la Universidad Libre y la normatividad existente en este sentido.		
Método de recolección	Encuesta directa con el acompañamiento y/o seguimiento de un integrante del grupo de investigación. Entrevista estructurada realizada por los investigadores principales		

Fuente: elaborado por Grupo de Investigación.

ESTRUCTURA DE LAS ENCUESTAS A APLICAR

El objetivo de las encuestas aplicadas (estilos de pensamiento y percepción del estudiante o egresado-autoevaluación y percepción del jefe par del egresado-coevaluación) y la entrevista estructurada realizada a los altos directivos, empresarios o líderes disciplinares que permitieron evaluar la percepción y el impacto de los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre en el medio social y académico.

Tabla 6. Estructura de la autoevaluación – Percepción de los estudiantes y egresados Instrumento N° 1, 2 y 3.

Variables	Indicadores
I. Tiempo de matrícula o de graduado	Año en que se matriculó u obtuvo el título profesional.
II. Información sobre misión y proyecto institucional	Sentido de la misión institucional y el grado en que la comparte.
III. Enriquecimiento de la calidad del programa.	A partir de comunidades nacionales e internacionales y los conceptos de
IV. Empleabilidad del estudiante y egresado.	Empleabilidad, tiempo de dedicación al trabajo, sector laboral.
V. Vinculación a grupos nacionales o internacionales y distinciones y/o reconocimientos recibidos por su desempeño laboral.	Indicación de las comunidades académicas reconocidas y asociaciones de profesionales, asociaciones del sector productivo a las que pertenece y las distinciones y/o reconocimientos recibidos.

Fuente: elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 7. Estructura de la coevaluación – percepción del jefe par del estudiante y egresado – instrumento N° 4.

Variables	Indicadores
I. Caracterización social.	Identificar al encuestado desde las variables socioeconómicas.
II. Información Laboral del Estudiante y egresado.	Tiempo de experiencia laboral, cargos, áreas de desempeño laboral.
III. Áreas de Conocimiento.	Identificar las competencias específicas alrededor de las áreas y competencias de formación.
IV. Calificación de factores claves desde las competencias laborales generales.	Identificar las competencias laborales generales de los estudiantes, egresados y su impacto.

Continuación tabla 6.

V. Programa de Administración de Empresas.	de de	Establecer el impacto de la relación existente entre el programa de Administración de Empresas y el medio.
VI. La Universidad Libre y su impacto Social.		Establecer el impacto de la relación existente entre la Universidad y el medio.

Fuente: elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 8. Entrevista estructurada: percepción de los gremios y empresarios de la ciudad de Pereira y Dosquebradas.

Variables	Indicadores
I. Perfil del Entrevistado	Conocer el perfil de los Entrevistados (altos Directivos de los gremios y/o Representantes Legales de empresas.
II. Cuerpo del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar la influencia del programa en el medio ➤ Identificar los aspectos más relevantes en cuanto al seguimiento a los estudiantes y egresados. ➤ Identificar el impacto de los estudiantes y egresados en el medio social y académico.
III. Sugerencias, Recomendaciones y Observaciones	Identificar las sugerencias de los expertos y las recomendaciones que contribuyan al mejoramiento del programa

Fuente: elaborado por Grupo de Investigación.

1. DIAGNÓSTICO EN COMPETENCIAS DE LOS ESTUDIANTES Y EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS COMO SOPORTE PARA IDENTIFICAR EL DESARROLLO Y ESTILOS DEL PENSAMIENTO MISMO

Una vez aplicados los instrumentos para poder desarrollar el diagnóstico respecto a los estilos de pensamiento y a la percepción de los estudiantes y egresados (Anexo A) , así como también la auto evaluación (Anexo B) y la percepción del jefe par, coevaluación (Anexo C) se pueden encontrar características tales como: las asociadas al estilo de pensamiento tomados desde el instrumento que construyó el doctor Carlos Alberto Jiménez²⁴, en el que se identificaron desde los cuatro (4) cuadrantes, ¿cuál es su dominancia cerebral? y ¿a qué hace referencia el estilo de pensamiento?, también lo que percibe el estudiante de su formación, como se pregunta en el instrumento N° 2, el cual es un instrumento construido por el equipo de investigación.

De igual manera y que tiene que ver con la gestión del Programa, también la autoevaluación del estudiante sobre sus competencias, este es un instrumento construido desde las competencias que tiene el Administrador de Empresas que tiene la siguiente perspectiva:

- Las identificadas al estudio Tuning²⁵.
- Las identificadas en la norma propia de creación en los programas en Administración de Empresas en Colombia.

²⁴ ARTEAGA CASAS, Luis Alberto y JIMÉNEZ VÉLEZ, Carlos Alberto Jiménez Vélez. Desarrollo y Estilos de Pensamiento del Contador Público del siglo XXI. Universidad Libre Seccional Pereira. 2012. p.24.

²⁵ TUNING. Tuning Educational Structures in Europe. Tuning Educational Structures in Europe. Informe final – Proyecto Piloto Fase 2. La contribución de las Universidades al proceso de Bolonia. González, Julia y Wagennar, Robert, eds., Bilbao, 2006

- Desde el plan de estudios ofrecido por el programa de Administración de Empresas en la Universidad Libre.
- Con base en ello es que se procede a hacer el diagnóstico de acuerdo a cada uno de los ítems que a continuación se enuncian.

1.1 DIAGNÓSTICO

1.1.1 Marcos de referencia de la investigación. Es de aclarar en primer lugar que para este proyecto de investigación se utilizó un marco conceptual, basado en las neurociencias y en las competencias, que se consideran pertinentes al objeto de estudio. Para tal efecto, el grupo investigador se abstiene de elaborar un marco histórico, debido a que tanto el instrumento utilizado en la investigación como las teorías que sirven de respaldo a este proyecto sólo tienen un marco histórico producto de la última década del estudio sobre el cerebro humano.

1.1.1.1 Marco conceptual.

A comienzos de siglo las investigaciones relacionadas con los estilos de aprendizaje y de pensamiento de los sujetos eran de carácter empírica y solo existían planteamientos de carácter filosófico, especialmente relacionados con el paradigma del positivismo y del racionalismo, los cuales dentro de sus principios planteaba desde la epistemología genética (racionalismo), la presencia de estructuras mentales que regían el comportamiento humano de acuerdo a unos estadios de desarrollo humano.

La última década dedicada al cerebro humano demuestra horizontes nuevos para poder comprender de una manera científica los mecanismos cognitivos o estilos de pensamiento que utilizan los sujetos cuando se enfrentan a un determinado problema. La utilización, en la actualidad, de equipos como la tomografía axial

computarizada, la resonancia magnética nuclear y funcional, la tomografía de emisión de positrones suponen una gran revolución científica para todos aquellos conocimientos relacionados con los procesos cerebrales y los procesos cognitivos, ya que durante varios siglos aquello que ha sido observado indirectamente o teóricamente podrá ser objeto de estudio directo. De esta forma muchos conceptos psicológicos y pedagógicos tradicionales han quedado desplazados con el florecimiento de la Neurociencia cognitiva y la Neuropedagogía.

Actualmente los hallazgos de nuevos neurotransmisores, neuro-hormonas, nuevas sustancias bioquímicas que producen un tipo especial de moléculas de la emoción. También la existencia de nuevos genes productores de péptidos esenciales para ciertos procesos nerviosos, el encuentro de zonas funcionales específicas determinantes de varios comportamientos, el descubrimiento de zonas de placer como el septum productor de grandes cantidades de endorfinas, denominadas por los científicos las hormonas de la felicidad, permiten abrir nuevos caminos para la construcción de un discurso alrededor de la neuropedagogía. Todo lo anterior permite deducir la gran importancia que pueden tener estos descubrimientos para comprender mejor los estilos de pensamiento.

Desde esta perspectiva, se considera necesario comprender como mínimo los siguientes conceptos:²⁶

- Cerebro: órgano del cuerpo humano encargado del procesamiento de información y control de funciones relacionadas con las funciones emocionales, cognitivas y el comportamiento reptílico del ser humano.

²⁶ ARTEAGA CASAS, Luis Alberto y JIMÉNEZ VÉLEZ, Carlos Alberto Jiménez Vélez. Desarrollo y Estilos de Pensamiento del Contador Público del siglo XXI. Universidad Libre Seccional Pereira. 2012. p. 27.

- Neuropedagogía: ciencia naciente que se encarga de estudiar la relación del aprendizaje y el cerebro.
- Neurociencias: ciencia que se relaciona con el estudio científico de la composición y del funcionamiento del cerebro humano.
- Teorías didácticas: teorías que plantean la existencia del hemisferio izquierdo y el hemisferio derecho del cerebro humano con funcionalidades diferentes.
- Teoría tríadica: teoría que plantea la exigencia de tres cerebros reptílico, cerebro límbico y corteza cerebral.
- Teoría del cerebro total: teoría que plantea la existencia de 4 cuadrantes cerebrales dos ligados a la corteza frontal, y dos ligados al sistema límbico.
- Estilos de pensamiento: capacidades cognitivas que utilizan los sujetos de acuerdo a los cuadrantes cerebrales en los cuales tiene mayor dominancia cerebral.
- Aprendizaje: para la Neurociencia existe aprendizaje cuando dos neuronas juntas se encienden o se conectan entre sí, produciendo plasticidad cerebral.

1.1.1.2 Marco teórico. Se considera pertinente abordar una serie de teorías alrededor del cerebro humano para la comprensión de este proyecto. Este es el motivo por el cual dichas teorías se abordan en forma sencilla, en la medida de lo posible sin utilizar muchos tecnicismos de la Neurociencia.²⁷

- **Cerebro humano**

²⁷ *Ibíd.*, p. 74.

Existen diversas teorías acerca del funcionamiento del cerebro humano, entre las cuales se plantea que el cerebro humano es algo parecido a un computador, a una máquina, otros plantean que es un órgano democrático. Sin embargo hay definiciones que son bastante interesantes, por ejemplo la definición del neurólogo colombiano Rodolfo Llinas²⁸, cuando argumenta que el cerebro es un órgano musical que funciona con oscilaciones de aire. Por consiguiente se hace muy interesante entender la complejidad de este órgano, porque remonta a los orígenes, especialmente en el ambiente intrauterino, cuando el cerebro del niño se alimenta de toda la música natural de ese contexto, que tiene que ver con el sonido peristáltico de los intestinos de la madre, con el ritmo cardiaco de la madre, con su voz y con una serie de aspectos que hacen que un buen útero pueda desarrollar un cerebro apropiadamente.

De manera similar otras definiciones que analizan el cerebro no como un computador o como una víscera, sino que lo interpretan como un órgano social que necesita del juego y del abrazo para su desarrollo, son fundamentales para comprender que los procesos cognitivos se encuentran atravesados por los afectos y las emociones.

Para esta investigación se considera pertinente, destacar los planteamientos respecto a las teorías tríadicas que plantean que el cerebro es uno y al mismo tiempo que es tres; uno en tres, tres en uno, como el principio de la Santísima Trinidad, que se consideran de mucha importancia para poder entender esos laberintos de la complejidad humana, aunque parezca paradójico, porque el cerebro humano no es más que simple materia orgánica, y está compuesto por cuatro tipos de células, entre las cuales cabe destacar las neuronas (cien mil millones).

²⁸ *Ibíd.*, p. 74

Si con la lente de un arqueólogo se mira el cerebro humano, se puede llegar a las profundidades del mismo encontrar aquellos vestigios que hacen actuar muchas veces como animales, como es el caso del primer cerebro o cerebro reptílico. Posteriormente a nivel evolutivo se forma el segundo cerebro (sistema límbico), este es el refugio de las emociones que son impulsos hormonales que actúan como mecanismos biológicos de sobrevivencia (ira, asco, miedo, tristeza, felicidad, etc.) es decir la emoción no es como se siente como se ha creído. Y por último a nivel evolutivo se forma la corteza cerebral, para dar origen a los dos hemisferios cerebrales, es decir la parte más evolucionada del cerebro humano y que en cierta medida su evolución nos aleja de la animalidad humana.

- **Teorías sobre el funcionamiento del cerebro humano**

El cerebro humano, es un órgano biológico-social, básicamente encargado de todas las funciones y los procesos que tienen que ver entre muchas otras cosas con lo siguiente: el pensamiento, la intuición, la imaginación, la lúdica, la escritura, la emoción, la conciencia y otra infinidad de procesos cuya plasticidad cerebral o ensanchamiento, le permite al cerebro un proceso creativo, constante y renovador, para elaborar cosas nuevas a partir de las experiencias que tienen los sujetos con sus entornos físico, social y cultural.

Este tipo de experiencias, intelectivas y sociales, son las que permiten la posibilidad de ensanchar y enriquecer el cerebro humano, en toda su dimensionalidad, a través de intervenciones pedagógicas pertinentes. En síntesis, el cerebro humano es un órgano dotado de habilidades para: pensar, actuar, percibir, aprender, saber y amar.

Desde el punto de vista biológico, en el cerebro humano existen más de cien mil millones de neuronas (10 a 15 mil millones en la corteza cerebral)²⁹, las cuales a través de las conexiones existentes, entre las dendritas tienen la capacidad de tocar a 10.000 neuronas y a su vez ser tocadas por otras 10.000 neuronas. Lo anterior sin contar los 1.000 billones de conexiones, existentes conocidas como sinapsis.

Después de los dos meses, comienza la formación de la corteza cerebral y el cerebro del feto tiene un centímetro y medio de largo. De esta forma ya se pueden distinguir los dos hemisferios cerebrales, que son el resultado evolutivo de la transformación de una placa, cuyos bordes se van doblando hasta formar un tubo, de cuyos extremos se forma la primera vesícula que se encargará de formar los dos hemisferios correspondientes; las otras vesículas irán conformando las secciones del resto del encéfalo.

El feto durante el desarrollo intrauterino, a la cuarta semana, comienza la formación del sistema nervioso, el cual aproximadamente al quinto mes ya contiene el número de células nerviosas que constituyen el sistema nervioso. Alrededor de los cinco meses, el tamaño del cerebro es de cinco centímetros, es de aclarar que todavía es liso en su corteza, pero ha adquirido la configuración fundamental y básica que mantendrá durante todo el desarrollo hasta la muerte.

Al nacer el niño, cuenta con todos los surcos y circunvoluciones característicos del cerebro humano, similares a un adulto. En este sentido el desarrollo del cerebro humano, como órgano social estará sujeto a la naturaleza histórica y cultural en que se desenvuelve el sujeto, permitiendo de esta forma a través de procesos de socialización para la modificación interna en la forma y en la magnitud de las circunvoluciones.

²⁹ *Ibíd.*, p. 74

El peso cerebral del niño al nacer es de 360-370 gramos³⁰, su peso se duplica a los nueve meses, y alcanza un peso aproximado de 1011 gramos a los dos años y medio. Al respecto, es interesante comparar este proceso de incremento, del peso cerebral acelerado en las primeras fases del desarrollo del niño. Al respecto la diferencia en gramos, entre 900-1011, a los dos años y medio y 1400-1500 gramos en la fase adulta, nos hacen argumentar la necesidad de actuar pedagógicamente en los procesos didácticos de fortalecimiento del cerebro humano, y fundamentalmente en todo lo relacionado con los procesos lecto escriturales que permitirán el desarrollo de estructuras cognitivas, emocionales y sociales.

No obstante lo anterior, es necesario aclarar que el desarrollo humano no se limita al peso cerebral, sino que el desarrollo, depende de la densidad neuronal y de la serie de asociaciones, ramificaciones, longitud y grosor de las neuronas asociativas, que en el ser humano son mucho más altas que en cualquier otro tipo de especie. Esta infinidad de conexiones de fibras nerviosas de las neuronas asociativas que son las que más hay en el cerebro humano (99.98%), se hacen gracias a una capa de mielina blanca que permita la conductividad eléctrica por todo el cerebro humano. Por consiguiente desde la fase intrauterina, hasta la fase del desarrollo del adulto se deben proporcionar ambientes alternativos, tanto sociales como pedagógicos para fortalecer al cerebro humano en toda su dimensión integral-holística.

La complejidad anterior descrita, se podría demostrar fácilmente, al plantear que seis trocitos de cerebro, del tamaño de la cabeza de un fosforo contendrían seis mil millones de conexiones (población aproximada de la tierra).

La complejidad cerebral siguiendo a este autor, permite comparar el cerebro humano con una orquesta sin director, en la que los músicos interpretan la música

³⁰ *Ibíd.*, p. 74

individualmente: cada cual modula su propia música y es modulada por los demás, o hay una interpretación creativa colectiva. De esta forma se podría afirmar que así funcionan los tres tipos de neuronas existentes en el cerebro: sensoriales, motoras y asociativas.

Con respecto a las neuronas sensoriales, estas son las encargadas de la recepción y traducción de la energía externa (luz, sonido, movimiento, calor, etc.). Las neuronas motoras reciben impulsos nerviosos y los conducen a otras células. Por otra parte, las neuronas asociativas, son quizás las más importantes en los procesos cognitivos, pues estas se encargan de gran parte del proceso caótico y organizado de la construcción de redes inter-neuronales del cerebro humano. Para Edelman, el cerebro se parece más a una selva tropical que a una computadora, como muchos teóricos actuales lo plantean. Como espacio selvático ambiental, el cerebro se caracteriza y se apropia más del desorden que del orden, siendo los procesos de selección natural que conformaron las junglas en los largos periodos de tiempo, los mismos que dan forma a nuestro cerebro.

Para el darwinismo neural³¹, en una selva ningún organismo se encarga del control, pues todos participan en una serie de relaciones simbióticas cuyo fin es la sobrevivencia. Este proceso descrito de selección natural, mirado no desde la competitividad y de la violencia, ha permitido la formación de nuevas formas de adaptación biológica. Para ejemplificar lo anterior, se puede señalar que los árboles no han desarrollado sus ramas para que los pájaros formen sus nidos, sino que los pájaros como organismos vivos, participan en actividades simbióticas con otros seres vivos como insectos, pájaros, musgos, paja y enredaderas como las orquídeas.

En síntesis, en una selva no existe control, ni fines, pues la interacción y colaboración entre sus partes es la que determinan su existencia. De esta forma,

³¹ Ibíd., p. 74

también podría funcionar nuestro cerebro y nuestra sociedad, pues tiene más validez científica aceptar la cooperación y la solidaridad como fundamentos centrales de la existencia humana y no la calidad y la competitividad que plantean ciertos paradigmas económicos.

La evolución de los seres humanos de esta forma no se encuentra limitada al modelo Darwiniano³² que argumenta que dos especies similares, deben luchar entre sí por el espacio y por el alimento. Con relación a lo anterior la microbióloga Lynn Margulis³³ afirma: “La competencia en la cual el fuerte gana, ha recibido mucho mejor prensa que la cooperación. Pero cientos de organismos superficialmente débiles, han sobrevivido formando parte de entidades colectivas, mientras los presuntamente fuertes, al no haber aprendido el truco de la cooperación, fueron arrojados a la pila de residuos de extinción evolutiva”.

- **Teorías diádicas**

Las teorías funcionalistas, de tipo localizacionista, plantean que cada uno de los hemisferios cerebrales percibe, memoriza, procesa, conceptualiza, interpreta de forma independiente, siendo el hemisferio izquierdo mucho más eficaz en el procesamiento del lenguaje, la escritura, el cálculo y la contaduría pública en otras tareas complejas relacionadas con la imaginación, intuición, la percepción y la fantasía.

Para algunos investigadores como Roger Sperry³⁴ la intuición es función del hemisferio derecho, mientras que el análisis es del izquierdo. Los planteamientos anteriores surgieron del estudio de sujetos a los cuales se les había seccionado el cuerpo calloso que unía los dos hemisferios.

³² DARWIN, Charles, El origen de las especies por medio de la selección natural. Madrid, 1921. p. 161.

³³ MARGULIS L, Sagan D. Microcosmos. Four billions years of evolution from our microbial ancestors. Summit books, New York, 1986.

³⁴ SPERRY, R.W Neurology and mind-brain problema. American Scientist. 1952. 40, 291-212

El hemisferio izquierdo es un órgano capaz de organizar informaciones nuevas para reordenar el conjunto de estructuras cognitivas existentes, pero es incapaz de generar nuevas ideas como lo hace el hemisferio derecho, el cual ve el contexto y por ende su significado; pero es incapaz de verbalizar lo que sabe, pues sus mecanismos de procesamiento necesitan ser reconocidos y reformulados por el hemisferio izquierdo.

En consecuencia, es muy importante conocer los diferentes procesos que suceden en cada uno de los hemisferios cerebrales.

El hemisferio derecho, por su capacidad holística, de percibir totalidades y no fragmentos como el hemisferio izquierdo, es esencial para comprender el contexto y detectar los diferentes sentidos que tienen las cosas, cuando se requiere “aprender a aprender”, que en síntesis, no es más que aprender las relaciones existentes entre las cosas. Al respecto lo que se encuentra descontextualizado y sin sentido no tiene objeto para el cerebro humano: la luz sin la oscuridad no existe, una curva es cóncava pero puede ser convexa al mismo tiempo, la velocidad y la dirección de la luz en el aire es diferente en el agua, una lengua sin su gramática no existe, muchos juegos necesitan de sus reglas etc. Es decir, en donde no hay contexto o referente no hay sentido. De esta forma es como el hemisferio derecho actúa encargándose de detectar estas pautas y de percibir holísticamente.

Lo anterior, podría entenderse como una gran paradoja didáctica, que todavía no ha podido entenderse en la pedagogía y por consiguiente los procesos didácticos en la escuela se vuelven improductivos; por la ausencia de conocimientos sobre cómo funciona el cerebro humano y en especial un proceso cognitivo.

Esta complejidad cerebral, requiere de entretejer o hilvanar los procesos aislados de los dos hemisferios cerebrales. Esto es, lo que hoy en día se debe trabajar a

nivel pedagógico, pues los procesos solo tienen sentido, solo cuando se les pone en relación con otros procesos. He ahí lo fundamental de entender lo que hacen el 99,98% de las neuronas asociativas, para poder intervenir pedagógicamente con herramientas que permitan dichas asociaciones cognitivas.

En consecuencia, para fortalecer las debilidades en el hemisferio derecho, se propone entre muchas otras cosas, el uso de: mapas cognitivos, mapas emotivos, mapas conceptuales, mapas holoárquicos, uve heurísticas, mandalas, paradojas, técnicas cenestésicas y técnicas de respiración, relajación, estados alterados de conciencia, experiencias directas, utilización de la fantasía como observador y protagonista, y utilización de la lúdica como experiencia cultural.

En síntesis³⁵, es necesario precisar que es incorrecto decir que en el cerebro humano un hemisferio determinado pueda desempeñar alguna función cognoscitiva especializada; mientras que el otro carece completamente de tal capacidad. Por ejemplo: No es el caso, que al escribir en el computador, el hemisferio izquierdo solamente procese las teclas, mientras que el hemisferio derecho a la imagen total del monitor. Ambos pueden tener la capacidad para hacerlo. Lo mismo sucede cuando aprendemos a leer o a pintar, siendo necesario ser cuidadosos con la aplicación de las teorías didácticas, pues de cierta forma sería desconocer la plasticidad cerebral, cuando por uno u otro motivo existe una enfermedad, un desorden psicológico que anule alguna de las funciones de los hemisferios.

- **Teorías tríadicas³⁶**

La concepción diádica del cerebro humano, analizado desde una fragmentación simple de dos hemisferios, tiene una serie de limitaciones que no logran abarcar

³⁵ *Ibíd.*, p. 74

³⁶ *Ibíd.*, p. 74

toda la complejidad del cerebro. Al respecto, es indispensable apoyarse en las teorías tríadicas que no excluyen las anteriores, sino que las complementan.

Dentro de los procesos incrementales de desarrollo humano, una de las características más fundamentales del ser humano, es que a medida que este evoluciona en su escala filogenética, conserva las primeras estructuras funcionales, ya que el cerebro crece de dentro para afuera; es decir a partir de las estructuras más primigenias a nivel evolutivo³⁷ (organismos neuronales – cuerda neural – tronco cerebral reptiliano – sistema límbico – neocórtex complejo).

De esta manera, es necesario comprender que el cerebro humano se vuelve más propicio a ser modificado, como órgano social que es, por las experiencias del aprendizaje y específicamente por el proceso de transmisión lingüística de tipo oral y escrito; originando de esta forma comportamientos menos programados.

La concepción tríadica de los tres cerebros de McLean³⁸, parte de un principio teórico que consiste en la necesidad de comprender la diferencia entre lo que sentimos y lo que sabemos. En palabras del autor: “Sugerí que en tanto nuestras funciones intelectuales son mediadas por la parte nueva y más altamente desarrollada del cerebro nuestra conducta afectiva continúa dominada por un sistema relativamente crudo y primitivo”.

Lo más original de este neurofisiólogo, fue el de asociar con el término “Sistema límbico” el concepto anatómico del gran lóbulo límbico de Broca³⁹, y el concepto

³⁷ *Ibíd.*, p. 74

³⁸ MC LEAN, P. A triune concept of the brain and behavior. Toronto University of Toronto Press, 1973.

³⁹ El lóbulo límbico de Broca, hace referencia al término utilizado por Paul Broca en el siglo XIX, para describir las estructuras corticales que se encuentran en el límite entre el cerebro anterior y el tallo cerebral.

fisiológico de los circuitos de las emociones de Papez⁴⁰. De esta forma lo que hizo fue combinar dos ideas antiguas, una del siglo pasado y otra de la década del 30.

El cerebro triúnico de McLean⁴¹, corresponde a la superposición de tres cerebros en términos evolutivos, el paleocéfalo, el mesocéfalo y el córtex. Con relación al primero, se conoce también con el nombre de cerebro reptílico el cual es hereditario e inconsciente, siendo el refugio de los instintos, la agresividad, los impulsos primarios, del celo y la alarma para nuestra sobrevivencia. En términos biológicos el cerebro reptílico se encuentra constituido por: el bulbo raquídeo, el tronco cerebral, el cuerpo reticular, el cerebelo etc. Su identificación funcional se basa en la acción y el movimiento, se debe recordar al respecto que el sistema nervioso está fundamentalmente ligado a la capacidad del movimiento. De ahí, la gran importancia de su conocimiento, especialmente en lo relacionado con los procesos finos de la escritura.

El segundo cerebro o mesencéfalo (sistema límbico), es producto del salto evolutivo del reptil al mamífero. Existen muchas evidencias científicas que hacen plantear que el sistema límbico se encuentra vinculado con la inteligencia emocional, la conducta sexual, las reacciones de miedo, cólera y que el hipocampo que hace parte de él, esté vinculado con la memoria reciente. El sistema límbico se encuentra constituido por las siguientes regiones de sustancia gris: lóbulo límbico, formación del hipocampo, cuerpo amigdalino, hipotálamo y núcleo anterior del tálamo. El álveo, cuerpo franjeado, trígono, haz mamilotalámico y la estría terminal constituyen las vías conectoras de este sistema. En síntesis, el septo se encarga de la procreación y preservación de la especie y el tálamo involucra las relaciones sociales y familiares.

⁴⁰ El círculo de Papez consiste, en que existe un mecanismo intracerebral para regular las emociones, el cual tiene importantes conexiones con el hipotálamo, conocido por ser el centro regulador de los estados interno del organismo y del funcionamiento visceral.

⁴¹ *Ibíd.*, p. 84

El último cerebro, planteado por McLean⁴², se refiere al córtex que no es más que una masa celular hipertrofiada que envuelve las estructuras del sistema límbico originando los dos hemisferios característicos del cerebro.

Para comprender la diferencia entre lo que sentimos (sistema límbico) y lo que pensamos (Neo-córtex), es necesario comprender, que al nacer el ser humano cuenta con casi todas las neuronas que se han de tener en la vida, ya que al aumento del tamaño de la masa cerebral (360 gr. al nacer – 1500 gr. al morir), no se debe al incremento muscular o al número de células, sino a los cien trillones de interconexiones en serie y en paralelo que se producen en la última capa cerebral (neo-córtex). Lo anterior es lo que fundamentalmente diferencia al ser humano de su primo hermano “el chimpancé”, pues el 98,4% de su dotación genética es similar, es decir de 30 000 genes que tiene el ser humano solo 50 hacen diferencia del chimpancé.

El córtex envuelve las estructuras de encéfalo en los mamíferos superiores, formando los dos hemisferios característicos, sin embargo para Edgar Morin⁴³, el córtex se hipertrofia en los humanos en un neo-córtex que es la base de las habilidades analíticas, lógicas, estratégicas que la cultura permita actualizar completamente. Para este autor es fundamental la triada bio-antropológica del cerebro – mente – cultura.

Para Morin⁴⁴ las relaciones entre los tres cerebros no solamente son complementarios, sino también antagónicos, implicando los conflictos muy conocidos entre la impulsividad, el corazón y la razón. Según el autor, la relación triúnica no obedece a una jerarquía razón – afectividad – impulso; hay una relación inestable, permutante, rotativa en estas tres instancias y la racionalidad del neo-córtex, puede ser frágil o efímera, pues puede ser dominada e incluso

⁴² *Ibíd.*, p. 74

⁴³ MORIN, Edgar. Introducción al pensamiento complejo. España: Gedisa, 1996.

⁴⁴ *Ibíd.*, p. 86

anulada por el principio del placer del sistema reptílico hecho este que se evidencia en muchas de nuestras prácticas sexuales.

- **Teorías sobre el cerebro total**

A través de la historia, del funcionamiento del cerebro, varios enfoques teóricos del pasado fueron relevantes y determinantes para consolidar las nuevas teorías sobre el cerebro total. A nivel histórico Joseph Gall (1758-1828) argumentó que el total de las facultades humanas se encontraban en áreas específicas del cerebro, las cuales originarían prominencias particulares a nivel del área del cráneo (mapas frenológicos de Gall)⁴⁵. Según Gall los huesos del cráneo se encuentran moldeados por la corteza cerebral subyacente, pretendiendo de esta forma localizar funciones cerebrales a partir del tacto y la observación. De esta forma proponía por ejemplo que el tamaño de la frente determinaba la inteligencia.

Posteriormente hacia el año 1864 Paul Broca⁴⁶ presentó ante la comunidad científica de su época un paciente que conservando sus facultades intelectuales solo podría pronunciar la palabra “tan”. Lo anterior significaba según Broca que el cerebro humano es asimétrico y que el lenguaje tenía una localización específica en la tercera circunvolución frontal ascendente del hemisferio izquierdo; lo anterior se evidenció con la autopsia del cerebro del paciente, que demostró que el tercio posterior del giro frontal estaba destruido. De esta forma Broca⁴⁷ determinó el centro de las imágenes motoras de las palabras, producto del lenguaje motor expresivo. De esta forma Paul Broca fue el primero en localizar la función mental con base en planteamientos empíricos de tipo clínico y a su vez también pudo demostrar las diferencias de los funcionamientos de los hemisferios cerebrales.

⁴⁵ CASTAÑEDA LG. La frenología en México durante el siglo XIX. 2009. Anales médicos Mexicanos. 54 (4): 241-247.

⁴⁶ *Ibid.*, p. 85

⁴⁷ *Ibid.*, p. 85

Para entender estas teorías es necesario conocer y comprender lo que planteaban en el pasado las teorías funcionalistas y localizacionistas, (monádicas, diádicas, tríadicas). En síntesis argumentaban que todos los procesos mentales complejos actuaban de acuerdo a unas áreas específicas del cerebro humano, en las que mediante hallazgos y pruebas científicas de la época argumentaban la diferenciación de las funciones de cada uno de los hemisferios⁴⁸, o que cada uno de los tres cerebros de la teoría triúnica de McLean⁴⁹ funcionaban independientemente y en forma integrada.

Al respecto es conveniente recordar algunos de estos hallazgos que son complementarios a la teoría del cerebro total. En síntesis, dichas teorías argumentaban que las habilidades cognitivas se encontraban lateralizadas, es decir fuera de existir una determinada dominancia cerebral cada una de las funciones del mismo, eran apoyadas y procesadas en cada uno de los hemisferios correspondientes.

Así las teorías diádicas daba por hecho que en el hemisferio izquierdo se daban las siguientes funciones: lenguaje escrito, lenguaje hablado, habilidades científicas, lógica y razonamiento, análisis y control de la mano derecha. Por otra parte el hemisferio derecho se encargaba de: reconocimiento de formas, control glandular, concepción espacio – temporal, anhelos y ensoñaciones, percepción plástica, percepción musical y control de la mano izquierda.

Se debe recordar que el hemisferio izquierdo es verbal y el hemisferio derecho no verbal⁵⁰, sin embargo la diferenciación de su forma de procesamiento, radica en que el hemisferio izquierdo lo hace en forma secuencial – lineal – algorítmica; es decir, analiza y procesa paso a paso. Esto es lo que se llama análisis, entendida

⁴⁸ *Ibíd.*, p. 82

⁴⁹ *Ibíd.*, p. 84

⁵⁰ *Ibíd.*, p. 74

esta como la capacidad que tiene el hemisferio izquierdo de reducir el todo a sus partes, para poder reconocer y discriminar las características relevantes de un objeto o sujeto, en términos metafóricos, ve la flor en pedazos (pistilos, estambres, etc.). Por otra parte el hemisferio derecho procesa información en forma paralela y no lineal como el hemisferio izquierdo; es decir, integra la percepción espacial y las tareas visuales – musicales. En términos metafóricos ve la flor en toda su integridad gestáltica.

De esta manera lo que fundamentalmente diferencia a los dos hemisferios es la forma como cada uno procesa información. Sin embargo, es necesario aclarar que aunque el hemisferio izquierdo sea más eficiente para procesar lo lecto – escritural no significa que el lenguaje no solo esté situado en el lado izquierdo del cerebro, sino que tiene implicaciones en la totalidad del cerebro.

Desde la concepción triúnica de McLean⁵¹ (cerebro reptil – paleomamífero - neomamífero), cada uno de estos tres cerebros en nuestra cabeza tiene sus propias funciones. Cada parte es distinta de las otras, aunque estén interconectadas neuronalmente, es decir, por ejemplo el cerebro reptílico regula conductas automatizadas y programadas que tienen que ver con la preservación de las especies y las alarmas necesarias para la sobrevivencia. Entre otras cosas se encarga de controlar el hambre y los instintos. En consecuencia este cerebro se caracteriza por la acción.

El cerebro paleomamífero (sistema límbico) regula entre muchas otras cosas las emociones, la vida sexual, la memoria, el dolor, el placer. En síntesis es considerado como el cerebro afectivo que se encarga de motivar y energizar el logro de unos determinados comportamientos. Para Goleman allí se encuentra la inteligencia emocional.

⁵¹ Ibíd., p. 84

Para Wilber⁵² la conciencia evolucionará de estadio inferior a estadios espirituales o transpersonales, para este autor estos son los estados recorridos por el yo interno en su camino hacia la identidad suprema, el camino que conduce desde la subconsciencia hasta la supraconsciencia, pasando por la autoconsciencia, el camino del desarrollo del espíritu, el extraordinario arco de la evolución de la conciencia que conduce desde el aislamiento hasta la unidad.

Desde estos aspectos históricos y contemporáneos surgen las nuevas interpretaciones que asumen, el cerebro como producto de una acción de masas totalizantes (cerebro total) o como magistralmente lo plantea Alexander Luria⁵³ “El cerebro en acción es en realidad un sistema funcional que agrupa varios niveles y diversos componentes, cada uno de los cuales aporta su propia contribución a la estructura final de la actividad mental”.

Las teorías actualizadas sobre cerebro total, fuera de apoyarse en las teorías diádicas y tríadicas deberían apoyarse fundamentalmente en el concepto de Edgar Morin⁵⁴. Para este autor complejidad viene de “complexos”, que significa que está tejido o junto; existe complejidad cuando los elementos que componen una determinada totalidad son inseparables, pero a su vez entre sus partes existe un tejido de interdependencia, interactivo e Inter – retroactivo (el todo modifica la parte y la parte modifica el todo), entre la totalidad del objeto y el contexto en que se encuentra, para nuestro caso el cerebro humano.

Para Edgar Morin⁵⁵ la tríada impulso – afecto – razón se apoya en la teoría tríadica de tal manera, según el autor “La complejidad humana integra la animalidad (mamífero y reptil) en la humanidad y la humanidad en la animalidad”.

⁵² WILBER, Ken. Ciencia y Religión. Barcelona: Kairos, 1998

⁵³ LURIA, A. Los procesos cognitivos. Barcelona: Fontanela, 1980

⁵⁴ *Ibíd.*, p. 86

⁵⁵ *Ibíd.*, p. 86

En consecuencia cualquier modelo pedagógico contemporáneo deberá de tener en cuenta la idea de unidad holística del cerebro, es decir una unidad que implique comprender lo mental, lo psíquico, lo emotivo, lo intelectual dentro de un proceso en el que fuera de ser fragmentada la totalidad en sus partes (teorías funcionalistas), es necesario entender el cerebro humano como una totalidad orgánica y no orgánica. Yo no puedo conocer el todo, a partir de sus partes, para Morin es necesario fuera de comprender las partes comprender el todo; se recuerda que las teorías holográficas vistas, hacen mucha insistencia en entender la unidad en la diversidad y la diversidad en la unidad.

En síntesis la complejidad es la unión entre la unidad y la multiplicidad. Al respecto Edgar Morin, en su libro “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro” afirma que: “Comprender lo humano, es comprender su unidad en la diversidad, su diversidad en la unidad. Hay que concebir la unidad de lo múltiple, la multiplicidad del uno”. La educación deberá ilustrar este principio de unidad/diversidad en todos los campos

- **Teoría del cerebro total de Hermann⁵⁶**

En este orden de ideas, Ned Hermann, en su libro Cerebro Creativo presenta una nueva teoría tetrafuncional, denominada “cerebro total”, que replantea el problema de la dominancia cerebral analizada. La teoría de los cuatro cuadrantes de Hermann se basa en un modelo fisiológico que logra concebir en forma holística la integración existente entre el neo-córtex (hemisferio izquierdo y el hemisferio derecho), y el sistema límbico.

⁵⁶ HERRMANN, Ned. The creative brain. New York. Brain Books, 1993.

Es de aclarar al respecto que este investigador norteamericano logra evidenciar con equipos de electroencefalograma y de mecanismos de biofeedback, que también el sistema límbico se encontraba dividido en dos mitades separadas y unidas a través de la comisura del hipocampo. Lo anterior similar a la forma como también se encuentran unidos los dos hemisferios cerebrales a través del cuerpo calloso.

En consecuencia Hermann concibe un cerebro total integrado, pero dividido en cuatro áreas o cuadrantes, en las cuales cada una tiene sus funciones particulares, pero con la posibilidad de la interacción que conllevan las partes para que se produzca una acción de masas neuronales de tipo abarcante y operativo en todo el cerebro humano.

En la cartografía circular de Hermann (ver figura 1), cada cuadrante simbólicamente se encuentra representado por las letras A, B, C, D, las cuales se ubican en forma inversa a las manecillas del reloj.

Cada cuadrante tiene sus propias funciones y heurísticas asociadas de la siguiente forma:

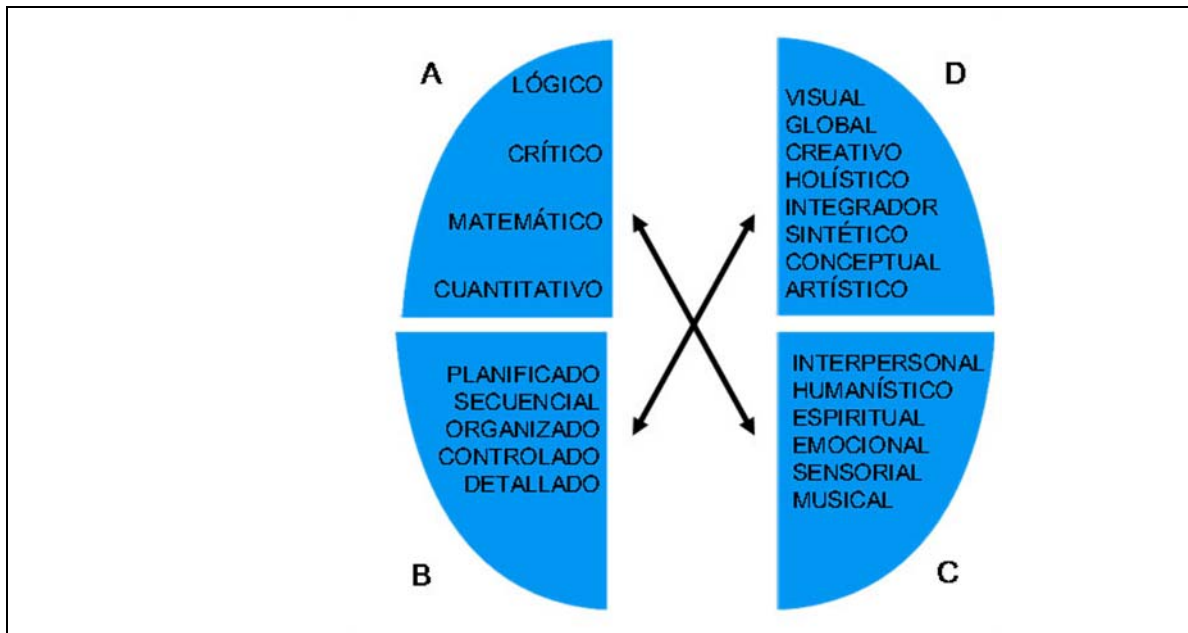
CUADRANTE A: lógico, crítico, analítico, matemático, cuantitativo.

CUADRANTE B: planificado, secuencial, organizado, controlado, detallado.

CUADRANTE C: interpersonal, humanístico, espiritual, emocional, sensorial, musical.

CUADRANTE D: visual, global, creativo, holístico, integrador, sintético, conceptual, artístico⁵⁷.

Figura 1. Teoría del cerebro total de Hermann.



Fuente: ARTEAGA CASAS, Luis Alberto y JIMENEZ VÉLEZ, Carlos Alberto. Desarrollo y estilos de Pensamiento del Contador Público del Siglo XXI. Universidad Libre Seccional Pereira. 2012. p.46

El principio organizador de este modelo, que puede actuar en forma lineal o cruzada a través de la concepción del funcionamiento de los clústeres, permite la posibilidad de que los cuatro modos de pensamiento funcionen en forma secuencial y sinérgica (integrada), permitiendo una interactividad doble, triple o tetrafuncional.

La preferencia de pensar de este modelo se mide por la dominancia de los modos cerebrales, es decir de los procesos que resulten de la combinación de dos o más cuadrantes a saber:

⁵⁷ Ibíd, p.92.

A+D Modo cerebral: representa los dos hemisferios de la corteza cerebral es de característica heurística, cognoscitiva e intelectual. En síntesis es un modo pragmático – cerebral.

A+B Hemisferio izquierdo: representa la parte izquierda del neo-córtex y del sistema límbico. Es de característica lógica – concisa – eficiente – matemática con un enfoque disciplinado y secuencial. Es un modo realista ordenado.

B+C Modo límbico: representa las dos mitades del sistema límbico. Es de característica multisensorial, emocional, instintiva y visceral. Es un modo instintivo – emotivo.

C+D Hemisferio derecho (modo derecho): representa la parte derecha del neo-córtex y del sistema límbico. Es de característica perceptiva, intuitiva, holística, lúdica. Modo idealista – cinestésico.

Habiendo llegado a estas primeras interpretaciones de un modelo de cerebro total, es necesario aclarar que el proceso de operatividad de los mismos a través del diagnóstico cerebral, es la base fundamental de una nueva propuesta alrededor de la problemática de la oralidad y de la escritura que rompe los paradigmas clásicos de tipo morfo-sintáctico, que son en los que se basan la mayoría de las propuestas didácticas en lo referido a las técnicas de expresión oral y escrita.

Vale decir que estos instrumentos no son test de coeficientes de inteligencia y mucho menos intentan detectar habilidades de pensamiento. En síntesis lo que buscan estos instrumentos es medir cualitativamente preferencias del pensamiento y no competencias o heurísticas mentales. Es decir no existe un perfil malo, bueno o regular; simplemente es un instrumento que se diseña para expresar preferencias mentales que contribuyen enormemente en los procesos creativos y pedagógicos.

A nivel cuantitativo, utilizando la prueba original de Hermann⁵⁸ que consiste en 122 ítems, distribuidos de la siguiente forma: información biográfica, lateralidad manual, tipos de trabajo, descriptores clave, pasatiempos, niveles de energía, adjetivos pareados, valores, etc., se pudo tener en Estados Unidos con una muestra de 500.000 personas los siguientes resultados:

7% DOMINANCIA SIMPLE CEREBRAL: son personas con procesos mentales internos y coherentes, predecibles pero con muchos problemas a nivel de interacción.

60% DOMINANCIA CEREBRAL DOBLE: la mayoría de las personas están en este rango, que de acuerdo al hemisferio dominante (izquierdo), o al modo: cerebral-pragmático, límbico o cruzadas. Tiene sus determinadas preferencias.

30% DOMINANCIA TRIPLE: son personas que sí tienen control sobre la forma como interactúan los cuadrantes a través de las comisuras (cuerpo calloso-hipocampo), pueden tener habilidades altas en lo lingüístico.

3% DOMINANCIA EN LOS CUATRO CUADRANTES: lo posee una población muy baja, sin embargo es un perfil que tiene la capacidad mental de moverse y actuar en los cuatro cuadrantes (cerebro total). Tienen una gran capacidad de comunicación con las personas, no obstante es necesario aclarar que asumen posiciones caóticas, propicias para la creatividad o para tener conflictos. También es un perfil ideal para el propósito de la investigación.

⁵⁸ *Ibíd.*, p. 92

Hermann⁵⁹, ha reportado que las personas que tienen dominancia primaria en el cuadrante A, tienden a seleccionar ocupaciones tales como: Ingeniero, Médico, Contador Público, Banquero, Físico, Químico, Biólogo y Matemático entre otras.

Las personas que tienen dominancia primaria en el cuadro B, prefieren ocupaciones tales como las de: planificador, administrador, gerente y contador. Los del cuadrante C, se ubican en ocupaciones como: maestro, comunicador social, enfermero y trabajador social; mientras que quienes tienen dominancia en el cuadrante D se deciden más por las siguientes ocupaciones: arquitecto, pintor, literato, compositor, diseñador gráfico, escultor, músico⁶⁰.

⁵⁹ *Ibíd.*, p. 92

⁶⁰ JIMÉNEZ VÉLEZ, Carlos Alberto y ROBLEDO TORO, Jaime. Desarrollo y Estilos de pensamiento del abogado del siglo XXI. Pereira: Universidad Libre. Facultad de Derecho. Centro de Investigaciones Socio Jurídicas. 2011.

1.2 TEORÍA DEL CEREBRO ESTUDIANTES MATRICULADOS vs. ENCUESTADOS A JULIO DE 2015

1.2.1 Estudiantes matriculados vs encuestados a julio de 2015

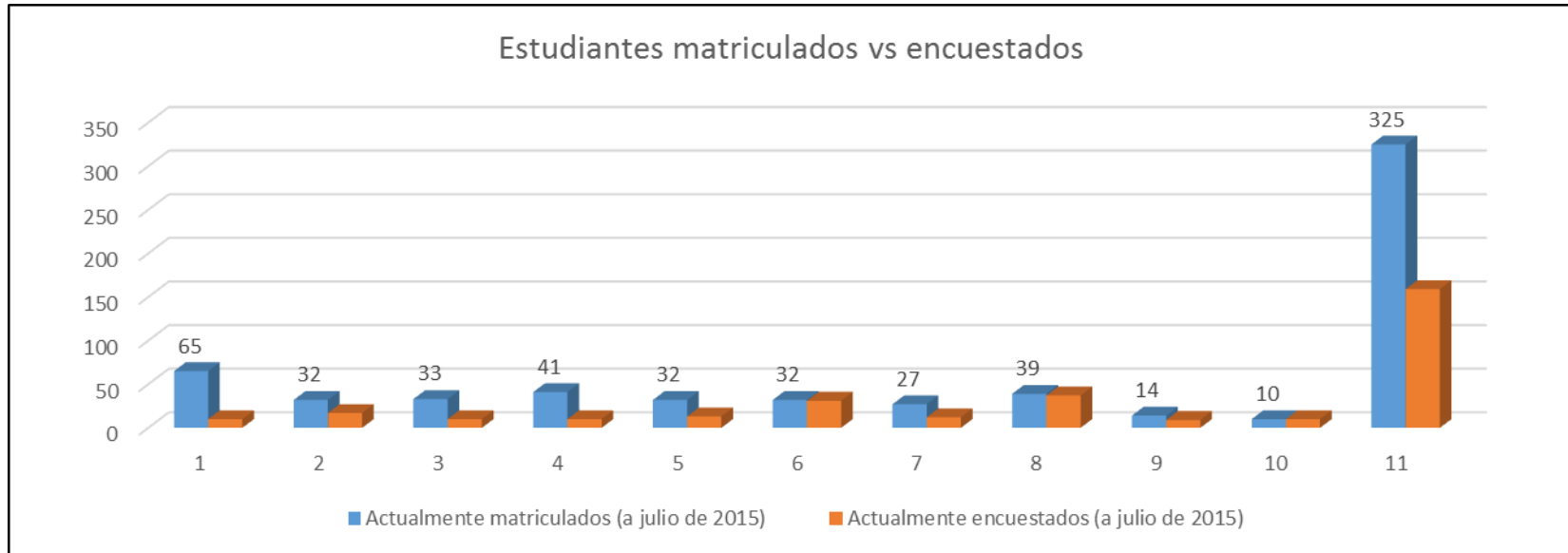
Tabla 9. Estudiantes matriculados vs encuestados.

Semestre	Actualmente matriculados (a julio de 2015)	Actualmente encuestados (a julio de 2015)	%
Primer semestre	65	10	15,38
Segundo semestre	32	17	53,13
Tercer semestre	33	10	30,30
Cuarto semestre	41	10	24,39
Quinto semestre	32	13	40,63
Sexto semestre	32	31	96,88
Séptimo semestre	27	12	44,44
Octavo semestre	39	37	94,87
Noveno semestre	14	9	64,29
Décimo semestre	10	10	100,00
Total	325	159	48,92

Fuente: construcción propia de los investigadores a Julio de 2015.

En la tabla 9 se observa que los estudiantes pertenecientes al décimo semestre tuvieron una participación total del 100%, seguidos de los estudiantes de sexto semestre que tuvieron una participación del 96.88%, en contraste con los de primer semestre y cuarto semestre que fueron los de menor participación con 15,38% y 24,39% respectivamente.

Gráfica 1. Estudiantes matriculados vs encuestados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

1.2.2 Diagnóstico teoría del cerebro total estudiantes encuestados

Tabla 10. Diagnóstico teoría del cerebro total estudiantes encuestados.

		DOMINANCIA														DOMINANCIA SERES HERRMANN									
Semestre	Genero	A		B		C		D		SIMPLE	DOBLE	TRIPLE	TOTAL	DOBLE MEDIA	TRIPLE MEDIA	TOTAL MEDIA	DOBLE TERCIARIA	TRIPLE TERCIARIA	TOTAL TERCIARIA	ESTILO DE PENSAMIENTO	CARACTERISTICAS	SER RACIONAL - A	SER CUIDADOSO - B	SER EMOTIVO - C	SER EXPERIMENTAL - D
		R	P	R	P	R	P	R	P													LUDICO - MATEMATICO	ADMINISTRADOR - GESTION	HUMANISTICO - ESPIRITUAL	LUDICO - CREATIVO
	F 91	75,41	1,7	82,21	1,33	78,64	1,6	74,46	1,78	0	61	23	20	60	25	24	1	1	0	0	0	31	78	58	20
	M 68																								

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la tabla 10 se pudo diagnosticar que de acuerdo a la teoría del cerebro total aplicada a los estudiantes de Administración de Empresas Unilibristas, que 61 estudiantes se encuentran con una dominancia doble lo que representa que son personas con preferencias determinadas; 23 estudiantes con dominancia triple lo que refiere que son personas que tienen control sobre la forma como interactúan los cuadrantes; 20 estudiantes con dominancia total lo que representa que son personas con la capacidad mental de moverse y actuar en los cuatro cuadrantes, mientras 60 estudiantes tiene una dominancia doble media, 25 estudiantes una dominancia triple media y 24 estudiantes dominancia total media.; de acuerdo a las dominancia seres herrmann se encontró que el estilo de pensamiento de 31 estudiantes es de un ser racional con características de lúdico - matemático, 78 estudiantes de ser cuidadoso con características administrador – gestor siendo el valor más alto y en concordancia con el programa de formación, 58 estudiantes de ser emotivo con características humanístico – espiritual, mientras 20 estudiantes siendo la cantidad más baja con ser experimental con características ludico – creativo.

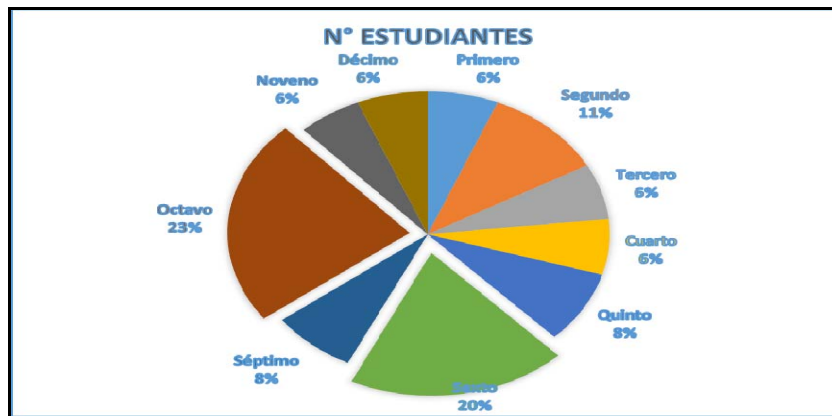
1.3 DOMINANCIAS CEREBRAL

Tabla 11. Dominancia cerebral por semestres.

Semestre	N° Estudiantes	%
Primero	10	6,29
Segundo	17	10,69
Tercero	10	6,29
Cuarto	10	6,29
Quinto	13	8,18
Sexto	31	19,50
Séptimo	12	7,55
Octavo	37	23,27
Noveno	9	5,66
Décimo	10	6,29
Total	159	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 2. Dominancia cerebral por semestres.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

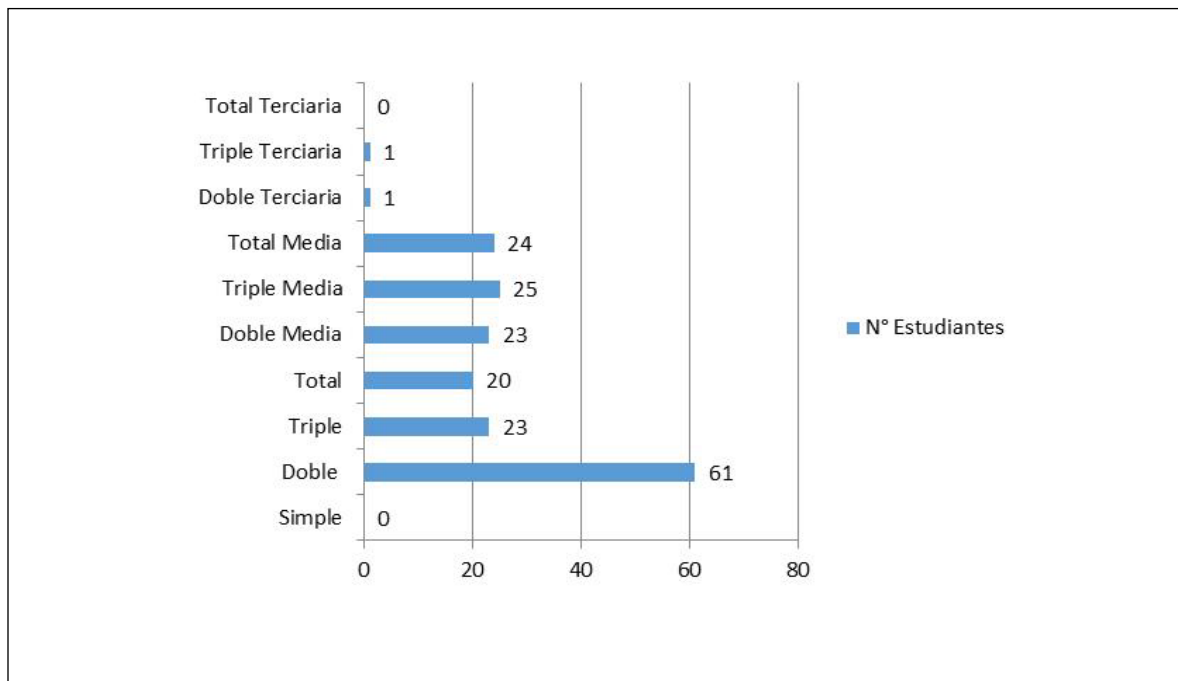
En la tabla No. 11 se observa que los estudiantes del octavo semestre tienen una participación del 23.57%, seguidos de los estudiantes del sexto semestre con una participación del 19.50% lo cual contrasta con los estudiantes del noveno semestre, quienes tuvieron una participación del 5.66%.

Tabla 12. Dominancia por número de estudiantes.

Dominancia	N° Estudiantes
Simple	0
Doble	61
Triple	23
Total	20
Doble media	23
Triple media	25
Total media	24
Doble terciaria	1
Triple terciaria	1
Total terciaria	0

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 3. Dominancia por número de estudiantes.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

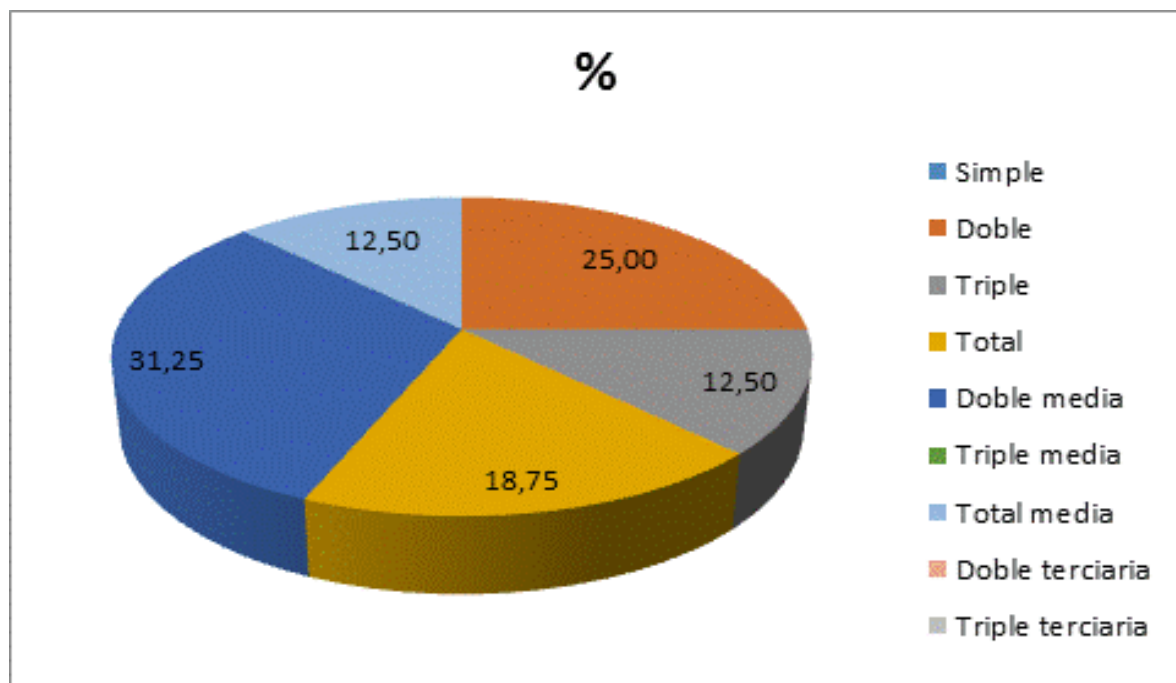
En la tabla No.12 se observa que 61 estudiantes de los encuestados tienen una dominancia doble seguidos de 25 estudiantes con una dominancia triple, tan solo 2 estudiantes cuentan con dominancia doble terciaria y triple terciaria respectivamente.

Tabla 13. Dominancia primer semestre.

Dominancia	Semestre 1	%
Simple	0	0,00
Doble	4	25,00
Triple	2	12,50
Total	3	18,75
Doble media	5	31,25
Triple media	0	0,00
Total media	2	12,50
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 4. Dominancia primer semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

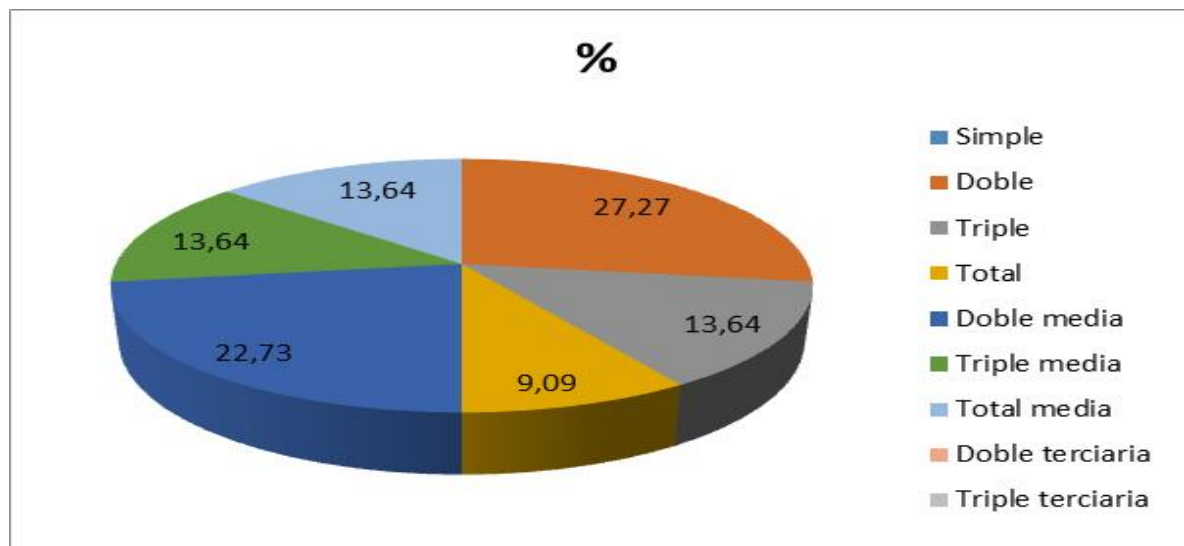
En la tabla 13 se observa que los estudiantes del primer semestre tienen una dominancia doble media en un 31.25%, seguidos de una dominancia doble con un porcentaje del 25% a diferencia de estudiantes con un porcentaje del 12.50%, con dominancia triple y total media.

Tabla 14. Dominancia segundo semestre.

Dominancia	Semestre 2	%
Simple	0	0,00
Doble	6	27,27
Triple	3	13,64
Total	2	9,09
Doble media	5	22,73
Triple media	3	13,64
Total media	3	13,64
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 5. Dominancia segundo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

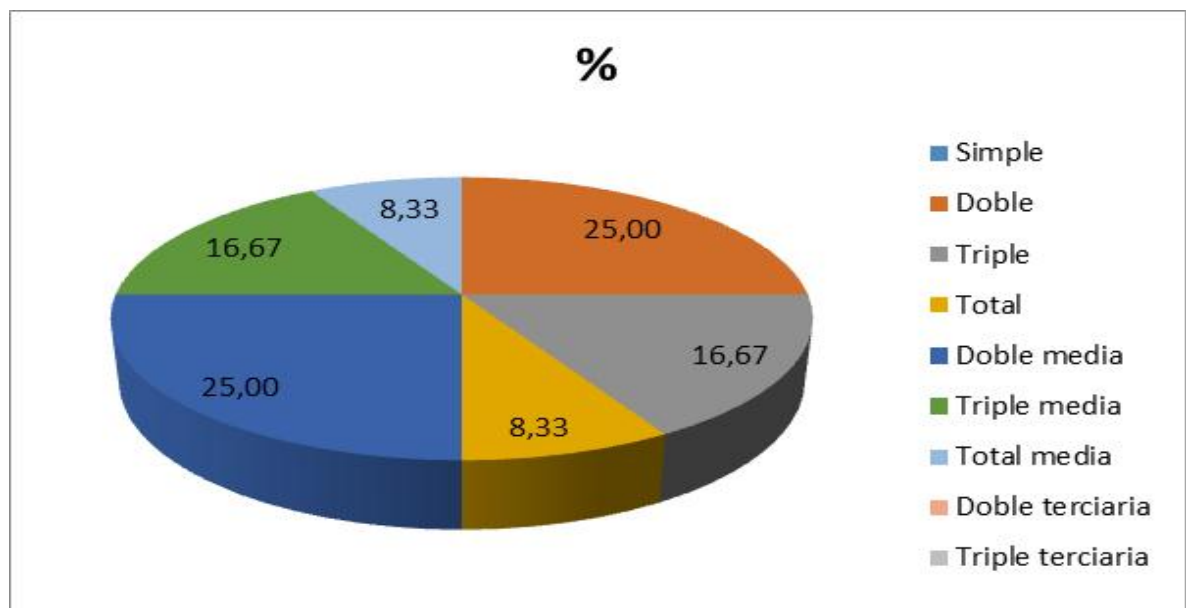
En la tabla 14 se observa que los estudiantes del segundo semestre tienen una dominancia doble en un 27.27%, seguidos de una dominancia doble con un porcentaje del 22.73% se destaca que estudiantes con un porcentaje del 13.64%, tienen dominancias triple, triple media y total media.

Tabla 15. Dominancia tercer semestre.

Dominancia	Semestre 3	%
Simple	0	0,00
Doble	3	25,00
Triple	2	16,67
Total	1	8,33
Doble media	3	25,00
Triple media	2	16,67
Total media	1	8,33
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 6. Dominancia tercer semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

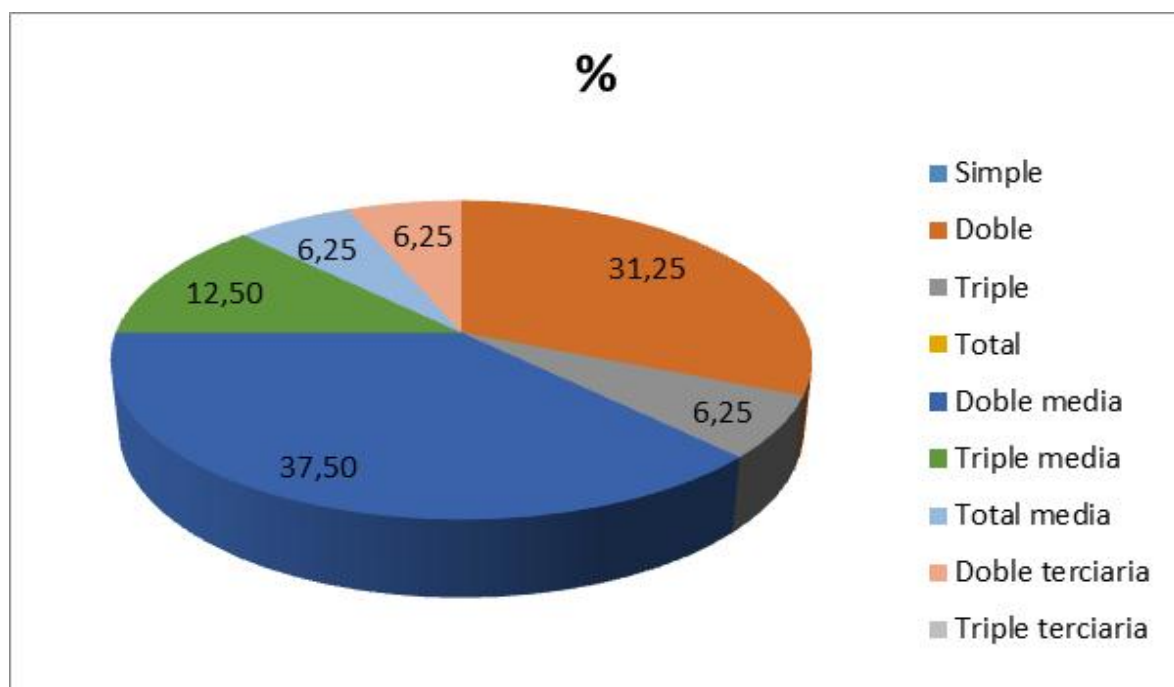
En la tabla 15 se observa que los estudiantes del tercer semestre tienen una dominancia doble y doble media en un 25%, seguidos de una dominancia tripla y triple media con un porcentaje del 16.67% se encuentra que el 8.33%, de los estudiantes tienen dominancias total y total media

Tabla 16. Dominancia cuarto semestre.

Dominancia	Semestre 4	%
Simple	0	0,00
Doble	5	31,25
Triple	1	6,25
Total	0	0,00
Doble media	6	37,50
Triple media	2	12,50
Total media	1	6,25
Doble terciaria	1	6,25
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 7. Dominancia cuarto semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

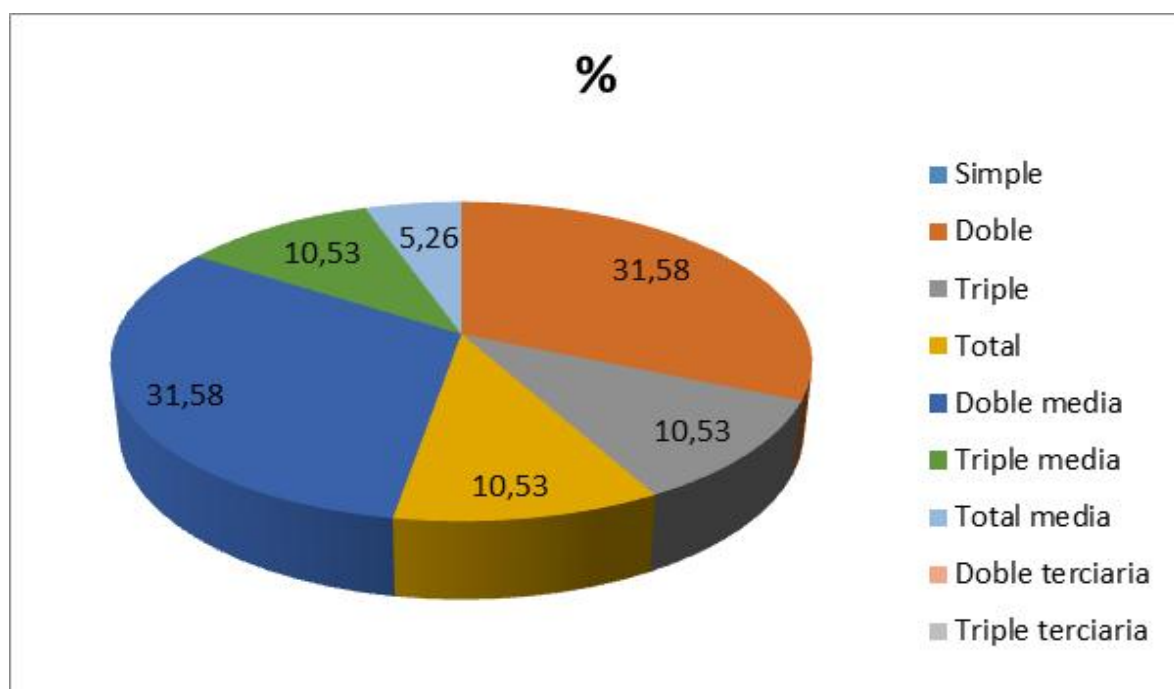
En la tabla 16 se observa que los estudiantes del cuarto semestre tienen una dominancia doble media en un 37.50%, seguidos de estudiantes con dominancia doble con un porcentaje del 31.25% se resalta que el 6.33%, de los estudiantes encuestados tienen triple, total media y doble terciaria.

Tabla 17. Dominancia quinto semestre.

Dominancia	Semestre 5	%
Simple	0	0,00
Doble	6	31,58
Triple	2	10,53
Total	2	10,53
Doble media	6	31,58
Triple media	2	10,53
Total media	1	5,26
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 8. Dominancia quinto semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

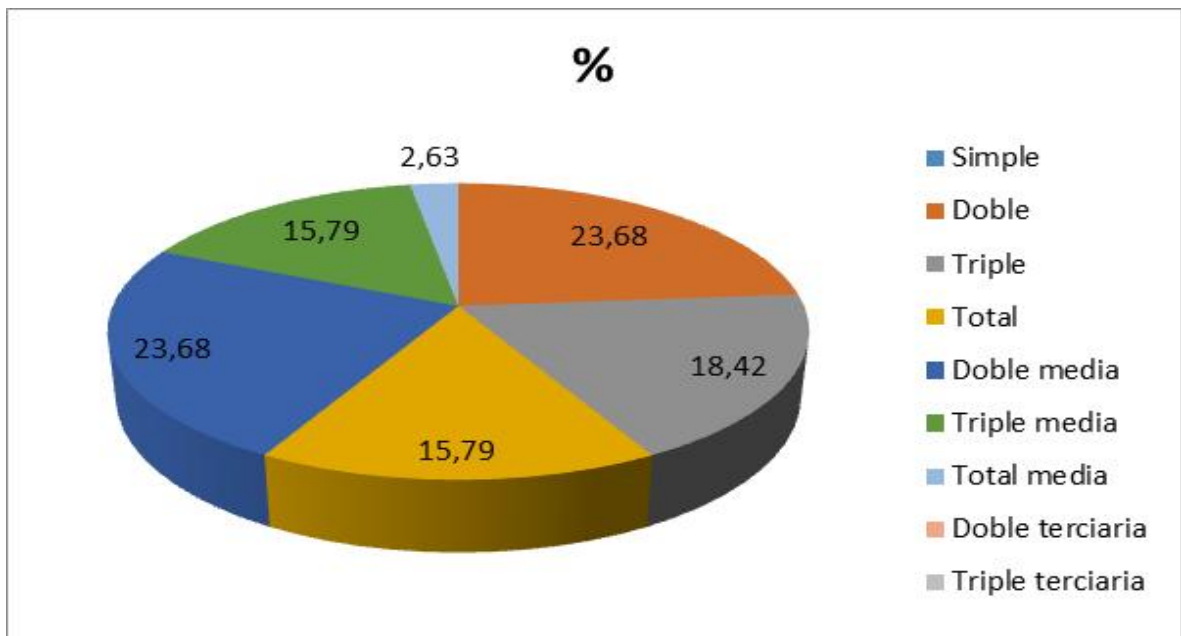
En la tabla 17 se observa que los estudiantes del quinto semestre tienen una dominancia doble y doble media en un 31.58% seguidos de estudiantes con dominancia triple y total con un porcentaje del 10.53% contrastando con el 5.26% de los estudiantes encuestados que tienen dominancia total media.

Tabla 18. Dominancia sexto semestre.

Dominancia	Semestre 6	%
Simple	0	0,00
Doble	9	23,68
Triple	7	18,42
Total	6	15,79
Doble media	9	23,68
Triple media	6	15,79
Total media	1	2,63
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 9. Dominancia sexto semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

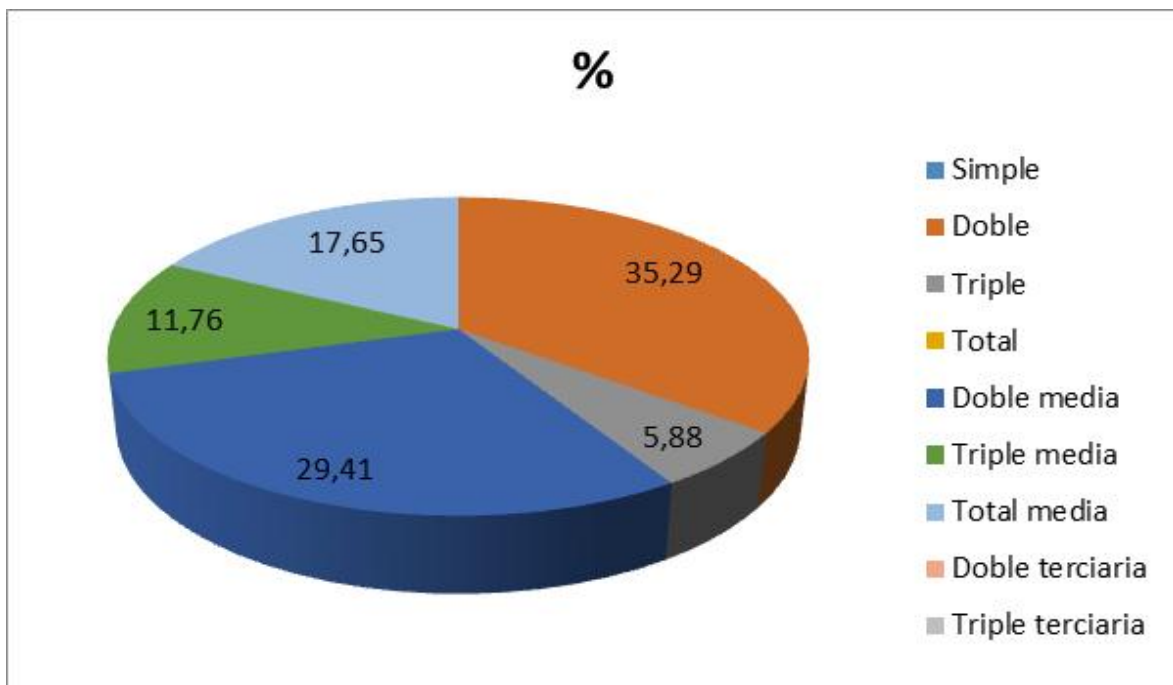
En la tabla 18 se observa que los estudiantes del sexto semestre tienen una dominancia doble y doble media en un 23.68% seguidos de estudiantes con dominancia triple con un porcentaje del 18.42% contrastando con el 2.63% de los estudiantes que tienen dominancia total media.

Tabla 19. Dominancia séptimo semestre.

Dominancia	Semestre 7	%
Simple	0	0,00
Doble	6	35,29
Triple	1	5,88
Total	0	0,00
Doble media	5	29,41
Triple media	2	11,76
Total media	3	17,65
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 10. Dominancia séptimo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

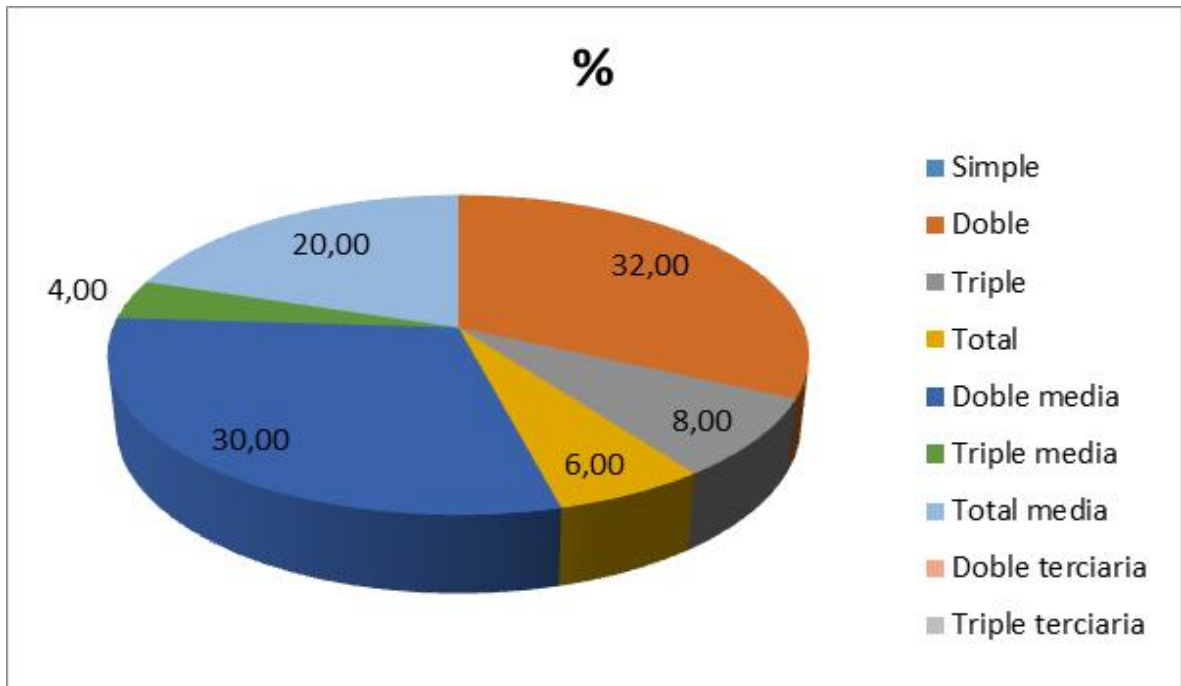
En la tabla 19 se observa que los estudiantes del séptimo semestre tienen una dominancia doble en un 35,29% seguidos de estudiantes con dominancia doble media con un porcentaje del 29,41% contrastando con el 5,88% de los estudiantes que tienen dominancia triple.

Tabla 20. Dominancia octavo semestre.

Dominancia	Semestre 8	%
Simple	0	0,00
Doble	16	32,00
Triple	4	8,00
Total	3	6,00
Doble media	15	30,00
Triple media	2	4,00
Total media	10	20,00
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 11. Dominancia octavo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

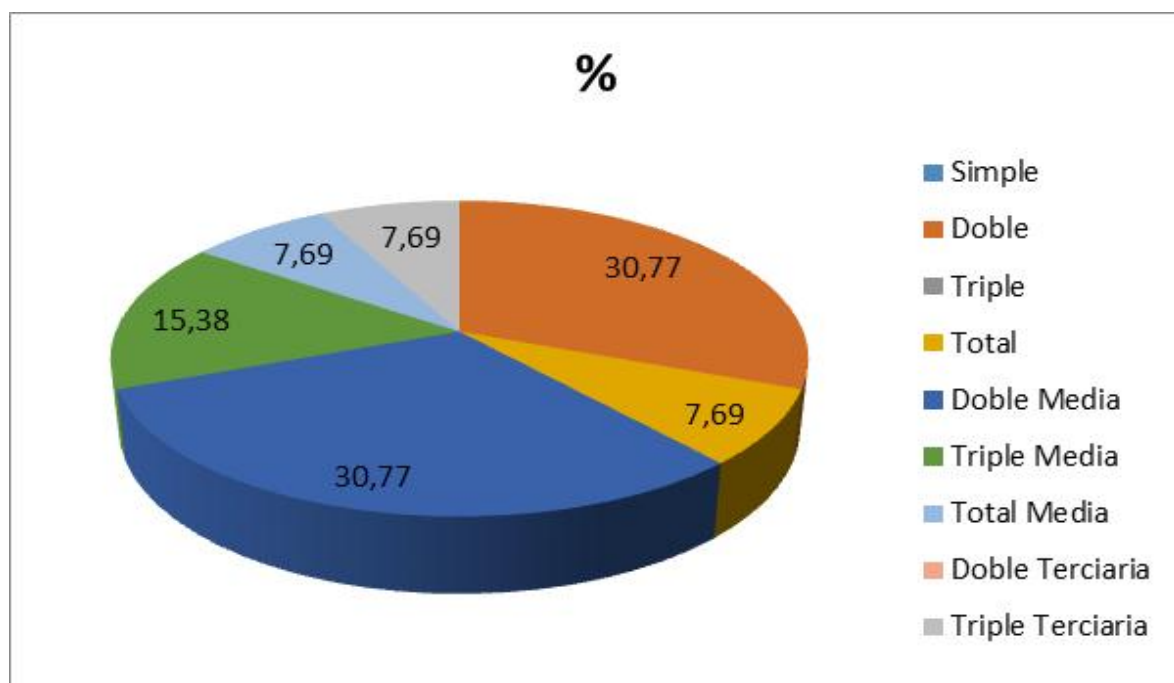
En la tabla 20 se observa que los estudiantes del octavo semestre tienen una dominancia doble y doble media en un 32% y 30% respectivamente, seguidos de estudiantes con dominancia total media con un porcentaje del 20% destacando que el 4% de los estudiantes tienen dominancia triple media.

Tabla 21. Dominancia noveno semestre.

Dominancia	Semestre 9	%
Simple	0	0,00
Doble	4	30,77
Triple	0	0,00
Total	1	7,69
Doble Media	4	30,77
Triple Media	2	15,38
Total Media	1	7,69
Doble Terciaria	0	0,00
Triple Terciaria	1	7,69
Total Terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 12. Dominancia noveno semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

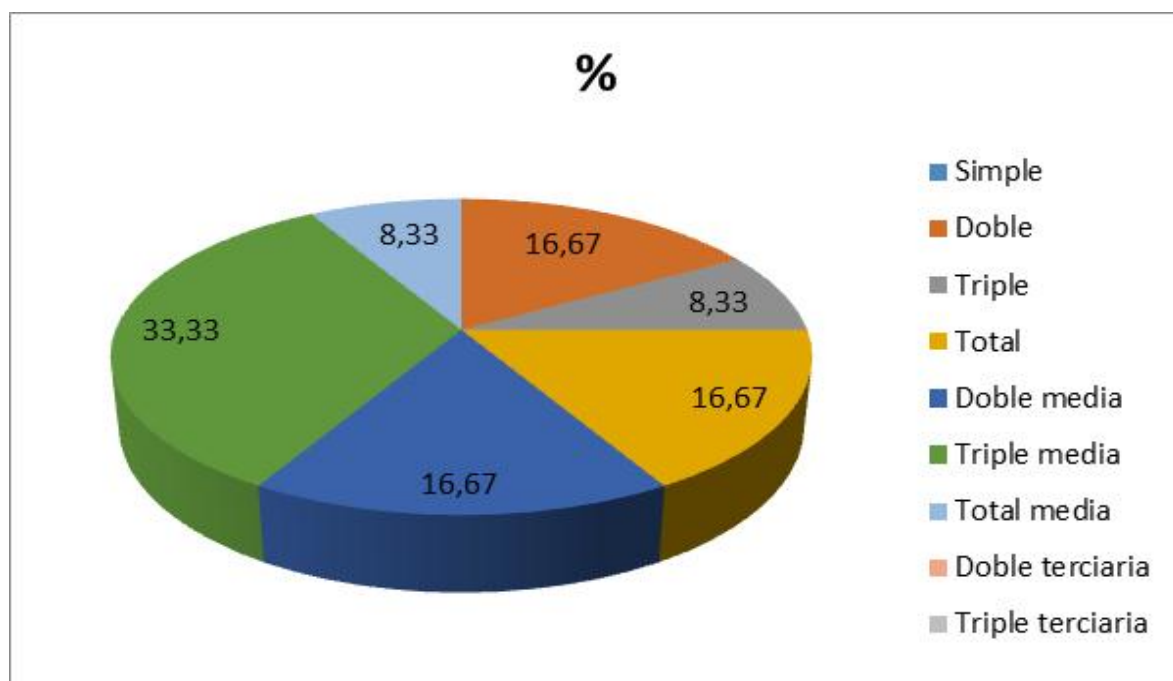
En la tabla 21 se observa que los estudiantes del noveno semestre tienen una dominancia doble y doble media en un 30.77% seguidos de estudiantes con dominancia triple media con un porcentaje del 15.38% se resaltan las dominancias total, total media y triple terciaria en un 7.69%.

Tabla 22. Dominancia décimo semestre.

Dominancia	Semestre 10	%
Simple	0	0,00
Doble	2	16,67
Triple	1	8,33
Total	2	16,67
Doble media	2	16,67
Triple media	4	33,33
Total media	1	8,33
Doble terciaria	0	0,00
Triple terciaria	0	0,00
Total terciaria	0	0,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 13. Dominancia décimo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la tabla 22 se observa que los estudiantes del décimo semestre tienen una dominancia triple media en un 33.33% seguidos de estudiantes con dominancia doble, total y doble media con un porcentaje del 16.67% las dominancias triple y total media tienen un porcentaje del 8.33%.

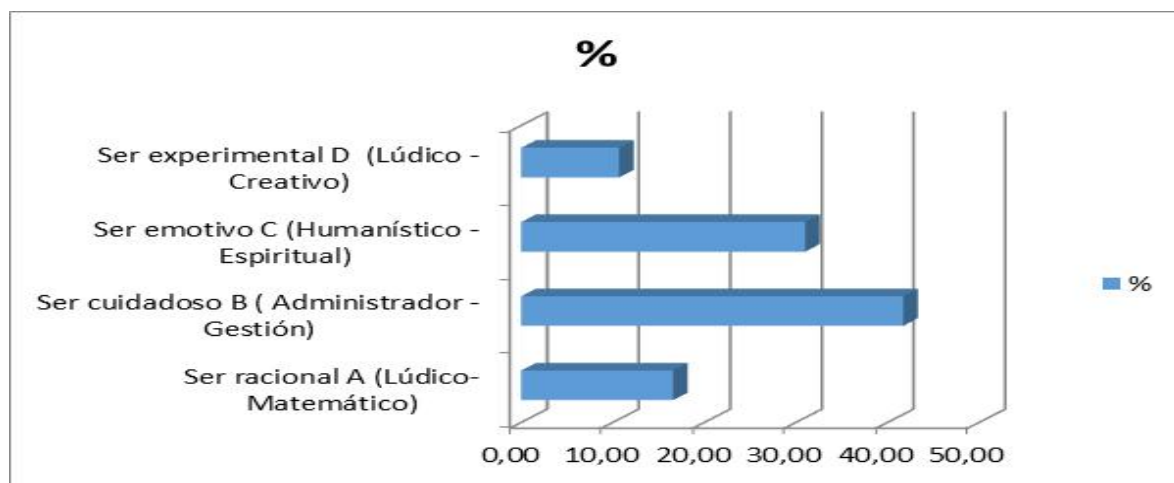
1.4 GRÁFICOS CARACTERÍSTICAS Y SERES

Tabla 23. Dominancia seres Hermann

Dominancia Seres Hermann	N° Estudiantes	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	31	16,58
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	78	41,71
Ser emotivo C (Humanístico - Espiritual)	58	31,02
Ser experimental D (Lúdico - Creativo)	20	10,70

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 14. Dominancia seres Hermann



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

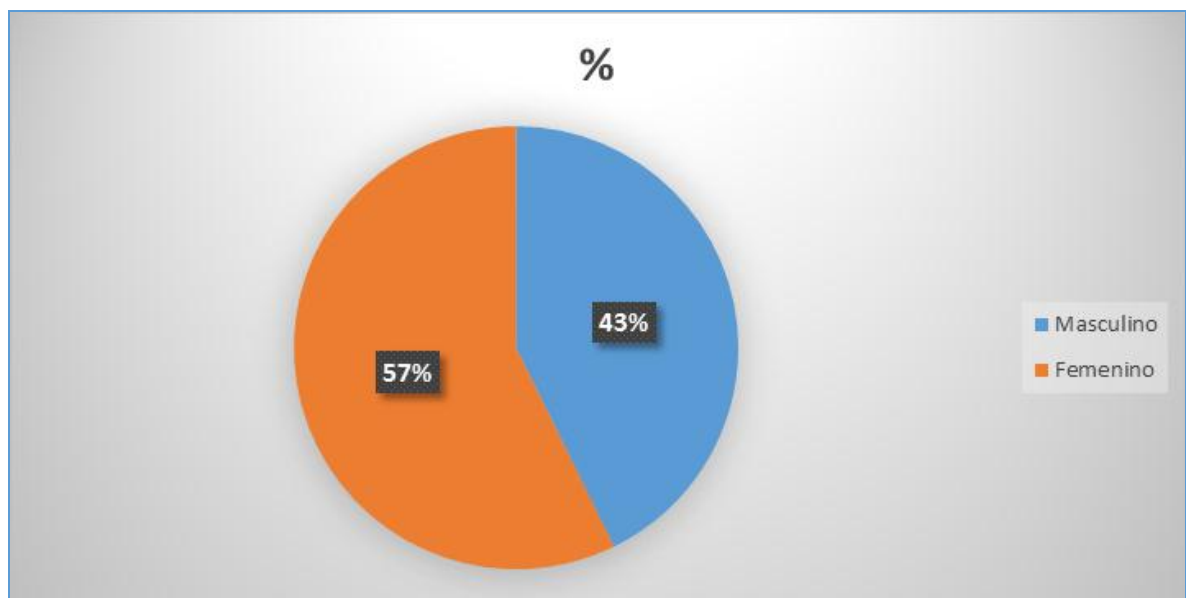
En la tabla 23 se observa que el 41.71% de los estudiantes encuestados pertenecen a la dominancia del cuadrante B y el 10.70% de los estudiantes encuestados pertenecen al cuadrante D.

Tabla 24. Género

Género	Cantidad	%
Masculino	68	42,77
Femenino	91	57,23
Total	159	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 15. Género.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

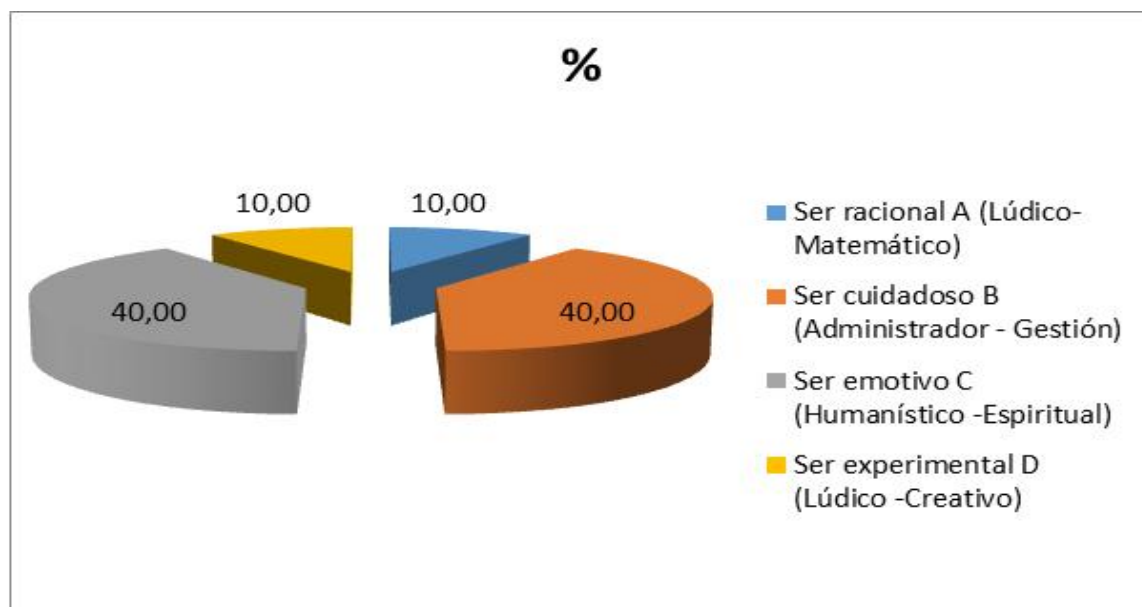
En la tabla 24 se resalta que el 57.23% de los estudiantes encuestados pertenecen al género femenino y el 42.77% son del género masculino.

Tabla 25. Dominancia seres Hermann primer semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 1	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	1	10,00
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	4	40,00
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	4	40,00
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	1	10,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 16. Dominancia seres Hermann primer semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

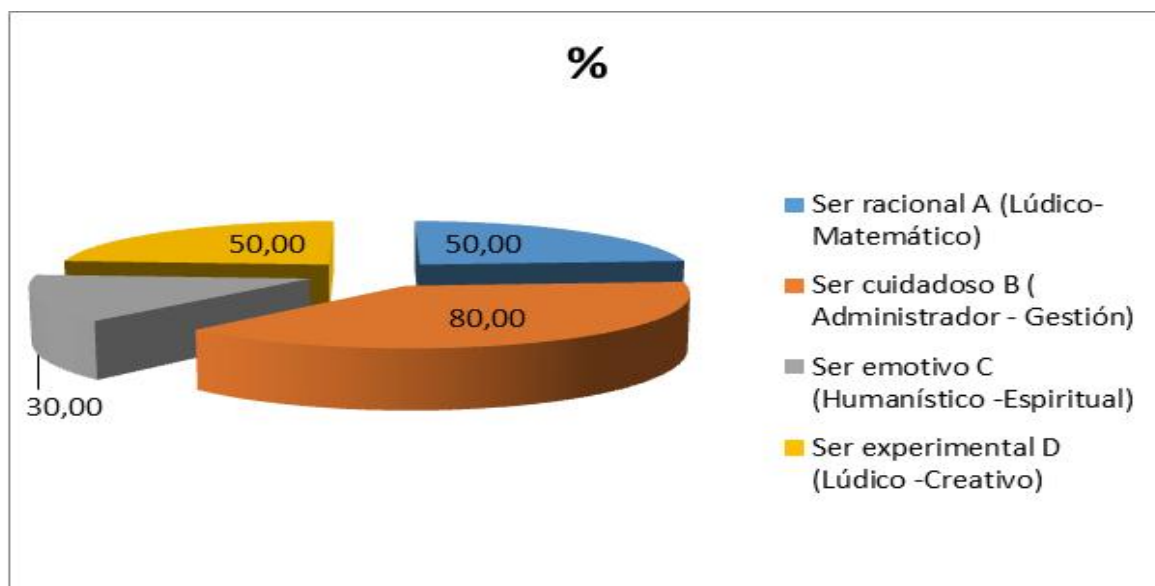
En la tabla 25 se observa que el 40% de los estudiantes del primer semestre encuestados pertenecen a las dominancias de los cuadrantes B y C, y el 10% de los estudiantes encuestados pertenecen a los cuadrantes A y D.

Tabla 26. Dominancia seres Hermann segundo semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 2	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	5	50,00
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	8	80,00
Ser emotivo C (Humanístico - Espiritual)	3	30,00
Ser experimental D (Lúdico - Creativo)	5	50,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 17. Dominancia seres Hermann segundo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

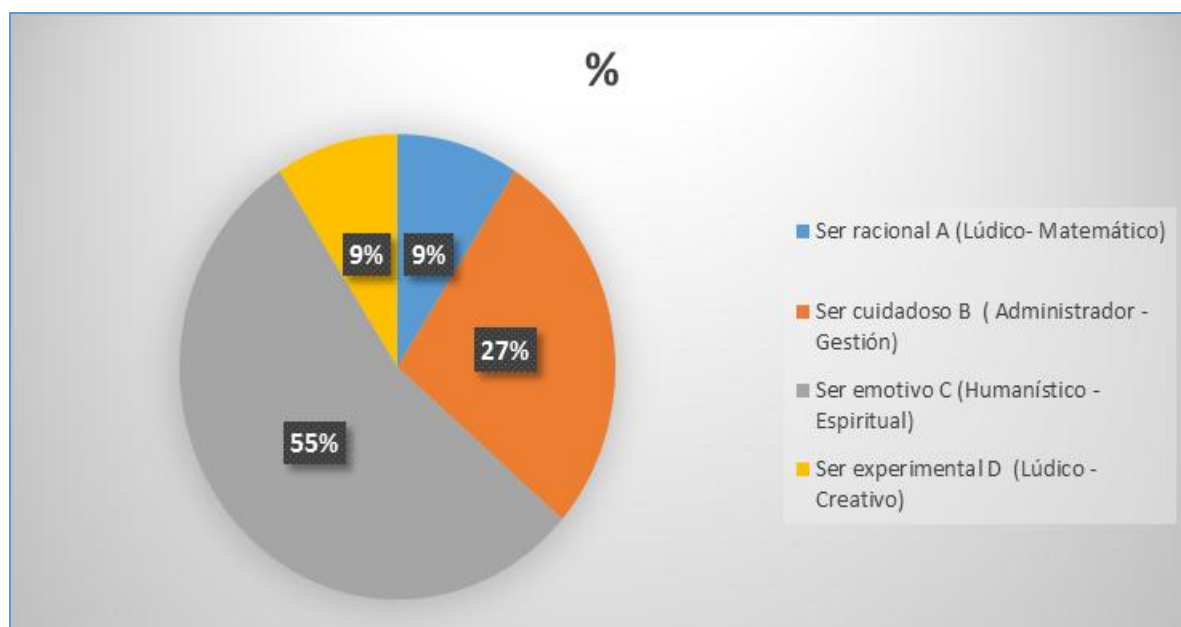
En la tabla 26 se observa que el 80% de los estudiantes del segundo semestre encuestados pertenecen a la dominancia de cuadrante B, el 50% de los estudiantes encuestados pertenecen a los cuadrantes A y D, se destaca que el 30% de los estudiantes pertenecen al cuadrante C.

Tabla 27. Dominancia seres Hermann tercer semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 3	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	1	9,09
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	3	27,27
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	6	54,55
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	1	9,09
Total	11	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 18. Dominancia seres Hermann tercer semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

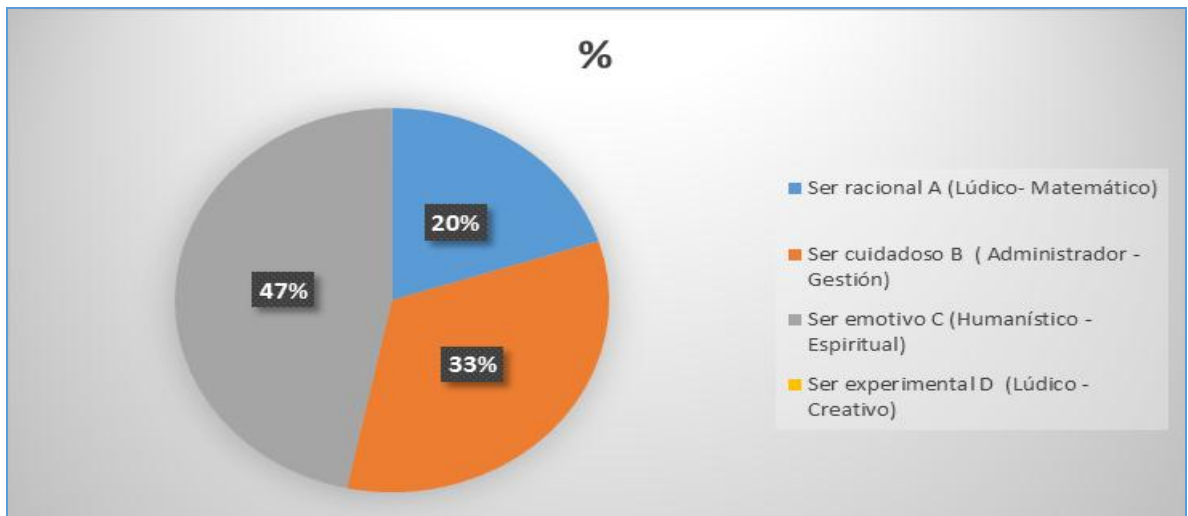
En la tabla 27 se observa que el 54.55% de los estudiantes del tercer semestre encuestados pertenecen a la dominancia de cuadrante C, el 27.27% de los estudiantes encuestados pertenecen al cuadrante B, se observa que el 9.09% de los estudiantes pertenecen a los cuadrantes A y D.

Tabla 28. Dominancia seres Hermann cuarto semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 4	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	3	20,00
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	5	33,33
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	7	46,67
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	0	-
Total	15	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 19. Dominancia seres Hermann cuarto semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

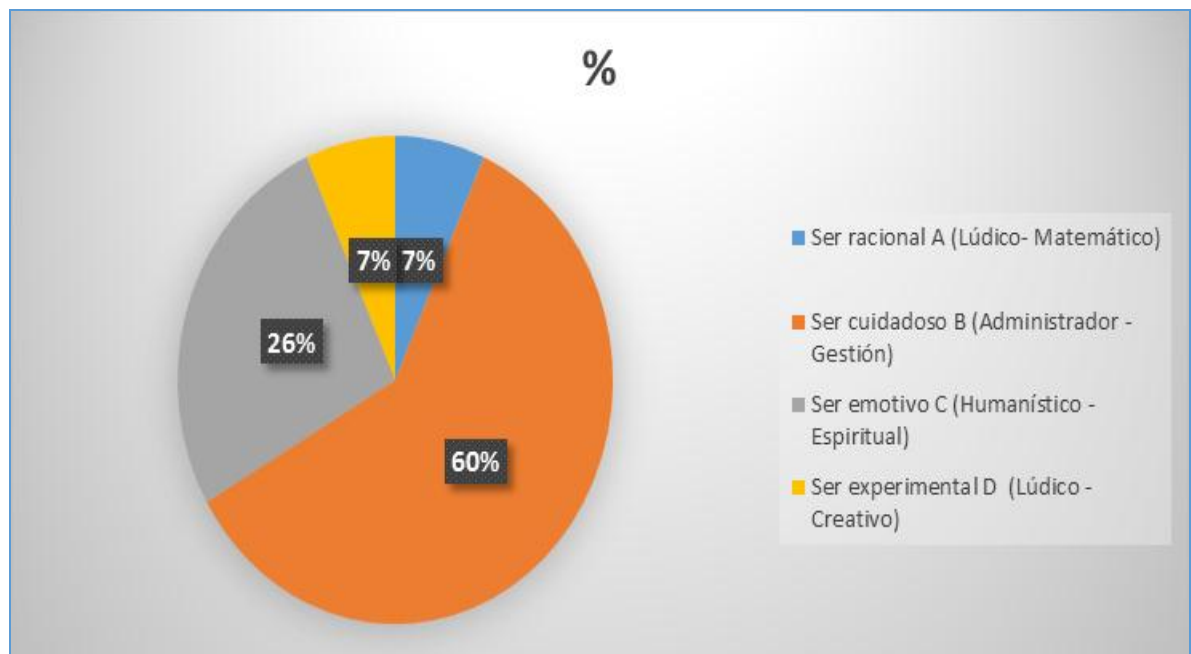
En la tabla 28 se observa que el 46.67% de los estudiantes del cuarto semestre encuestados pertenecen a la dominancia de cuadrante C, el 33.33% de los estudiantes encuestados pertenecen al cuadrante B, el 20% de los estudiantes pertenecen al cuadrante A y se destaca que ningún estudiante pertenece al cuadrante D.

Tabla 29. Dominancia seres Hermann quinto semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 5	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	1	6,67
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	9	60,00
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	4	26,67
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	1	6,67
Total	15	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 20. Dominancia seres Hermann quinto semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

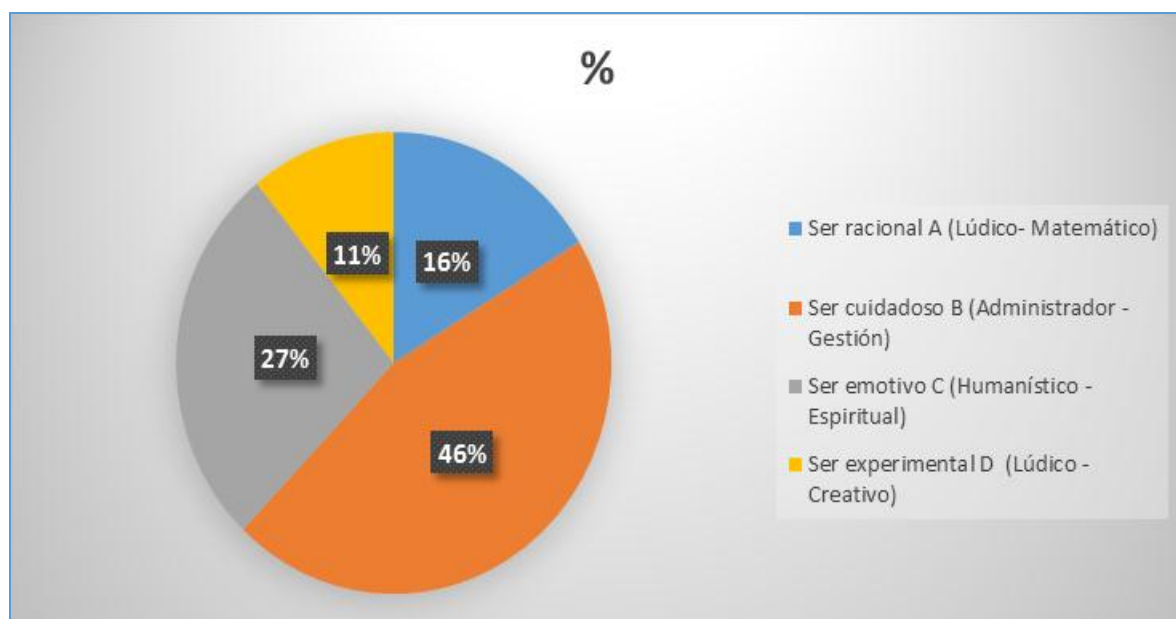
En la tabla 29 se observa que el 60% de los estudiantes del quinto semestre los cuales fueron encuestados pertenecen a la dominancia de cuadrante B, el 26.67% pertenecen al cuadrante C, y el 6.67% de los cuadrantes A y D.

Tabla 30. Dominancia seres Hermann sexto semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 6	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	6	16,22
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	17	45,95
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	10	27,03
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	4	10,81
Total	37	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 21. Dominancia seres Hermann sexto semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

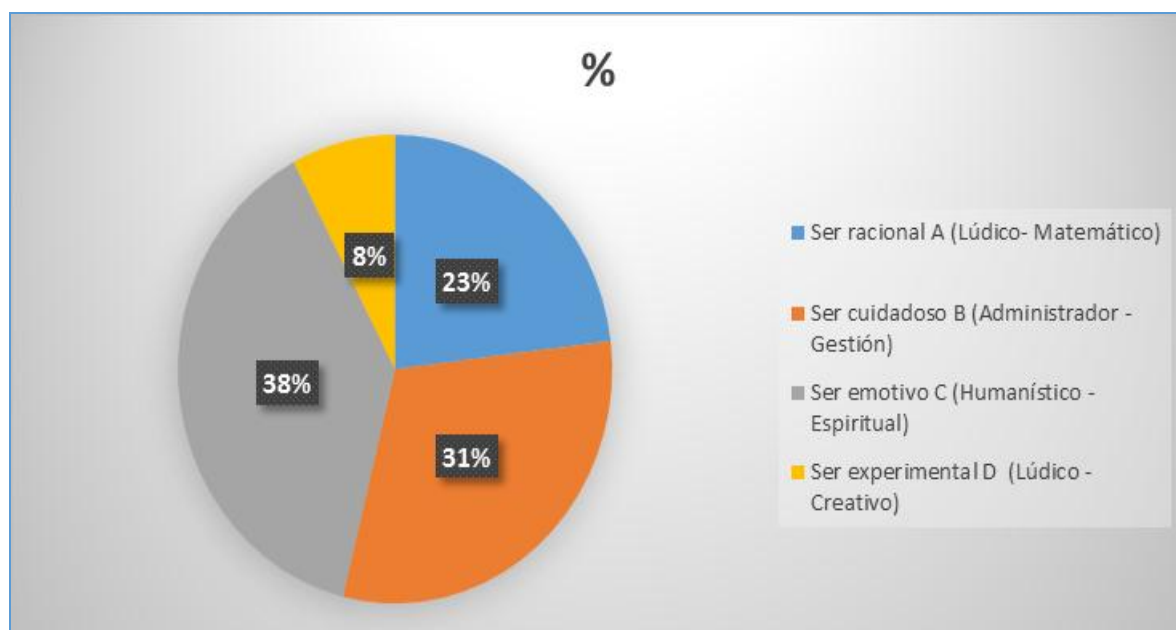
En la tabla 30 se observa que el 45.95% de los estudiantes del sexto semestre los cuales fueron encuestados, pertenecen a la dominancia de cuadrante B, el 27.03% pertenecen al cuadrante C, el 16.22% al cuadrante A y el 10.81% al cuadrante D.

Tabla 31. Dominancia seres Hermann séptimo semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 7	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	3	23,08
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	4	30,77
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	5	38,46
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	1	7,69
Total	13	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 22. Dominancia seres Hermann séptimo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

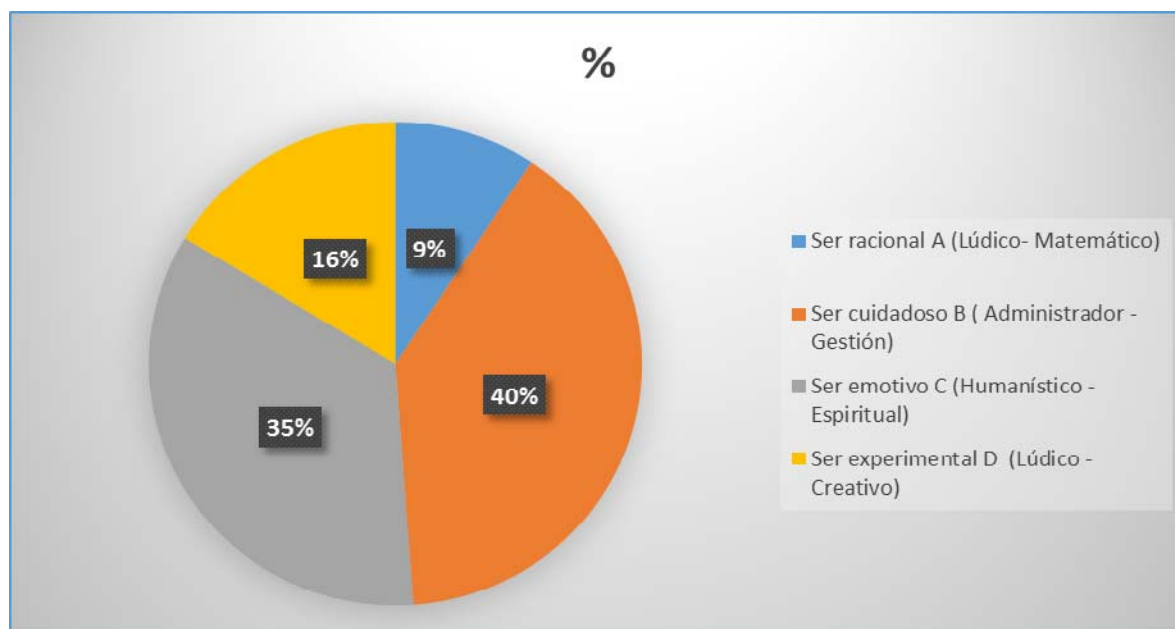
En la tabla 31 se observa que el 38.46% de los estudiantes del séptimo semestre los cuales fueron encuestados, pertenecen a la dominancia de cuadrante C, el 30.77% pertenecen al cuadrante B, el 23.08% al cuadrante A y el 7.69% al cuadrante D.

Tabla 32. Dominancia seres Hermann octavo semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 8	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	4	9,30
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	17	39,53
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	15	34,88
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	7	16,28
Total	43	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 23. Dominancia seres Hermann octavo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

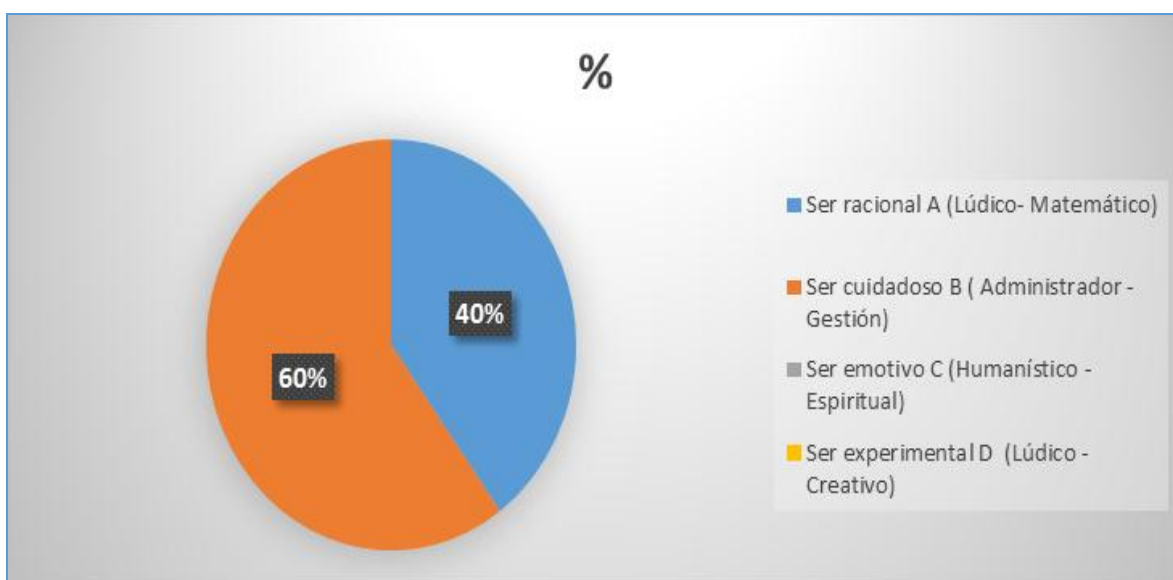
En la tabla 32 se observa que el 39.53% de los estudiantes del octavo semestre los cuales fueron encuestados, pertenecen a la dominancia de cuadrante B, el 34.88% pertenecen al cuadrante C, el 16.28% al cuadrante C y el 9.30% al cuadrante A.

Tabla 33. Dominancia seres Hermann noveno semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 9	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	4	40,00
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	6	60,00
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	0	-
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	0	-
Total	10	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 24. Dominancia seres Hermann noveno semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

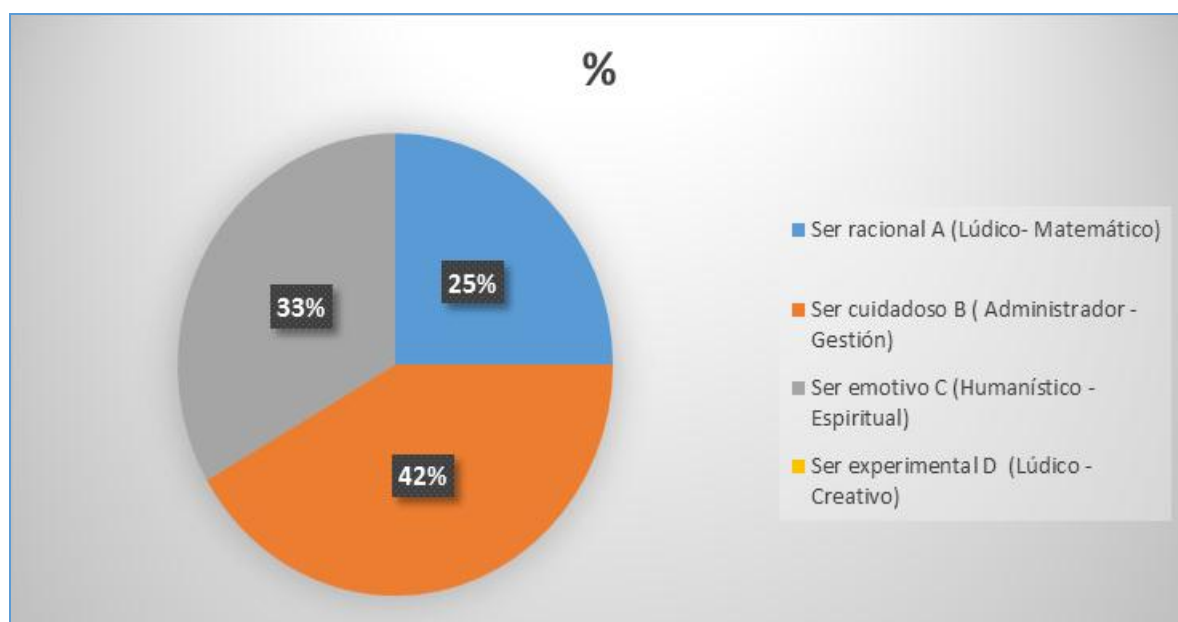
En la tabla 33 se observa que el 60% de los estudiantes del noveno semestre los cuales fueron encuestados, pertenecen a la dominancia de cuadrante B, el 40% pertenecen al cuadrante A, se destaca que en los cuadrantes C y D no hay ningún estudiante.

Tabla 34. Dominancia seres Hermann décimo semestre.

Dominancia Seres Hermann	Semestre 10	%
Ser racional A (Lúdico- Matemático)	3	25,00
Ser cuidadoso B (Administrador - Gestión)	5	41,67
Ser emotivo C (Humanístico -Espiritual)	4	33,33
Ser experimental D (Lúdico -Creativo)	0	-
Total	12	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 25. Dominancia seres Hermann décimo semestre.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la tabla 34 se observa que el 39.53% de los estudiantes del décimo semestre los cuales fueron encuestados, pertenecen a la dominancia de cuadrante B, el 41.67% pertenecen al cuadrante C, el 33.33% al cuadrante A y el 25% y se destaca que no hay estudiantes que pertenezcan al cuadrante D

1.5 DIAGNÓSTICO CONFORME A LA PERCEPCIÓN DEL ESTUDIANTE O EGRESADO

Con el objetivo de realizar un diagnóstico del programa de Administración de Empresas Unilibrista, se elaboró una encuesta (Anexo B) que permitió recoger información relacionada a la gestión del programa en cuanto al establecimiento de objetivos de las asignaturas (según las áreas y componentes de formación), que componen el plan de estudio de la carrera, así como su pertinencia con el perfil profesional y las demandas empresariales del mundo actual (estudio Tuning), lo cual permite a la Universidad Libre implementar planes de mejoramiento continuo que conlleven a maximizar el valor del programa.

En este sentido, se aplica el instrumento a un total de 167 personas entre estudiantes y egresados de la Universidad Libre, con el objetivo de recoger y filtrar la información que permite construir el diagnóstico a partir de los resultados. La encuesta cuenta con un conjunto de nueve preguntas relacionadas al plan de estudios de la carrera, objetivos y asignaturas, así como a los planes de capacitación docente y los planes operativos de la Facultad, con el fin de medir la gestión realizada por parte de la Universidad.

Cabe resaltar, que la encuesta contiene un total de 66 preguntas con cuatro posibles respuestas del encuestado, las cuales hacen referencia al conocimiento que se tiene frente a los temas referente a la gestión del programa, las posibles respuestas son:

- (1) No se tiene conocimiento alguno.
- (2) Se tiene conocimiento muy bajo.

(3) Se tiene algo de conocimiento, pero se conoce que el programa de formación está trabajando en ello.

(4) Se tiene muy buen conocimiento.

(5) Se tiene conocimiento máximo.

A continuación se presenta el análisis de cada conjunto de preguntas que contiene la encuesta con sus respectivos gráficos que evidencia la información descrita.

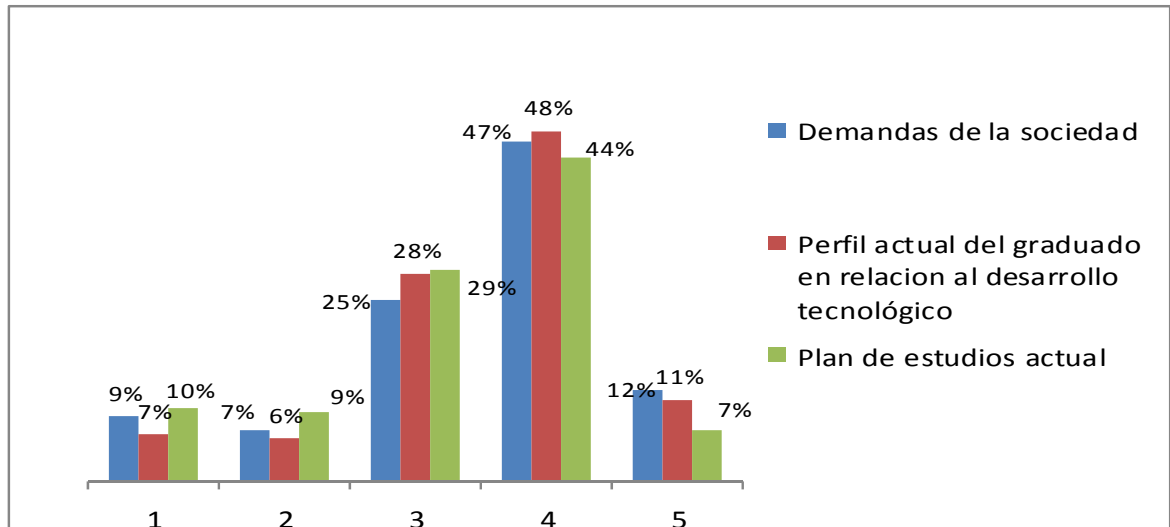
Valore la correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico.

Tabla 35. Correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La carrera está dando respuesta a las demandas de la sociedad	9	7	25	47	12
El perfil actual del graduado de la carrera corresponde con las demandas de los sectores sociales y de empleo, así como al desarrollo científico tecnológico del país	7	6	28	48	11
El plan de estudios actual de la carrera permite cumplir con las demandas que se plantean en cuanto a la formación de los graduados de la carrera.	10	9	29	44	7

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 26. Correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la gráfica 26, se puede apreciar un total de tres preguntas (cada barra por conjunto de resultados), relacionadas al perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico. El eje horizontal representa las posibles respuestas que los encuestados podían dar.

Como resultado de la encuesta, se obtiene que la mayoría de las personas encuestadas, las cuales representan el 48%, reconocen que la carrera responde a las demandas actuales de la sociedad, así como a las demandas de los sectores sociales y de empleo, y al desarrollo científico tecnológico del país, de igual forma en su mayoría aceptan que el plan de estudios cumple con las expectativas de formación de los graduados al momento de elegir la carrera.

Solo el 10% del total de los encuestados no considera tener algún conocimiento acerca de la correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas actuales de la sociedad a nivel tecnológico y social.

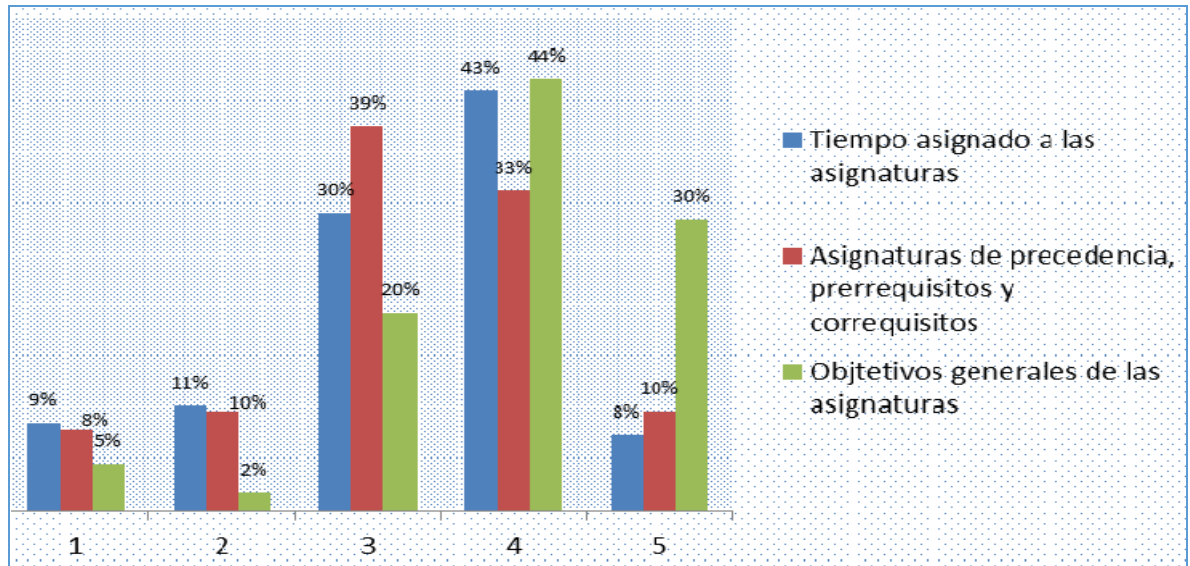
Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa, valore los siguientes aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.

Tabla 36. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El tiempo asignado en el plan de estudios a las asignaturas que componen el pensum, son suficientes para el aprendizaje de la asignatura que imparte.	15	18	51	72	13
Las asignaturas de precedencia, prerrequisitos y correquisitos establecidos, contribuyen efectivamente al cumplimiento de los objetivos de la formación profesional del Administrador de Empresas.	14	17	66	55	17
Los objetivos generales de las asignaturas que hacen parte del programa de formación, orientan hacia la formación y desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y valores en los estudiantes.	8	3	34	74	50

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 27. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En relación a los Programas de Asignaturas, los encuestados consideran en su mayoría que el tiempo asignado en el plan de estudios a las asignaturas que lo componen, es suficiente para su aprendizaje, los cuales representan el 43%, mientras que el 9% del total de éstos reconoce tener poco conocimiento de ello.

De igual forma, a través de la encuesta se evidencia que las personas tienen buen conocimiento acerca del cumplimiento de los objetivos establecidos para la formación profesional del Administrador de Empresas, mediante las asignaturas de precedencia, prerrequisitos establecidos, siendo estos 39% del total de los encuestados, caso contrario de las personas que reconocen tener poco conocimiento de ello, los cuales representan el 8% del total.

En relación a los objetivos de las asignaturas que hacen parte del programa de formación, la mayoría de las personas encuestadas (44%), consideran y reconocen que éstos orientan la formación y desarrollo de conocimientos, habilidades, y destrezas de manera positiva, caso contrario del 5% del total de los

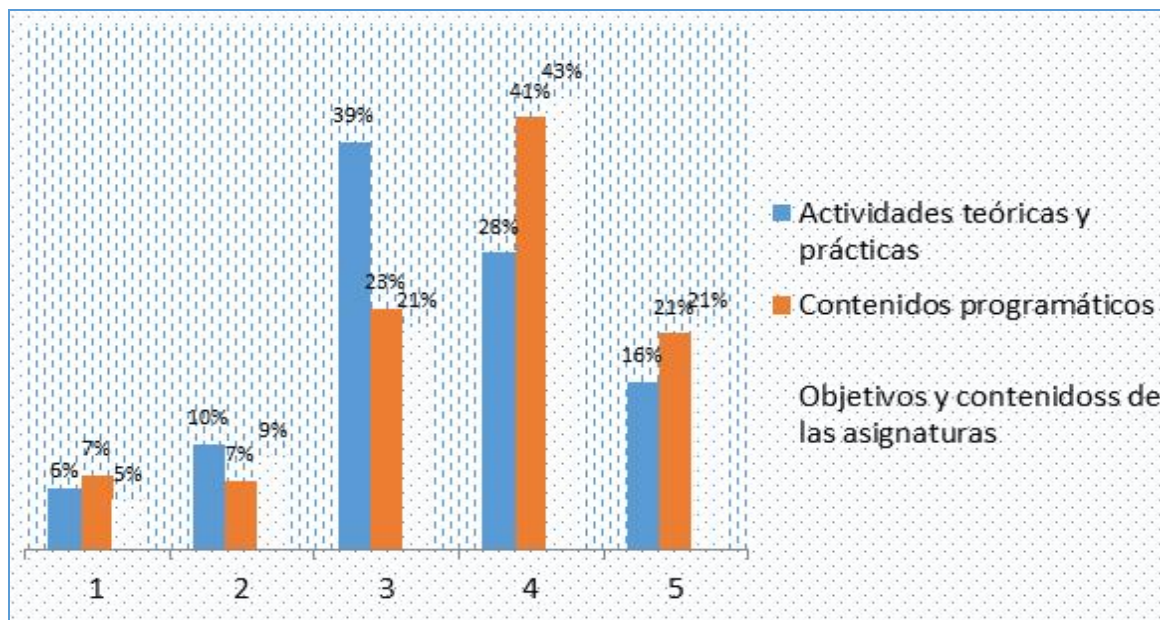
encuestados, los cuales no reconocen esto en el establecimiento de los objetivos de las asignaturas.

Tabla 37. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El programa cuenta con un balance adecuado de tiempo para el desarrollo de actividades teóricas y prácticas.	10	17	66	48	27
Los contenidos programáticos se organizan y se describen en secuencia lógica y pedagógica.	12	11	39	70	35
Existe correspondencia entre los objetivos y los contenidos de las asignaturas.	8	15	36	73	36

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 28. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En relación con el desarrollo de actividades teóricas y prácticas, la encuesta evidencia que en su mayoría consideran que el programa cuenta con el balance adecuado de tiempo para realizar dichas actividades, representando entre el 28% y 39% del total de las personas encuestadas. Mientras que el 6% no reconoce lo mencionado anteriormente. De igual forma, la mayoría de las personas encuestadas consideran que los contenidos programáticos se organizan y se describen en secuencia lógica y pedagógica, los cuales representan el 41% y evidencian tener buen conocimiento de ello.

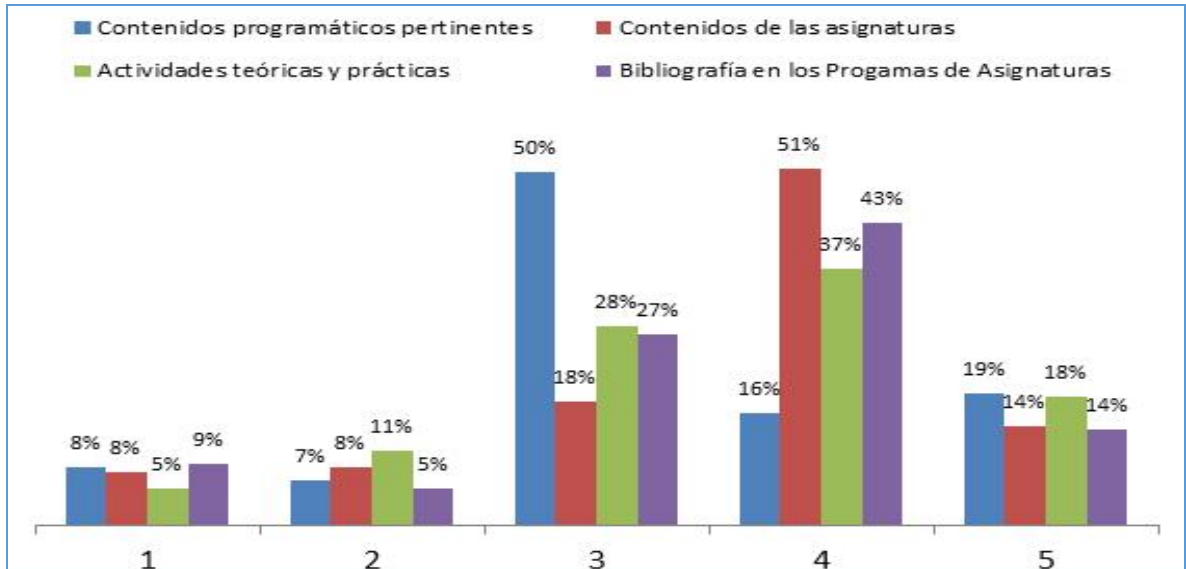
Así mismo, se evidencia a través de la encuesta que el 43% del total de los encuestados reconoce tener muy buen conocimiento sobre la correspondencia entre los objetivos y los contenidos de las asignaturas, mientras que solo el 5% del total no evidencia tener conocimiento sobre ello.

Tabla 38. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los contenidos programáticos son pertinentes, suficientes y actualizados respecto al perfil de la carrera.	14	11	85	27	32
Los contenidos de la asignatura se interrelacionan y aportan al aprendizaje de otras asignaturas de la carrera.	13	14	30	86	24
El programa de asignatura incluye actividades teóricas y prácticas que contribuyen al aprendizaje de conocimientos y el desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes.	9	18	48	62	31
La bibliografía sugerida en los Programas de Asignatura es accesible, actualizada y se corresponde con el contenido a desarrollar en las unidades temáticas.	15	9	46	73	23

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 29. Aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la gráfica 29, se evidencian los resultados de las preguntas relacionadas a los contenidos programáticos y su pertinencia con el perfil de la carrera, en este caso la mayoría de las personas encuestadas (50%), reconoce la pertinencia de los contenidos programáticos e identifican que son suficientes y actualizados para la demanda de las asignaturas.

Así mismo, se obtiene un respuesta positiva en relación a los contenidos de las asignaturas y su interrelación en el aporte al aprendizaje de estas, en este caso el 51% del total de los estudiantes y egresados encuestados, reconocen tener un muy buen conocimiento de ello, lo cual evidencia la pertinencia del programa con el perfil profesional y su plan de estudios.

Adicional a esto, los encuestados reconocen en la encuesta que las actividades teóricas y prácticas contribuyen de manera positiva en el desarrollo de habilidades y destrezas que requiere el perfil profesional de la carrera, también en relación a la

bibliografía sugerida en el plan de asignaturas de la carrera, la cual es actualizada y corresponde a los contenidos tratados en las unidades temáticas.

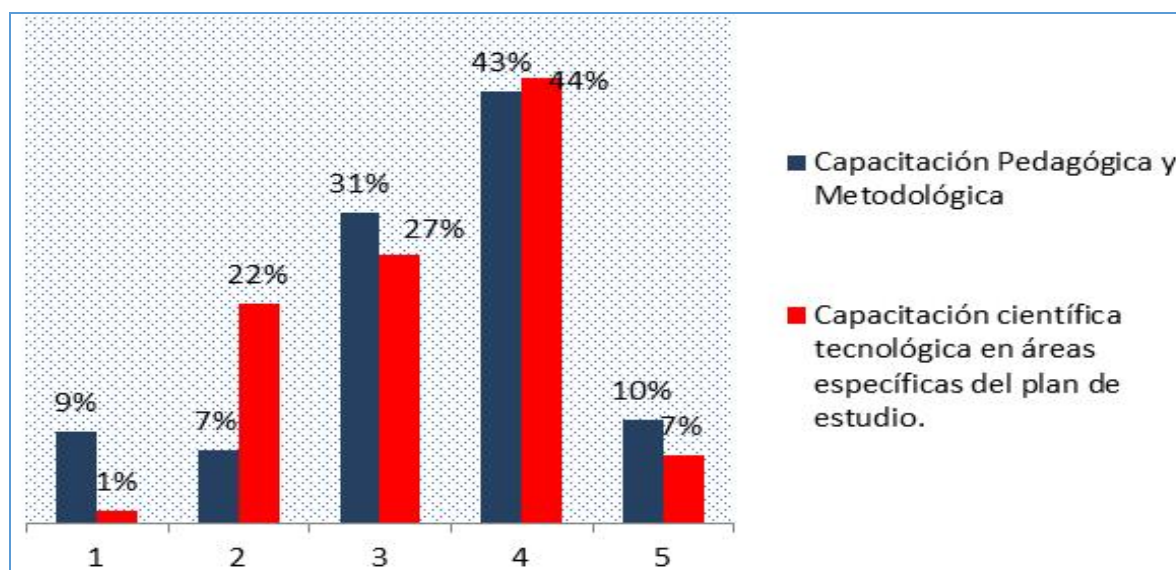
El plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento incluye acciones que contribuyen al cumplimiento del perfil, plan de estudio y programas de asignaturas, así como a la mejora de su desempeño docente en la carrera.

Tabla 39. El plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Capacitación Pedagógica y Metodológica	15	12	51	71	17
Capacitación científica tecnológica en áreas específicas del plan de estudio.	2	36	44	73	11

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 30. Plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento.



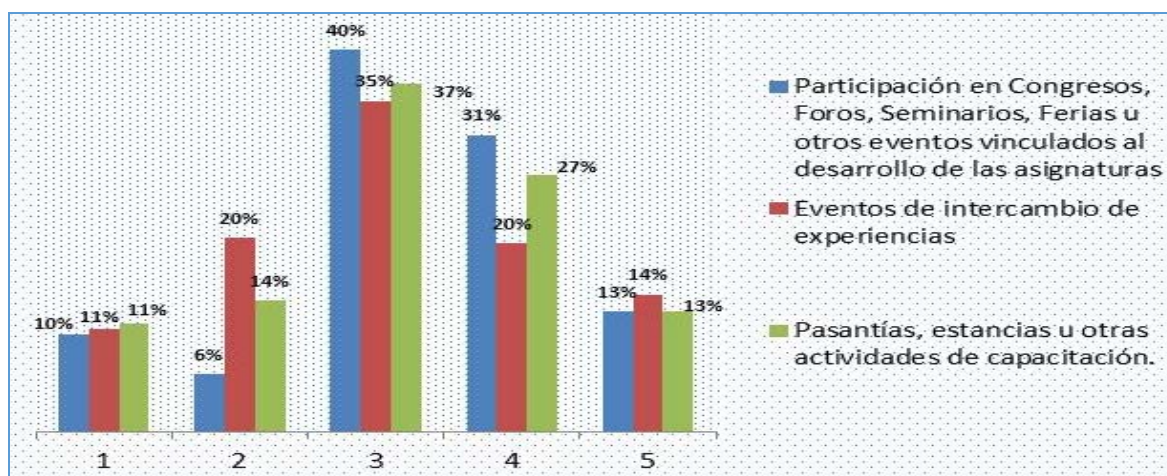
Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 40. Plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Participación en congresos, foros, seminarios, ferias u otros eventos vinculados al desarrollo de las asignaturas	17	10	67	52	21
Eventos de intercambio de experiencias y resultados del trabajo curricular en las distintas asignaturas, que contribuyen a la superación docente.	18	34	58	33	24
Pasantías, estancias u otras actividades de capacitación.	19	23	61	45	21

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 31. Plan de capacitación o superación docente de la Facultad/departamento.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Otro elemento importante para la medición de la gestión del programa, es lo relacionado a los planes de capacitación o superación docente de la Facultad que contribuyen a la mejora de su desempeño y por consiguiente al cumplimiento del perfil profesional, plan de estudios y objetivos de la carrera.

En este caso, se obtiene una respuesta positiva por parte de los encuestados ya que en las gráficas 29 y 30 se puede apreciar el comportamiento de las respuestas dadas, las cuales evidencian el buen conocimiento que se tiene de ello.

En el mismo sentido, se indaga sobre el conocimiento que tienen los encuestados en relación a la participación en foros, congresos, seminarios, intercambios de experiencias que contribuyen a la superación de los docentes encargados de liderar el cumplimiento del plan de estudios.

Esto se puede observar en la gráfica 31, el cual evidencia el conocimiento que se tiene sobre las actividades que desarrolla el programa con los planes de capacitación, puesto que la mayoría representa entre el 35% y 40%.

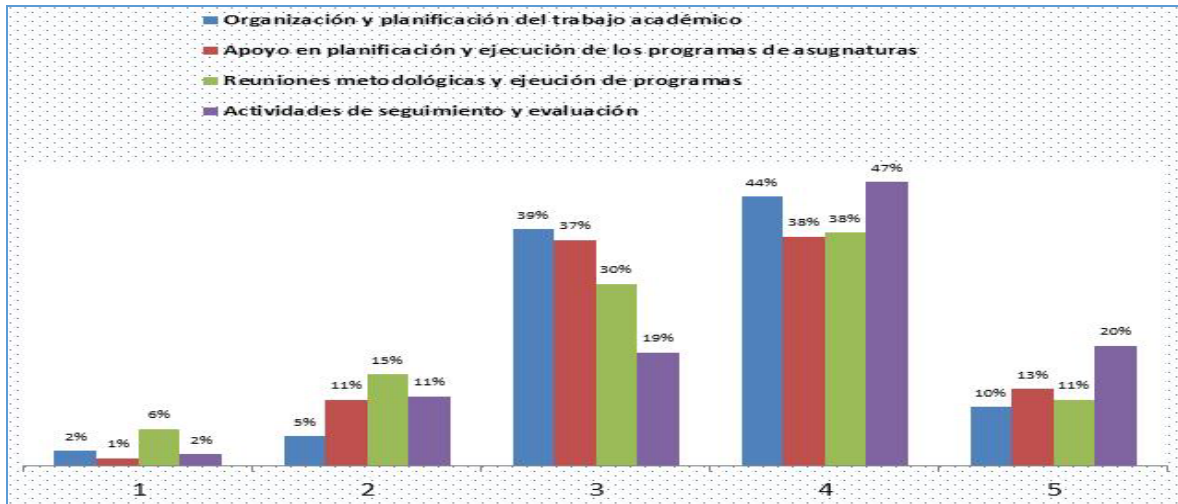
El Plan Operativo de la Facultad o el Departamento contempla actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.

Tabla 41. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Organización y planificación del trabajo académico de los docentes para el desarrollo de las asignaturas.	4	8	65	74	16
Apoyo para la planificación y ejecución de los programas de asignaturas.	2	18	62	63	21
Reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en los programas de asignaturas.	10	25	50	64	18
Actividades de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los planes calendarios de las asignaturas	3	19	31	78	33

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 32. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.



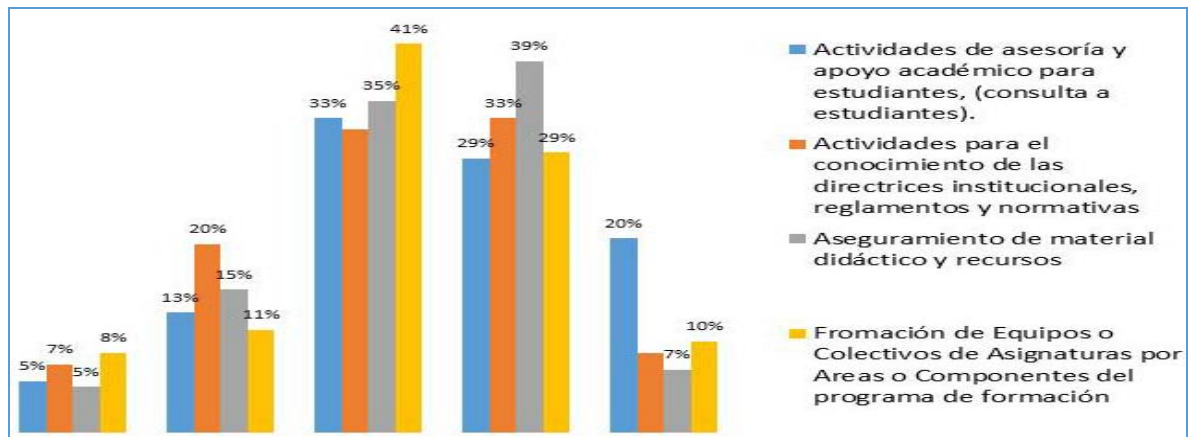
Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 42. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Actividades de asesoría y apoyo académico para estudiantes, (consulta a estudiantes).	9	21	55	48	34
Actividades para el conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular de la carrera.	12	33	53	55	14
Gestiones para el aseguramiento de materiales didácticos y recursos para el desarrollo de las actividades de enseñanza aprendizaje.	8	25	58	65	11
Formación de Equipos o Colectivos de Asignaturas por Áreas y Componentes del programa de formación	14	18	68	49	16

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 33. Actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la gráficas 32 y 33, se encuentra el conjunto de preguntas relacionadas a las actividades que desarrolla la Facultad en su Plan Operativo, para la organización y planificación del trabajo académico de los docentes, el apoyo en la ejecución de los programas, así como las reuniones metodológicas que se llevan a cabo para la orientación en el cumplimiento de las actividades, el seguimiento y evaluación de los objetivos de las asignaturas.

Se puede observar que la mayoría de los encuestados reconocen tener conocimiento sobre la gestión del programa e identifican que el programa se encuentra en constante evaluación y control que permita mejorar estos aspectos.

Por otro lado, los estudiantes y egresados de la Universidad Libre coinciden en su mayoría, en relación al conocimiento que tienen sobre las actividades que desarrolla el programa para evaluar el trabajo docente, la asesoría y el apoyo académico que reciben los estudiantes a través de las consultas mediante la aplicación de instrumentos digitales o físicos. Así mismo, la Universidad se enfoca en gestionar actividades para el conocimiento de las directrices institucionales y normativas que direccionan el actuar del programa académico.

Entre el 39% y 41% del total de los encuestados, evidencian tener conocimiento sobre las actividades que se desarrolla en el Plan Operativo del programa y reconocen el trabajo constante en planes de mejoramiento continuo, así como se puede apreciar en la gráfica 33.

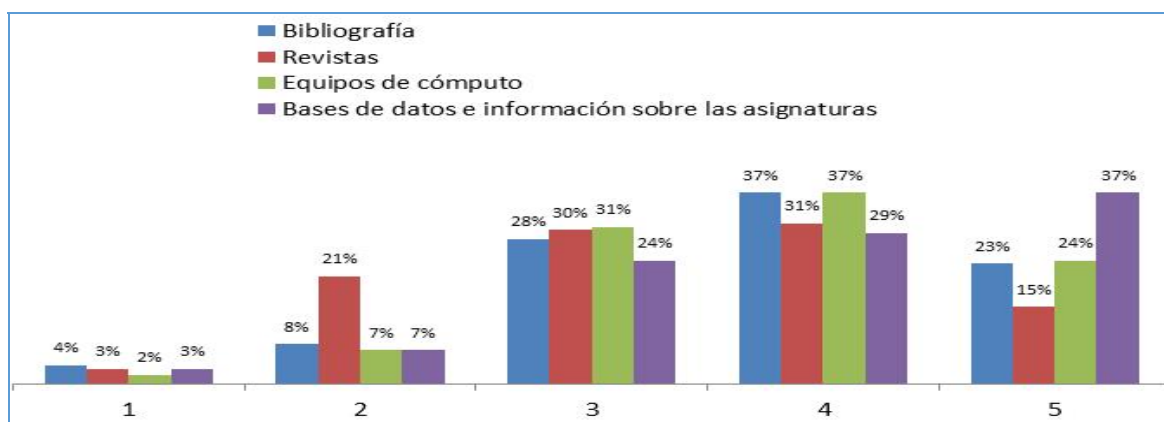
La estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura con que cuenta la carrera son adecuados y responden a los requerimientos del desarrollo del plan de estudio y programas de asignaturas.

Tabla 43. Estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bibliografía	6	13	47	62	39
Revistas	5	35	50	52	25
Equipos de cómputo	3	11	51	62	40
Bases de datos e información sobre las asignaturas	5	11	40	49	62

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 34. Estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.



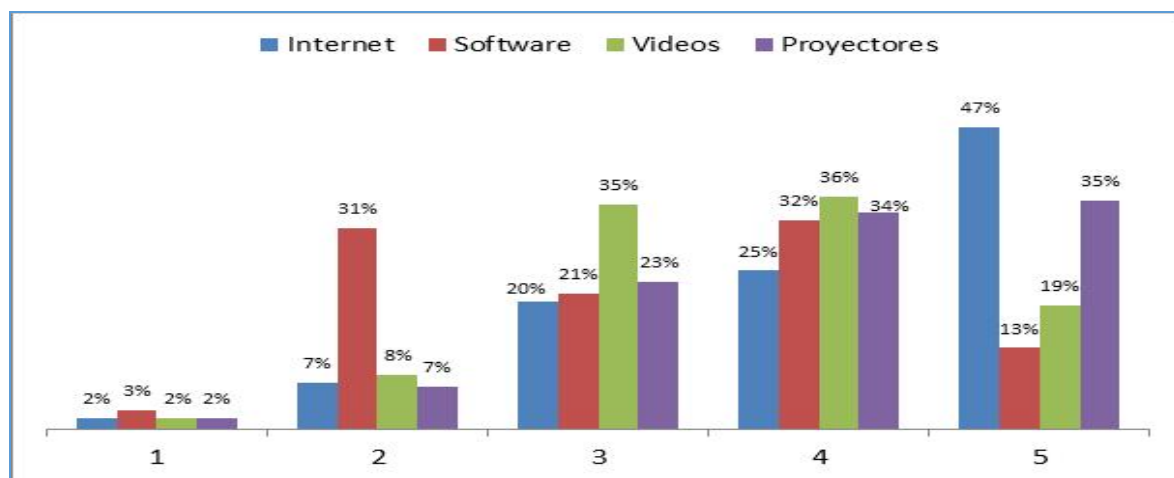
Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 44. La estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Internet	3	12	33	41	78
Software	5	52	35	54	21
Videos	3	14	58	60	32
Proyectores	3	11	38	56	59

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 35. La estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para el cumplimiento del plan de estudio, los objetivos de las asignaturas y contenidos temáticos, es necesario que el programa académico gestione todos los recursos que permitan el desarrollo de las actividades académicas, tanto en su estructura organizativa, como de materiales e infraestructura, tales como equipos de cómputo, revistas, laboratorios, Internet, videos, proyectores, salones de clase, talleres, biblioteca, auditorios, salas de medios especializadas, software, entre otros.

En la gráfica 35, se puede apreciar que la mayoría de las personas encuestadas concuerdan y reconocen tener buen conocimiento sobre los recursos que gestiona la Universidad para que se cumpla con todos los objetivos establecidos en el plan de estudios de la carrera, los cuales representan el 39% del total de los encuestados, sin embargo se presenta que existen personas que tiene poco o nulo conocimiento de las revistas y software que se desarrollan e implementan dentro del programa académico. De igual manera, se evidencia en la encuesta que la mayoría de las personas conocen los recursos gestionados por la Universidad y hacen uso de estos, lo cual es fundamental a la hora de valorar y calificar la labor del programa académico para mantener actualizados dichos recursos.

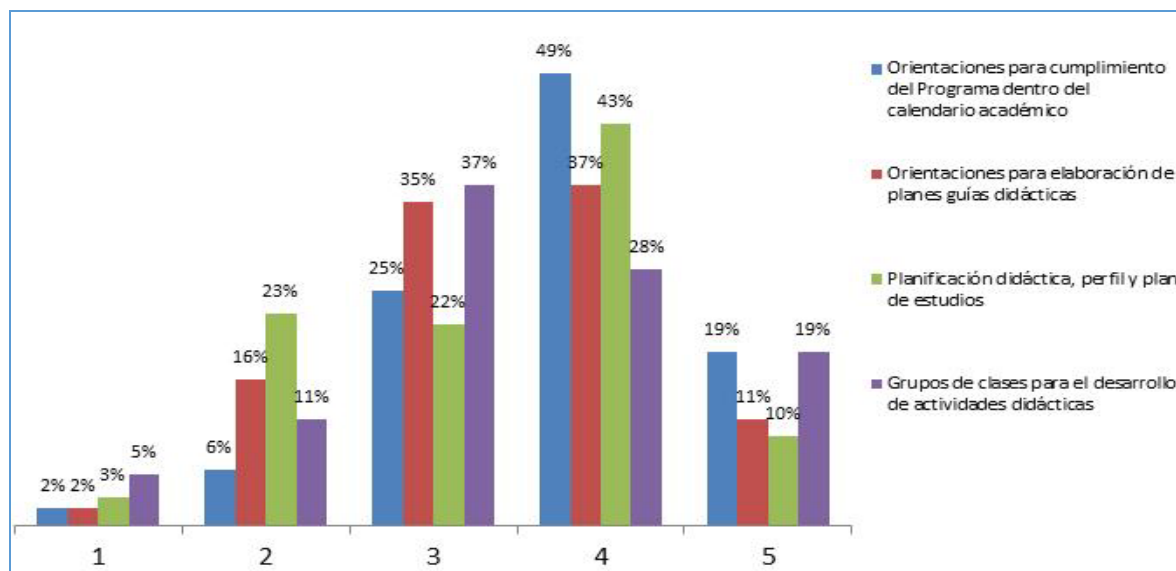
Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa, valore los siguientes aspectos relacionados a la ejecución del currículo (plan de estudio, programas de asignaturas).

Tabla 45. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se establecen orientaciones para el cumplimiento del Programa dentro del calendario académico.	3	10	42	81	31
Se cuenta con orientaciones para la elaboración y cumplimiento de los planes de clases y guías didácticas (seminarios, clases prácticas, talleres, giras de campo, talleres, proyectos de curso, etc.)	3	26	58	61	19
Se orienta como referente de la planificación didáctica, el perfil y plan de estudio de la carrera.	5	38	36	72	16
Se organizan los grupos de clases con una cantidad adecuada de estudiantes, para el desarrollo de las actividades didácticas.	9	19	61	46	31

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 36. Orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa y otras actividades.



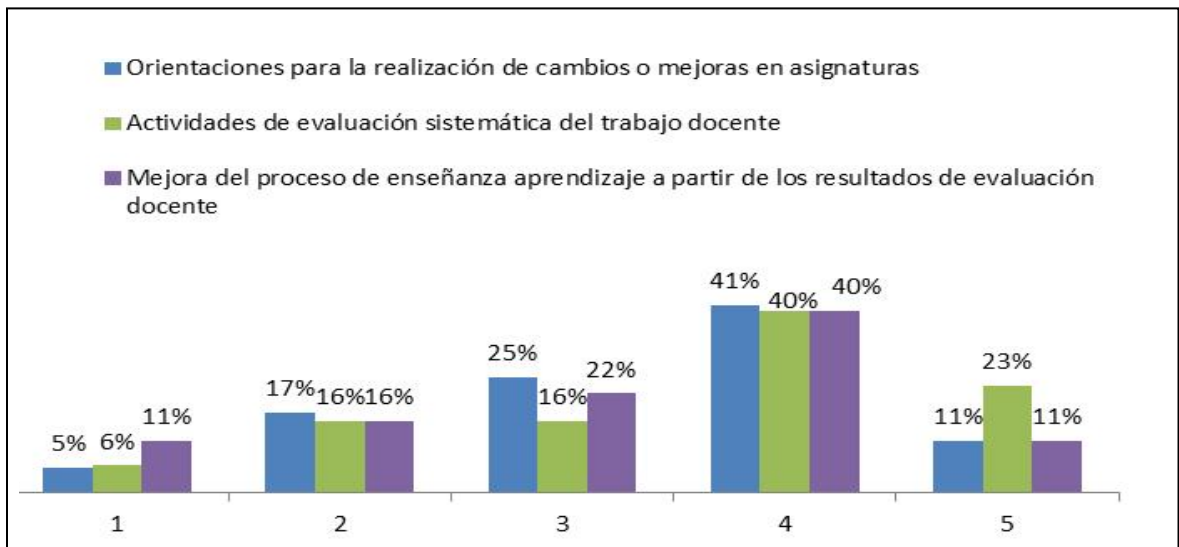
Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 46. Orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa y otras actividades.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se han realizado cambios o mejoras en el programa de asignatura que imparte.	10	29	51	60	16
Se realizan actividades de evaluación sistemática del trabajo docente.	10	26	26	66	39
Se toman en cuenta los resultados de la evaluación del trabajo docente para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.	19	26	36	66	19

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 37. Orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa y otras actividades.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En esta sección de la encuesta, se indaga sobre la ejecución del plan de estudio y programas de asignaturas del programa académico, y el conocimiento que tienen los estudiantes y egresados respecto al cumplimiento de los planes académicos.

En la gráfica 36, se puede apreciar que la mayoría de las personas tienen buen conocimiento sobre las orientaciones que se llevan a cabo para el cumplimiento del programa dentro del calendario académico, así como la elaboración de guías didácticas, seminarios, giras de campo, investigaciones, proyectos y grupos de clase, con una cantidad adecuada de estudiantes para el desarrollo de las actividades académicas, en este caso la mayoría de los encuestados reconocen tener buen conocimiento de ello, los cuales representan entre el 45% y 50% aproximadamente, lo cual es positivo para el programa académico y su gestión.

Adicional a lo anterior, la encuesta también permite identificar si dentro del programa se desarrollan orientaciones para realizar cambios o mejoras en los

programas de asignaturas, así como actividades de evaluación del trabajo docente, los recursos tecnológicos y material didáctico utilizado por los mismos. En este caso la mayoría de las personas encuestadas, las cuales representan entre el 36% y 41% del total, coinciden en tener un buen conocimiento de las actividades que desarrolla el programa para generar dentro de éste, el cumplimiento del currículo académico apoyado en los recursos tecnológicos y material didáctico necesario para ello. Lo anteriormente descrito se puede apreciar en la gráfica 37, teniendo en cuenta las respuestas de los encuestas en el eje horizontal.

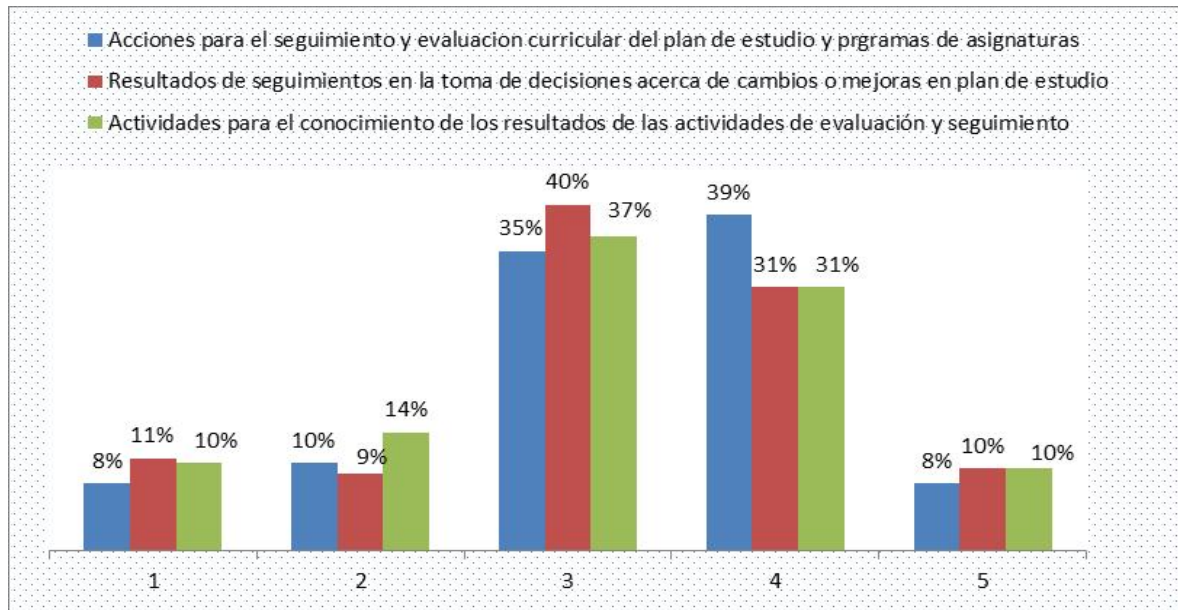
Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa, valore los siguientes aspectos relacionados a la evaluación y seguimiento al currículum en su desarrollo.

Tabla 47. Aspectos relacionados a la evaluación y seguimiento al currículum en su desarrollo.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
¿Se realizan acciones para el seguimiento y evaluación curricular del plan de estudio y programas de asignaturas?	13	17	58	65	13
¿Se utilizan los resultados de la evaluación/seguimiento, para la toma de decisiones acerca de cambios o mejoras a incorporar en el plan de estudio y programas de asignaturas?	18	15	67	51	16
¿Se realizan actividades para el conocimiento y puesta en común de los resultados de las actividades de evaluación y seguimiento curricular al plan de estudios y programas de asignaturas de la carrera?	17	23	61	51	16

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 38. Aspectos relacionados a la evaluación y seguimiento al currículum en su desarrollo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para medir la gestión del programa de Administración de Empresas en relación al cumplimiento del plan de estudio y sus objetivos, es necesario realizar seguimiento y control que permita evaluar el desarrollo de los programas académicos establecidos.

A través de la encuesta se pudo determinar el conocimiento que tienen los estudiantes y egresados sobre las acciones que se realizan, para el seguimiento y evaluación curricular del plan de estudios y programas de asignaturas, el cual se puede apreciar en la gráfica 38, que en su mayoría, las personas reconocen tener buen conocimiento sobre dichas acciones, en este caso representan el 40% del total de los encuestados. Cabe resaltar, que de igual manera, los encuestados identifican las mejoras y cambios realizados en los programas de asignaturas a partir de los resultados de la evaluación o seguimiento realizado, lo cual evidencia el trabajo continuo del programa por mejorar los aspectos más relevantes en la eficiencia del programa académico.

Así mismo, se ve reflejado en la gráfica 37 que las personas tienen buen conocimiento sobre los resultados de evaluación y seguimiento a los planes de estudios y programas de asignaturas que se realizan cada periodo académico.

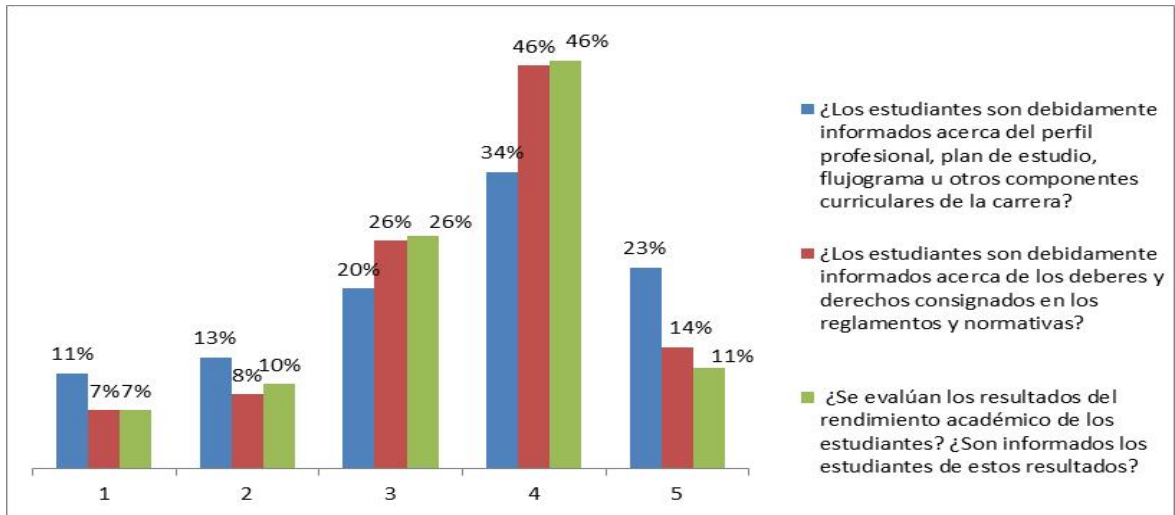
Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa; valore los siguientes aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil.

Tabla 48. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
¿Los estudiantes son debidamente informados acerca del perfil profesional, plan de estudio, flujograma u otros componentes curriculares de la carrera?	18	21	34	56	38
¿Los estudiantes son debidamente informados acerca de los deberes y derechos consignados en los reglamentos?	11	14	43	76	23
¿Se evalúan los resultados del rendimiento académico de los estudiantes? ¿Son informados los estudiantes de estos resultados?	11	16	44	77	19

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 39. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil.



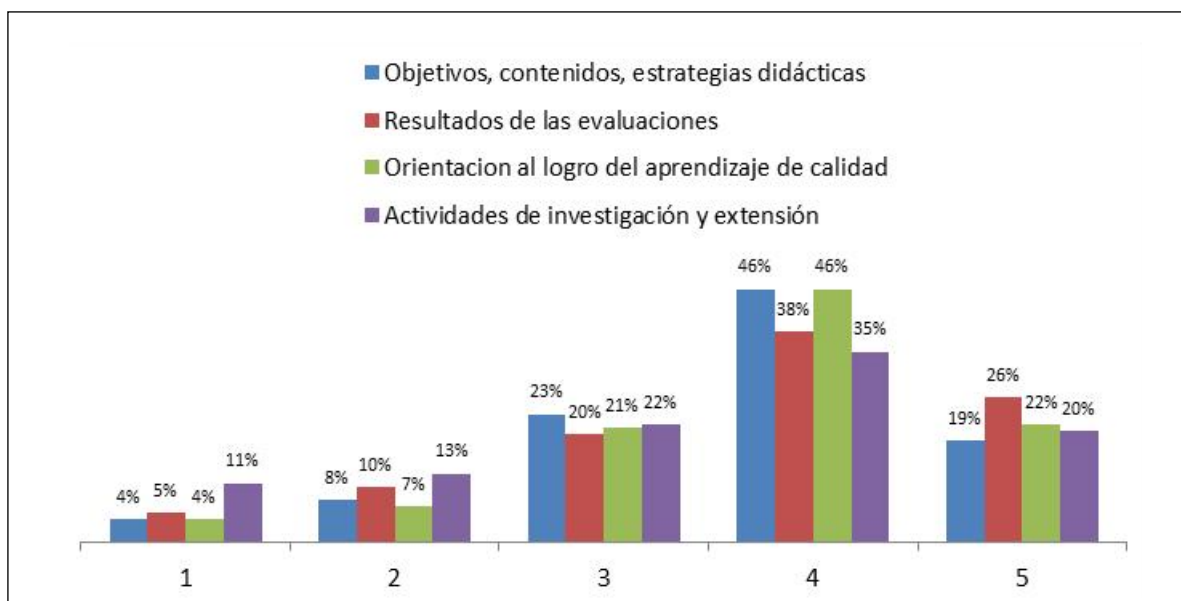
Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Tabla 49. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil.

Preguntas	%				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
¿Se da a conocer a los estudiantes los objetivos, contenidos, estrategias didácticas y sistema de evaluación en las distintas asignaturas?	7	13	39	77	31
¿Se informa a los estudiantes, en el tiempo establecido, acerca de los resultados de sus evaluaciones?	9	17	33	64	44
¿Se orienta a los estudiantes al logro de un aprendizaje de calidad?	7	11	35	77	36
¿Se involucra a los estudiantes en actividades de investigación y extensión a través de proyectos de curso, convenios con empresas, trabajo comunitario, etc., u otras que contribuyan a su formación integral?	18	21	36	58	34

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 40. Aspectos relacionados a la ejecución del currículo y en particular al desempeño académico estudiantil.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Además del cumplimiento del plan de estudios y programas de asignaturas, es necesario evaluar el desempeño académico estudiantil. En esta sección de la encuesta, se genera un conjunto de preguntas con el objetivo de indagar si los estudiantes son debidamente informados sobre el plan de estudios, perfil profesional, flujograma, y demás componentes curriculares de la carrera, además de los deberes y derechos adquiridos desde el reglamento y normativa de la Institución.

En este caso, se obtiene una percepción positiva por parte de la mayoría de los encuestados, puesto que, reconocen tener buen conocimiento sobre lo mencionado anteriormente, los cuales representan el 46% del total de los encuestados, cabe resaltar que el porcentaje de las personas que tiene poco o nulo conocimiento de ello, se mantiene menor al promedio de respuestas dadas por los encuestados, así como se aprecia en la gráfica 39.

De igual manera, a través de la encuesta se observa que la mayoría de las personas tiene buen conocimiento sobre los objetivos, contenidos, estrategias didácticas y sistemas de evaluación en las diferentes asignaturas, así mismo como los resultados de las evaluaciones realizadas por parte de los estudiantes en el tiempo establecido por la Universidad, lo cual es beneficioso para esta puesto que, se evidencia el cumplimiento de los planes de estudios y programas de asignaturas, lo cual se ve reflejado en la gráfica 40.

A manera de conclusión, se puede determinar que la percepción que tienen los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre es muy positiva, puesto que reconocen la gestión que realiza la institución por el mejoramiento continuo del programa, de los planes de estudios que conlleven al perfeccionamiento del perfil profesional, que corresponde a las demandas actuales del mercado global, en aspectos sociales, económico, y de desarrollo tecnológico.

1.6 DIAGNÓSTICO CONFORME A LA AUTOEVALUACIÓN DEL ESTUDIANTE Y DEL EGRESADO

El presente instrumento de autoevaluación pretende ser insumo para caracterizar la población de estudiantes encuestados por sexo, edad, lugar de residencia, rol que desempeña actualmente; además determinar quiénes laboran y quiénes se están dedicando hasta el momento solo a formarse profesionalmente.

Se pretende además que cada uno de los estudiantes encuestados califique su nivel de manejo y dominio en las áreas de formación del programa de Administración de Empresas y de forma consciente y crítica autocalifique su desempeño; que pueda identificar y calificar su desempeño en competencias interpersonales y organizacionales en el caso de aquellos que han tenido experiencia laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se encuentran los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de Autoevaluación de los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad Libre Seccional Pereira.

CARACTERIZACIÓN SOCIAL

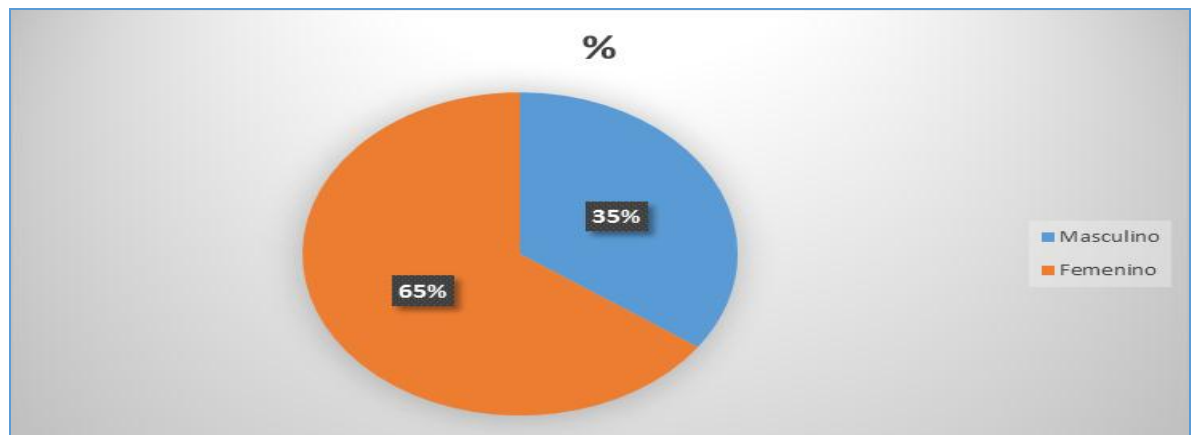
- **Sexo**

Tabla 50. Sexo de los estudiantes encuestados.

Género	Cantidad	%
Masculino	24	34,78
Femenino	45	65,22
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 41. Sexo de los estudiantes encuestados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

El 65% de la población de estudiantes es de sexo femenino, mientras el 35% es masculino.

Esto se debe a la alta demanda de las corporaciones para contratar en cargos administrativos a las mujeres, también la posibilidad de crecer laboralmente y

emprender un negocio es una motivación fuerte para las universitarias, competencias como la responsabilidad y dedicación a su trabajo son razones fuertes para que el género femenino predomine en la formación.

Esto se puede evidenciar en Colombia, ya que es el segundo país con más mujeres 'al mando' después de Jamaica. Así lo asegura un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que asegura que en el 53,1% de estos cargos en el país se encuentra personal femenino.

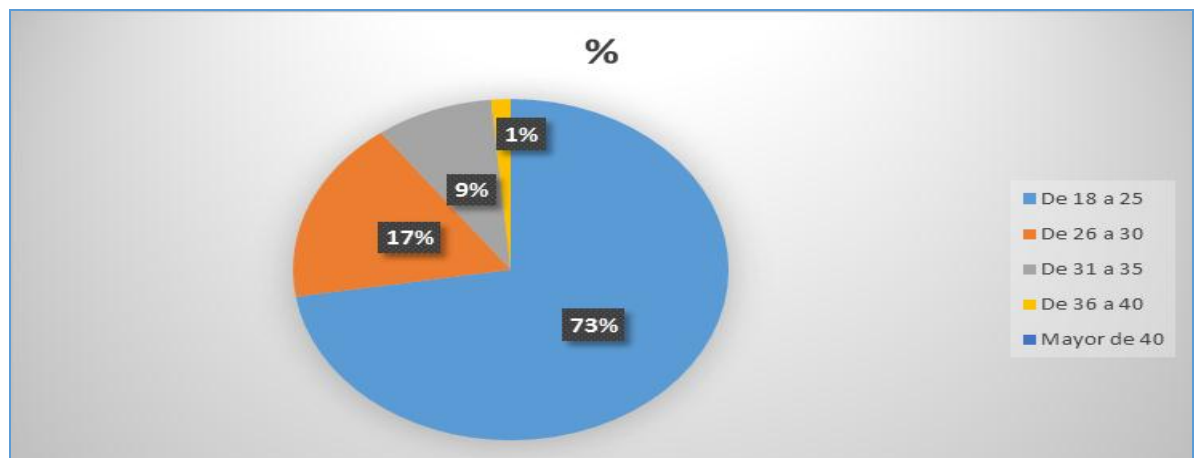
- **Edad**

Tabla 51. Edad de los estudiantes encuestados.

Edad	Número	%
De 18 a 25	50	72,46
De 26 a 30	12	17,39
De 31 a 35	6	8,70
De 36 a 40	1	1,45
Mayor de 40	0	-
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 42. Edad de los estudiantes encuestados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

El 73% de la población de estudiantes objeto del estudio están en el rango entre los 18 a 25 años de edad. El 17% de la población de estudiantes objeto del estudio están en el rango entre los 26 a 30 años de edad. El 9% de la población de estudiantes objeto del estudio están en el rango entre los 31 a 35 años de edad. Mientras el 1% de la población de estudiantes objeto del estudio están en el rango entre los 36 a 40 años de edad.

Se observa que el 73% de estudiantes entre los 18 a 25 años de edad estudiando en la Universidad, seguidos de las edades de 26 a 30 años con el 17%, una de las razones que permite esta incidencia en la Universidad es la capacidad financiera y familiar de estudiar, muchos de ellos son solo hijos(as) y por tal motivo no tienen obligaciones familiares o económicas diferentes a estudiar, esto se ve reflejado en la poca concurrencia de estudiantes entre las edades de 31 a 35 (9%) y 36 a 40 (1%) respectivamente.

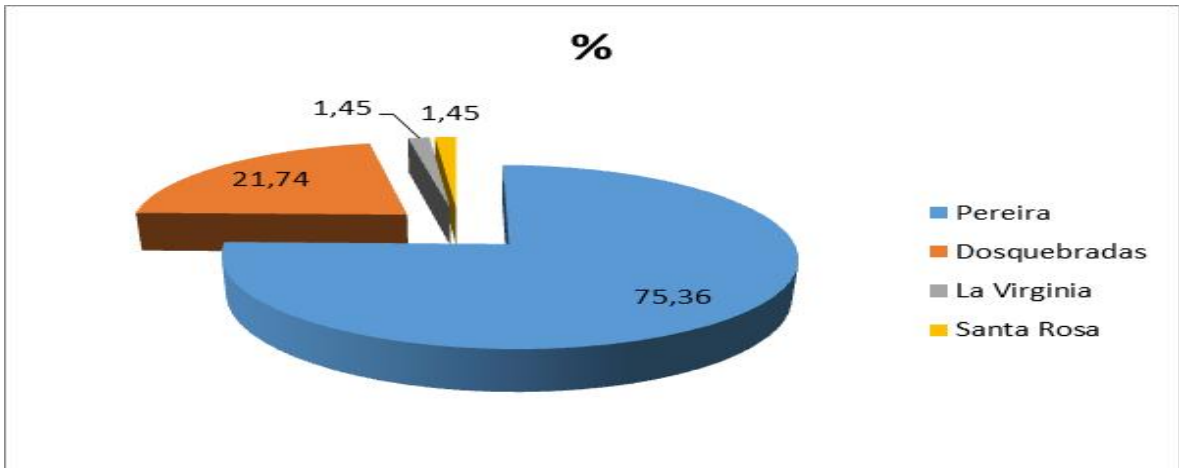
- **Municipio de residencia**

Tabla 52. Municipio de residencia de los encuestados.

Municipio	N° estudiantes	%
Pereira	52	75,36
Dosquebradas	15	21,74
La Virginia	1	1,45
Santa Rosa	1	1,45
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 43. Municipio de residencia de los encuestados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto al lugar de residencia de los estudiantes objeto del estudio, el 75% residen en el municipio de Pereira, el 22% en Dosquebradas, un 1% en La Virginia el igual que otro 1% en Santa Rosa.

Se puede observar que la ubicación de la Universidad en Belmonte es un factor determinante en la asistencia de estudiantes, por asuntos de tiempo en los trayectos y costos de movilización se hace más recurrente la asistencia de los estudiantes que viven en Pereira y Dosquebradas a diferencia de municipios como La Virginia y Santa Rosa.

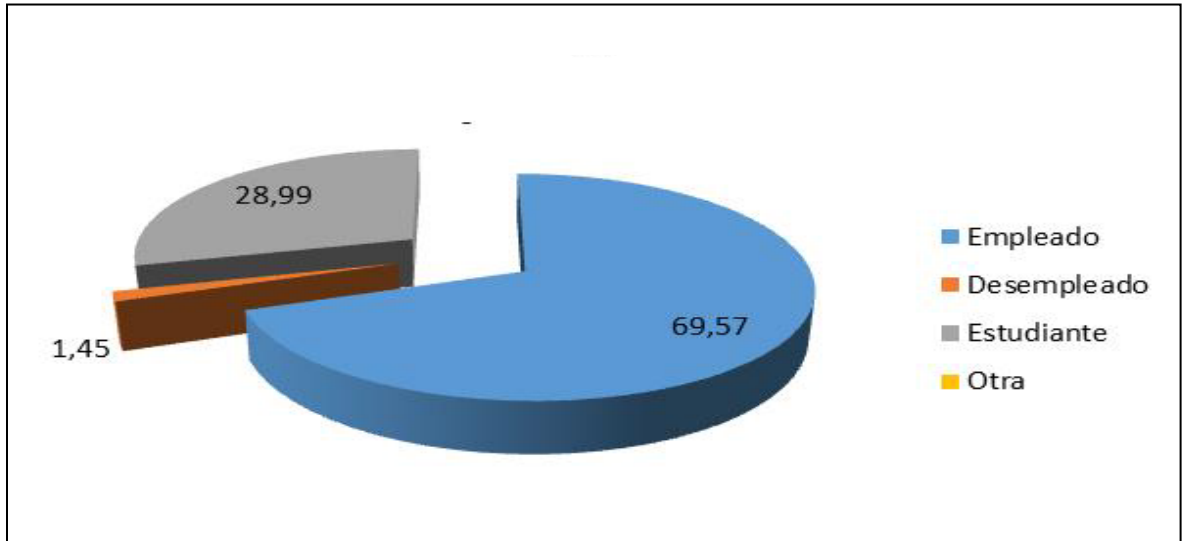
INFORMACIÓN LABORAL. ¿Qué rol laboral desempeña usted actualmente?

Tabla 53. Rol que desempeñan actualmente los estudiantes encuestados.

Rol Actual que desempeña	Número	%
Empleado	48	69,57
Desempleado	1	1,45
Estudiante	20	28,99
Otra	0	-
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 44. Rol que desempeñan actualmente los estudiantes encuestados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En cuanto al rol que desempeñan actualmente los estudiantes objeto del estudio, el 70% son empleados, 29% son estudiantes mientras un 1% es desempleado.

Se puede observar en la gráfica 44 el alto porcentaje de estudiantes que trabajan actualmente, frente a los que solo estudian, el rol de estudiante se fortalece cuando se aprende y al mismo tiempo se tiene la oportunidad de poner en práctica lo aprendido por medio del trabajo, además se nota un porcentaje de personas que no tienen trabajo pero que lo están buscando mientras estudian, por lo anterior se puede evidenciar que el Programa de Administración de Empresas en el horario nocturno permite que los estudiantes puedan laborar en el horario diurno mientras se forman.

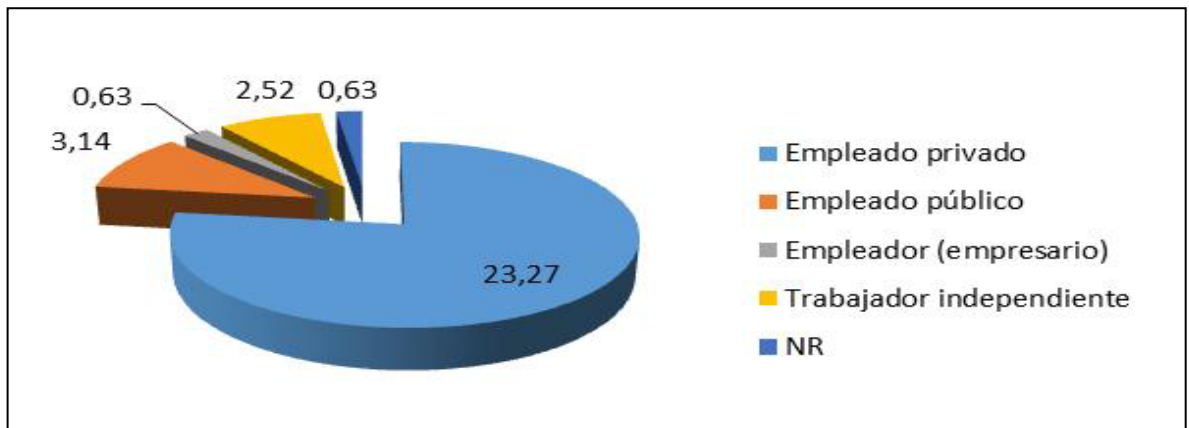
¿Cuál es su posición ocupacional en el trabajo?

Tabla 54. Posición ocupacional en el trabajo de los encuestados.

Posición ocupacional	Número	%
Empleado privado	37	77,08
Empleado público	5	10,42
Empleador (empresario)	1	2,08
Trabajador independiente	4	8,33
NR	1	2,08
Total	48	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 45. Posición ocupacional en el trabajo de los encuestados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto a la posición ocupacional en el trabajo en el caso de los estudiantes que laboran se tiene que el 77% son empleados privados, unos 11% empleados públicos, los 8% trabajadores independientes, el 2% son empleadores y otro 2% no respondieron a la pregunta.

No sorprende que el 77% de los estudiantes que trabajan lo hagan en el sector privado, pues en el mismo hay gran variedad de sectores empresariales y también se ve el apoyo de los empresarios en contratar personas que se estén formando debido a los grandes aportes que pueden dar a sus en sus organizaciones. Sólo el

8% indican ser trabajadores independientes, lo que demuestra que hay estudiantes que han incursionado en el campo del emprendimiento y el empresarismo.

El programa de Administración de Empresas permite que los estudiantes se desempeñen en el sector privado, público como empleados o formulen sus propias ideas de negocio o proyectos productivos.

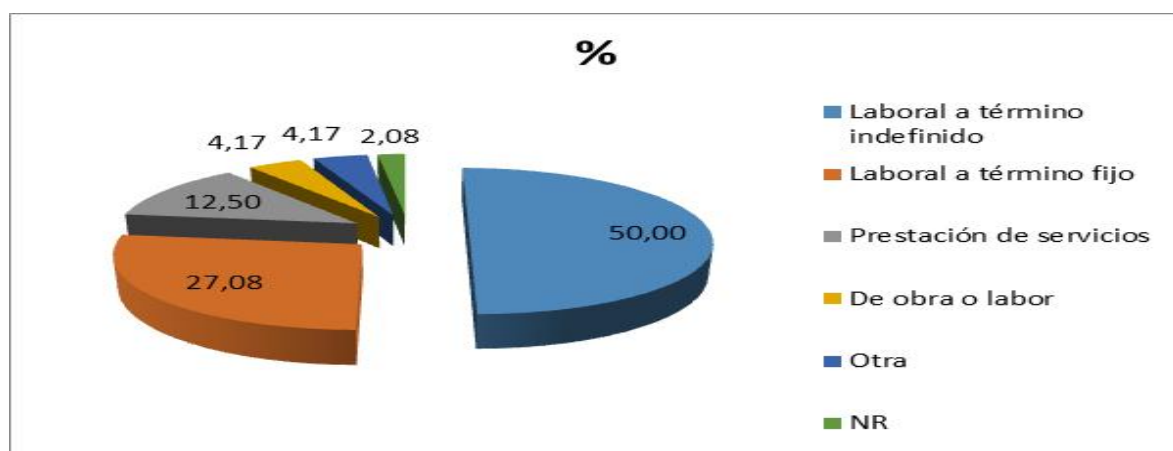
- **¿Qué tipo de contrato tiene?**

Tabla 55. Tipo de contrato.

Tipo de contrato	Número	%
Laboral a término indefinido	24	50,00
Laboral a término fijo	13	27,08
Prestación de servicios	6	12,50
De obra o labor	2	4,17
Otra	2	4,17
NR	1	2,08
Total	48	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 46. Tipo de contrato.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto al tipo de contrato que posee se encuentra que el 50% tiene contrato a término indefinido, el 27% a término fijo, el 13% contrato de prestación de servicios, un 4% de obra o labor, otro 4% otro tipo de contrato.

Los estudiantes de la Universidad Libre son contratados en su mayoría con el contrato a término indefinido, seguido muy de cerca por el contrato a término fijo, se ve que la mayoría que trabajan tiene una buena estabilidad laboral, teniendo en cuenta que el 77% se desempeña en el sector privado y el 11% se desempeña en el sector público donde predomina este tipo de vinculación.

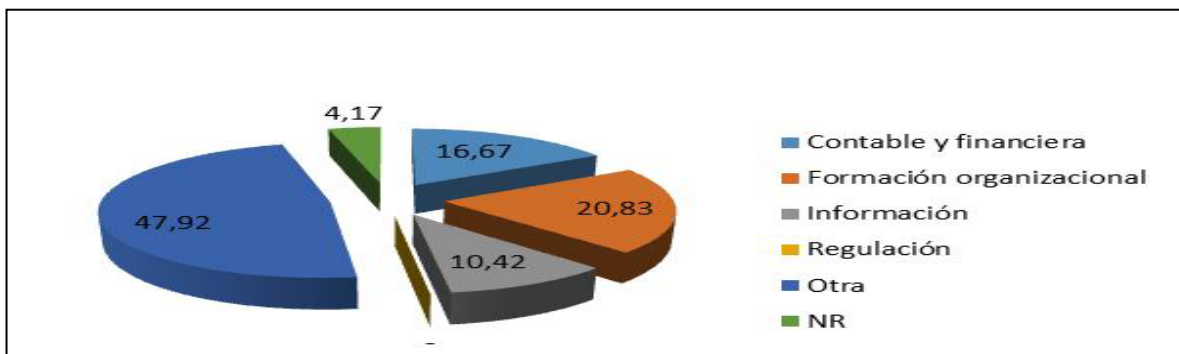
- ¿Cuál es su área de desempeño principal?

Tabla 56. Área de desempeño principal.

Área de desempeño principal	Número	%
Contable y financiera	8	16,67
Formación organizacional	10	20,83
Información	5	10,42
Regulación	0	-
Otra	23	47,92
NR	2	4,17
Total	48	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 47. Área de desempeño principal.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para el área de desempeño principal el 48% de los estudiantes objeto del estudio indican que realizan otra actividad principal diferente a las citadas, el 21% indican que se desempeñan en el área de formación organizacional, el 17% al área contable y financiera, el 10% al de información, mientras un 4% al de regulación.

Según el estudio casi la mitad de los estudiantes encuestados, es decir; un 48% tienden a realizar una labor diferente a las ramas de desempeño relacionada con la formación como Administradores de Empresas, el otro 52% de los estudiantes si desempeñan una labor guiada por la Facultad y el programa Académico, se puede ver la gran importancia que tiene el programa de preparar a los universitarios para desempeñarse en diferentes campos de acción en las organizaciones.

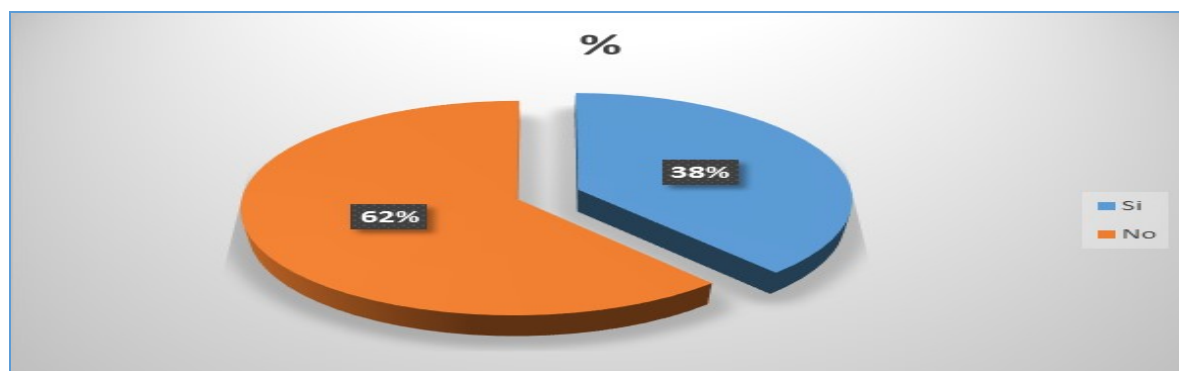
- **¿Ha emprendido o gestionado alguna idea empresarial durante su etapa de formación o como ejercicio profesional?**

Tabla 57. Emprendimiento o gestión de alguna idea empresarial.

Emprendimiento o gestión de idea empresarial	Número	%
Si	18	38,30
No	29	61,70
Total	47	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 48. Emprendimiento o gestión de alguna idea empresarial



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la pregunta ¿ha emprendido o gestionado alguna idea empresarial durante su etapa de formación o como ejercicio profesional? El 62% indican que no, mientras el 38% si ha emprendido alguna idea empresarial.

Para emprender alguna idea empresarial, el estudiante de Administración de Empresas debe tener nociones en formulación de proyectos adicional a la buena voluntad y actitud personal para dar inicio y forma a esa idea, según este informe la mayoría de los universitarios (62%) aún no han estado trabajando para ubicarse como futuros empleadores y generadores de empleo.

Si se quiere incrementar este indicador se debe fomentar el espíritu de empresarismo, en un mundo económico tan cambiante se ve la necesidad de que la sociedad y especialmente los estudiantes adquieran una filosofía de iniciativa en formular ideas de negocio y que la formación profesional no es solo para conseguir un trabajo.

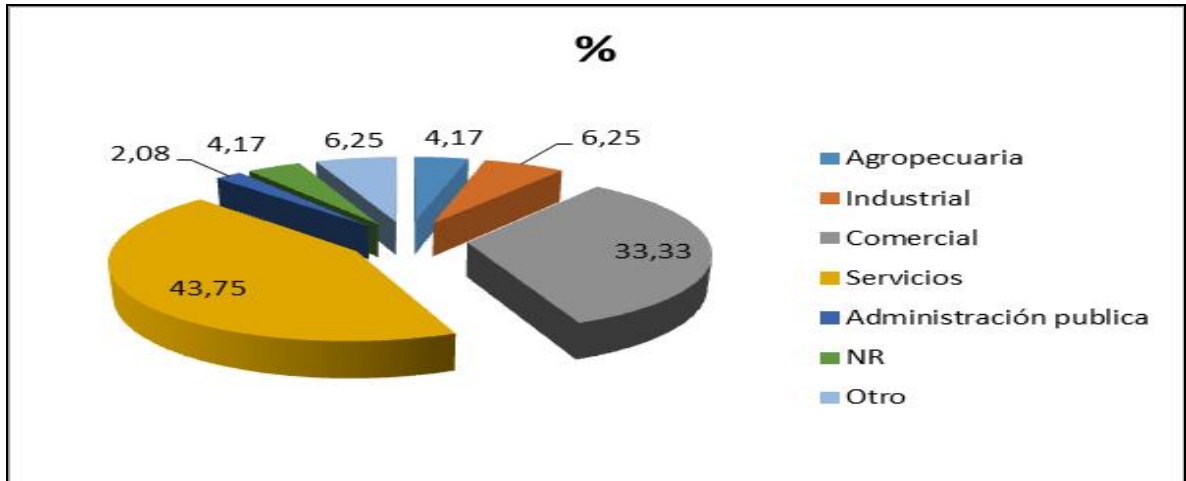
- ¿A qué actividad económica se dedica la empresa donde labora?

Tabla 58. Actividad económica de la empresa.

Actividad económica de la empresa	Número	%
Agropecuaria	2	4,17
Industrial	3	6,25
Comercial	16	33,33
Servicios	21	43,75
Administración pública	1	2,08
NR	2	4,17
Otro	3	6,25
Total	48	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 49. Actividad económica de la empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

De acuerdo a la actividad económica a la que se dedica la empresa donde laboran el 44% lo hacen en la actividad de servicios, el 34% en la parte comercial, un 6% a la industrial, otro 6% a otra diferente a las mencionadas, un 4% no respondieron a la pregunta, otro 4% a la actividad agropecuaria, mientras un 2% a la actividad de la Administración Pública. Se puede observar la fuerte tendencia de la actividad comercial y de servicios en las empresas donde laboran los estudiantes de Administración de la Universidad Libre, esta situación tiene concordancia con el comportamiento de los sectores tradicionales del departamento y la región.

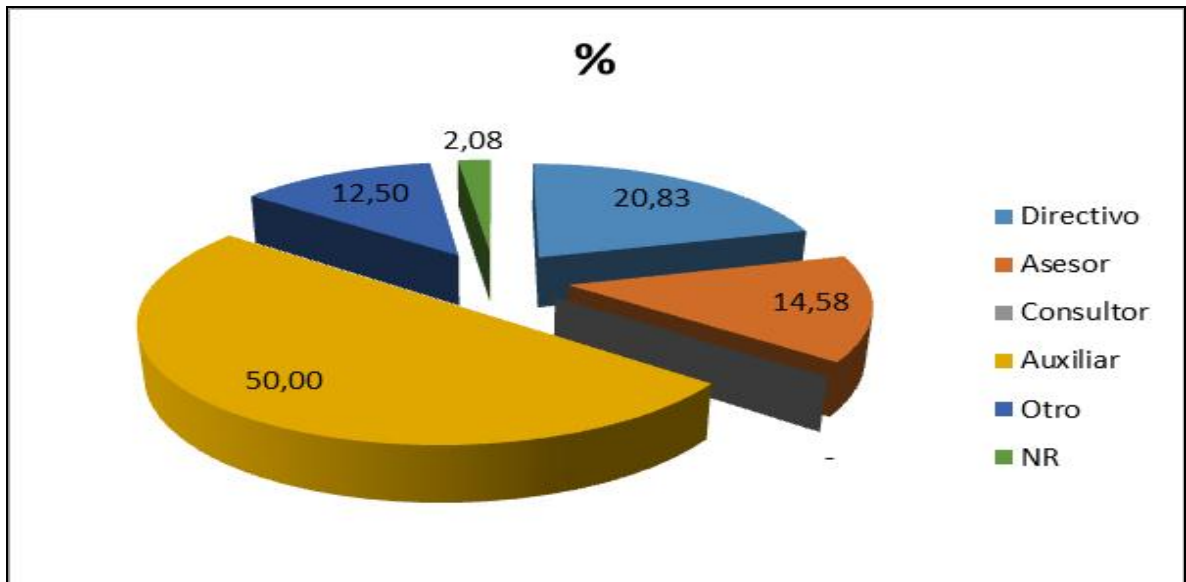
- ¿El rol que usted desempeña dentro de la empresa en que rango está?

Tabla 59. Rol que desempeña dentro de la empresa.

Rol que desempeña dentro de la empresa	Número	%
Directivo	10	20,83
Asesor	7	14,58
Consultor	0	-
Auxiliar	24	50,00
Otro	6	12,50
NR	1	2,08
Total	48	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 50. Rol que desempeña dentro de la empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para el rol que desempeñan dentro de la organización los estudiantes objeto del estudio el 50% indican que se encuentran en el rango auxiliar, el 21% al directivo, e 15% al asesor, el 12% a otro diferente a los citados, mientras el 2% no respondieron a la pregunta.

Examinando los dos rangos sobresalientes, se encuentra el rango auxiliar como el mayor porcentaje de estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad Libre; esto indica que este 50% se está proyectando ascender y mejorar su posición en cada una de las organizaciones para las cuales labora, el otro indicador en alto grado es el rango directivo, lo que indica que un 21% está ejerciendo de forma coherente con el programa académico en la organización para la cual labora, permitiendo aportar conocimiento y mejoras en los procesos de las organizaciones.

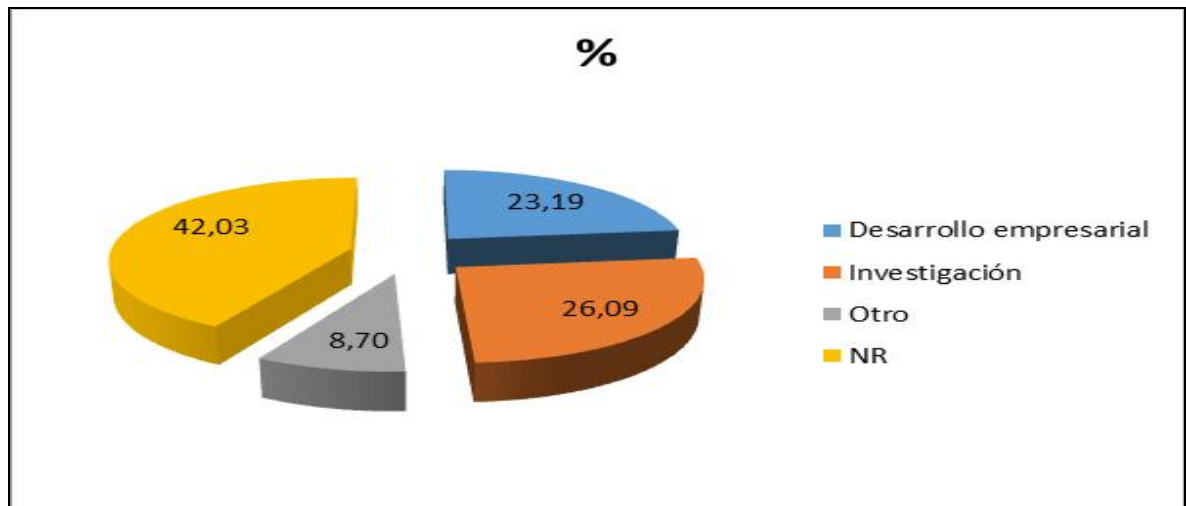
- ¿Qué tipo de proyecto empresarial ha realizado?

Tabla 60. Tipo de proyecto empresarial ha realizado

Rol que desempeña dentro de la empresa	Número	%
Desarrollo empresarial	16	23,19
Investigación	18	26,09
Otro	6	8,70
NR	29	42,03
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 51. Tipo de proyecto empresarial que ha realizado.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto a qué tipo de proyecto empresarial ha realizado el 42% no responden a la pregunta, el 26% de investigación, el 23% a desarrollo empresarial, mientras el 9% ha realizado otro.

Siendo el porcentaje de un 42% de estudiantes que no responden la pregunta, deja en evidencia el poco deseo de desarrollo empresarial que tienen algunos de los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad Libre, mientras que el 58% si han realizado algún proyecto, es importante seguir animando y

preparando a los estudiantes de nuestra Universidad para que se arriesguen a trabajar en proyectos empresariales.

El emprendimiento y la investigación son temas a tratar a profundidad en los estudiantes de Administración de Empresas, ambos temas están presente en todos los sectores de la economía, por lo mismo genera sobresalientes beneficios al comportamiento económico del país sino también como satisfacción personal del estudiante que haya tenido la iniciativa de desarrollo del proyecto emprendedor o investigativo.

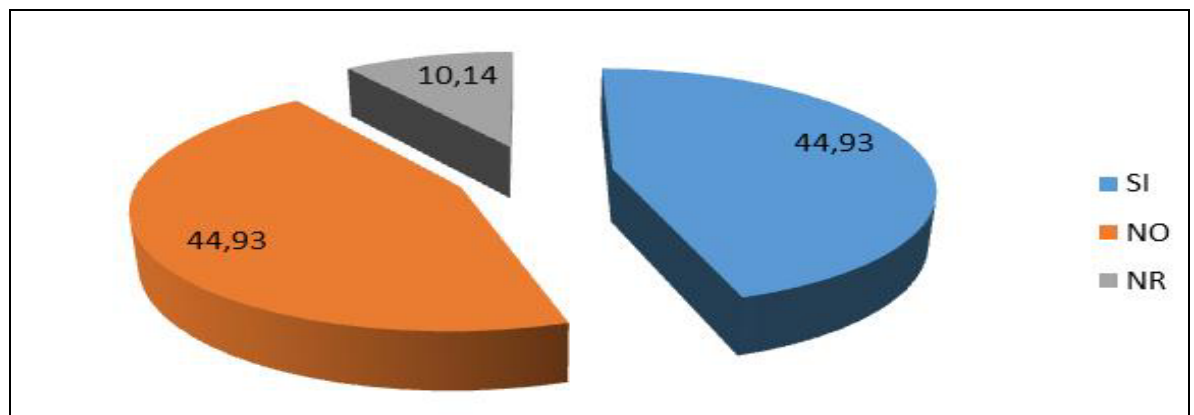
- **¿Conoce usted los pasos necesarios para construir una empresa?**

Tabla 61. Conocimiento de los pasos necesarios para construir una empresa.

Conocimiento de los pasos necesarios para construir una empresa.	Número	%
SI	31	44,93
NO	31	44,93
NR	7	10,14
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 52. Conocimiento de los pasos necesarios para construir una empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto a si el estudiante conoce los pasos necesarios para construir una empresa, un 45% respondieron afirmativamente, el otro 45% respondieron negativamente, mientras el 10% no respondieron a la pregunta.

Se concluye con el hecho de que la respuesta negativa y la parte que evade la pregunta es más amplia que la respuesta afirmativa, realmente es necesario crear programas que capaciten a profesionales con mente empresarial, y no a estudiantes con proyección de empleados. Se evidencia que por la falta de incentivar en los estudiantes a crear empresa un porcentaje mayor desconoce los pasos necesarios para construir una empresa.

ÁREAS DE CONOCIMIENTO (competencias específicas)

A continuación se encontrarán los resultados obtenidos del nivel de manejo y dominio en las Áreas de formación Profesional.

- **Área de Administración de las organizaciones**

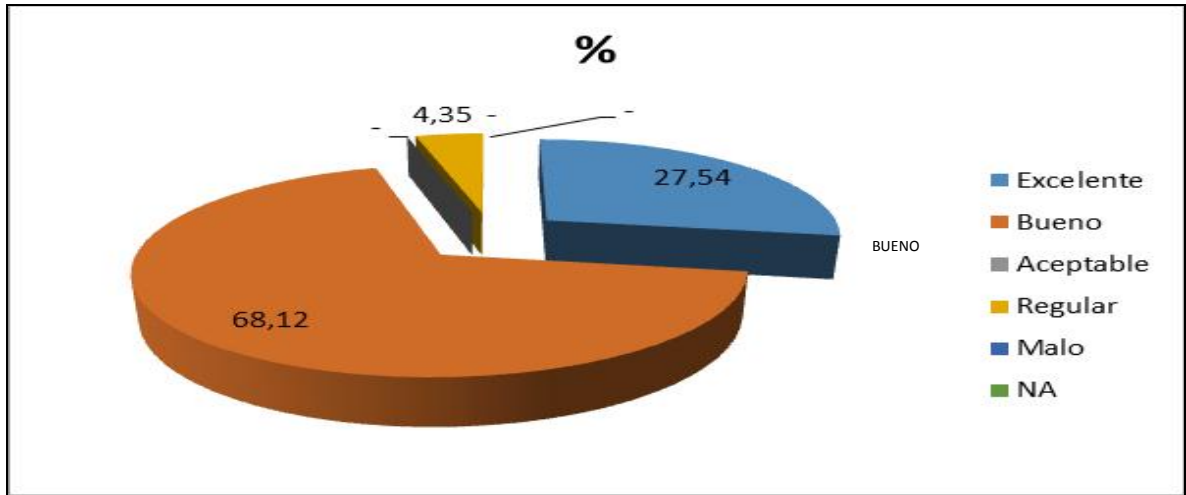
Planeación y organización

Tabla 62. Planeación y organización

Planeación y organización	Número	%
Excelente	19	27,54
Bueno	47	68,12
Aceptable	0	-
Regular	3	4,35
Malo	0	-
NA	0	-
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 53. Planeación y organización.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación, los estudiantes encuestados aducen tener un dominio bueno en planeación y organización el 68% buena, el 28% excelente y el 4% restante regular. Este porcentaje es muy favorable para el programa de Administración, puesto que el Área de planeación y organización es uno de los pilares en el proceso Administrativo, ilustrando que los estudiantes presentan buen dominio para enfrentarse a planteamientos estratégicos, diseño y puesta en marcha de políticas organizacionales; estudiantes con competencia en coordinar acciones en un periodo de tiempo de corto, mediano y largo plazo.

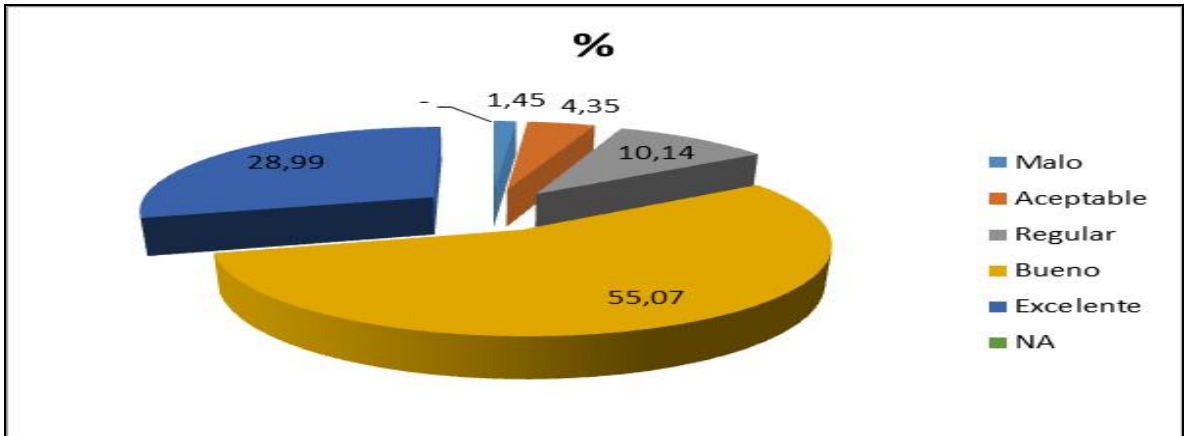
Dirección y liderazgo

Tabla 63. Dirección y liderazgo.

Dirección y liderazgo	Número	%
Malo	1	1,45
Aceptable	3	4,35
Regular	7	10,14
Bueno	38	55,07
Excelente	20	28,99
NA	0	-
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 54. Dirección y liderazgo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 55% aducen tener un dominio bueno en dirección y liderazgo, el 29% excelente el 10% regular, el 4% un dominio menor.

Se puede evidenciar que la gran mayoría de los estudiantes, responden tener buen dominio en el área de Dirección y Liderazgo, se está visualizando que en un futuro se tendrán egresados con la capacidad de tomar buenas decisiones en cada una de las organizaciones para las cuales laboren, además de influir positivamente en sus colaboradores basados en esas decisiones.

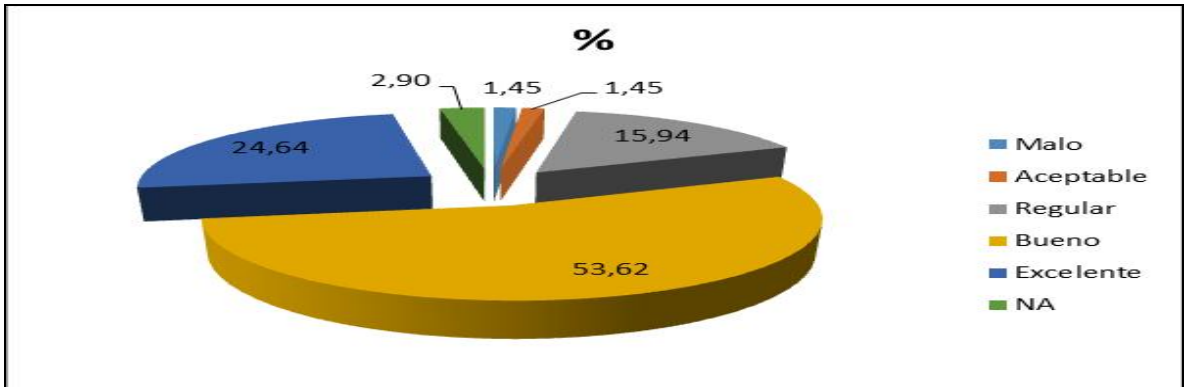
Habilidades gerenciales

Tabla 64. Habilidades gerenciales.

Habilidades gerenciales	Número	%
Malo	1	1,45
Aceptable	1	1,45
Regular	11	15,94
Bueno	37	53,62
Excelente	17	24,64
NA	2	2,90
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 55. Habilidades gerenciales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 54% aducen tener un dominio bueno en habilidades gerenciales, el 25% excelente el 16% regular, 1% un dominio bajo, mientras el 3% respondieron no aplicar para dicha pregunta.

De acuerdo a los resultados arrojados se encontró que el dominio del área de habilidades Gerenciales por parte de los estudiantes es muy sobresaliente, demostrando con ello que los mismos tienen la competencia y capacidad para tener el rol de líder de un equipo de trabajo o líder de un proceso en una organización en un entorno tan cambiante en el mundo empresarial actual.

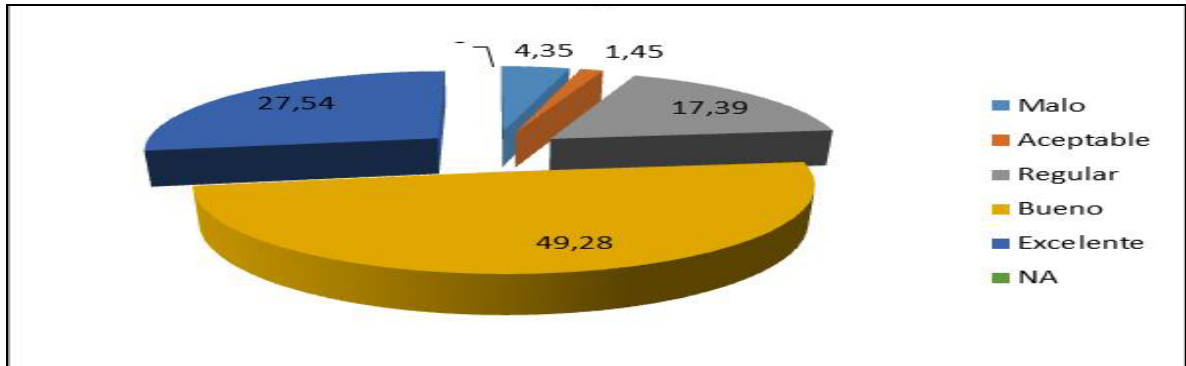
Gerencia estratégica

Tabla 65. Gerencia estratégica

Gerencia estratégica	Número	%
Malo	3	4,35
Aceptable	1	1,45
Regular	12	17,39
Bueno	34	49,28
Excelente	19	27,54
NA	0	-
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 56. Gerencia estratégica.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Los estudiantes encuestados el 28% aducen tener un dominio excelente en Gerencia Estratégica, el 49% bueno el 17% regular, el 2% un dominio bajo, mientras el 4% tienen un dominio muy bajo.

En el área de gerencia estratégica el resultado indica se bueno, aunque se puede identificar que se debe fortalecer esta área en los mismos con el fin de potenciar en ellos las competencias de adaptabilidad a los cambios constantes, la definición de objetivos de la organización y establecimiento de estrategias para lograr esos objetivos, y una toma de decisiones basada en el liderazgo ejecutivo que corresponda a las demandas actuales del ambiente laboral, económico y social.

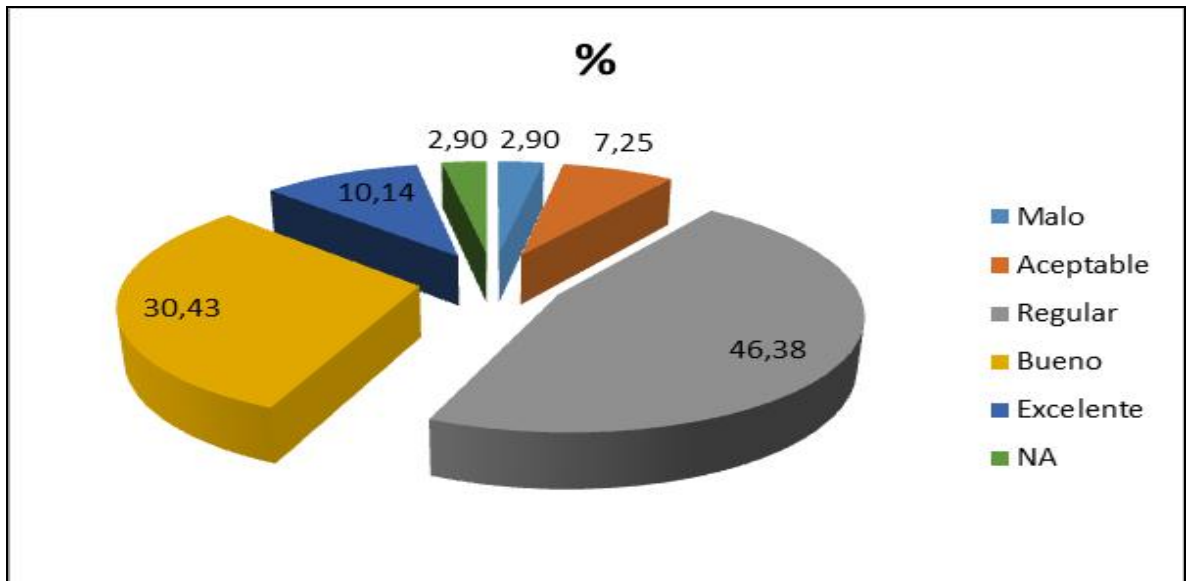
- **Área de Economía y Finanzas**

Tabla 66. Economía de empresa

Economía de Empresa	Número	%
Malo	2	2,90
Aceptable	5	7,25
Regular	32	46,38
Bueno	21	30,43
Excelente	7	10,14
NA	2	2,90
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 57. Economía de empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 10% aducen tener un dominio excelente en Economía de empresas, el 31% bueno, el 46% regular, el 7% un dominio bajo, mientras el 3% tienen un dominio muy bajo mientras el otro 3% respondieron no aplicar para esta asignatura.

Analizando el desempeño de los estudiantes de Administración de Empresas en el Área de economía de empresas, se nota que el desempeño en esta área es un nivel medio según lo aportado por los mismos, se debe potenciar en los estudiantes el concepto y la importancia de ver que la organización es un factor netamente económico, donde el objetivo principal es la producción u oferta de bienes y/o servicios de acuerdo a la demanda de los mismos en el sector productivo.

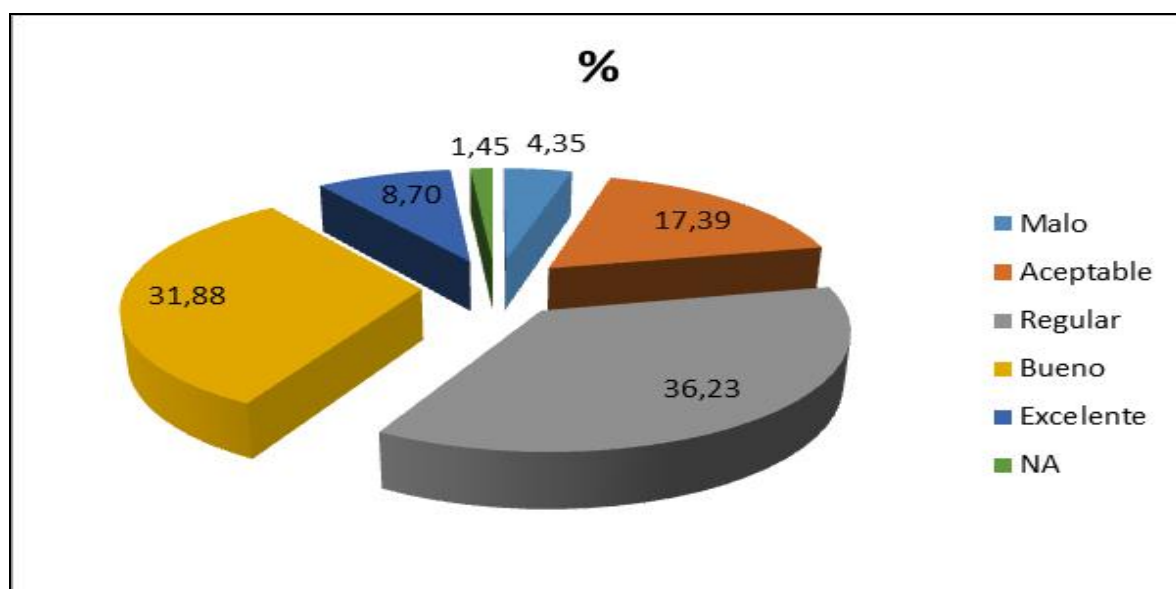
Coyuntura económica.

Tabla 67. Coyuntura económica.

Economía de empresa	Número	%
Malo	3	4,35
Aceptable	12	17,39
Regular	25	36,23
Bueno	22	31,88
Excelente	6	
NA	1	1,45
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 58. Coyuntura económica.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 9% aducen tener un dominio excelente en coyuntura económica, el 32% bueno el 36% regular, el 17% un dominio bajo, mientras el 4% tienen un dominio muy bajo mientras el otro 2% respondieron no aplicar para esta asignatura.

Al igual que en el tema de economía de empresas, coyuntura económica presenta un dominio medio por parte de los estudiantes de Administración de Empresas, es importante tener claras las políticas y escenarios externos a la organización, comprender la situación actual de la economía, así como sus proyecciones lo cual es esencial para la ruta de navegación de las organizaciones. Este es un tema a fortalecer en los estudiantes, poder tener claridad y certeza en temas tan importantes como la demanda de determinados productos, el índice de los precios entre otros temas.

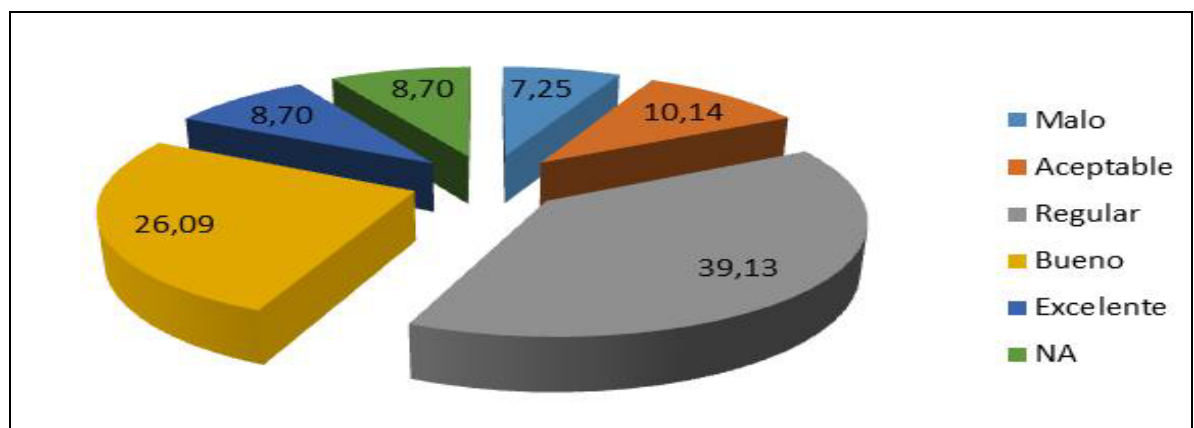
Finanzas corporativas

Tabla 68. Finanzas corporativas

Finanzas corporativas	Número	%
Malo	5	7,25
Aceptable	7	10,14
Regular	27	39,13
Bueno	18	26,09
Excelente	6	8,70
NA	6	8,70
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 59. Finanzas corporativas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 9% aducen tener un dominio excelente en Finanzas Corporativas, el 26% bueno el 39% regular, el 10% un dominio bajo, mientras el 7% tienen un dominio muy bajo mientras el otro 9% respondieron no aplicar para esta asignatura.

Se pueden identificar que se encuentran debilidades en los estudiantes de Administración de Empresas con respecto a la asignatura de Finanzas corporativas, es muy importante que los futuros gerentes que se forman profesionalmente en la Universidad Libre, tengan la capacidad para la toma de decisiones en busca de crear valor a la empresa, que utilice las herramientas financieras necesarias para mantener ese valor de la empresa y con la habilidad de reducir los riesgos financieros que a diario afrontan las organizaciones.

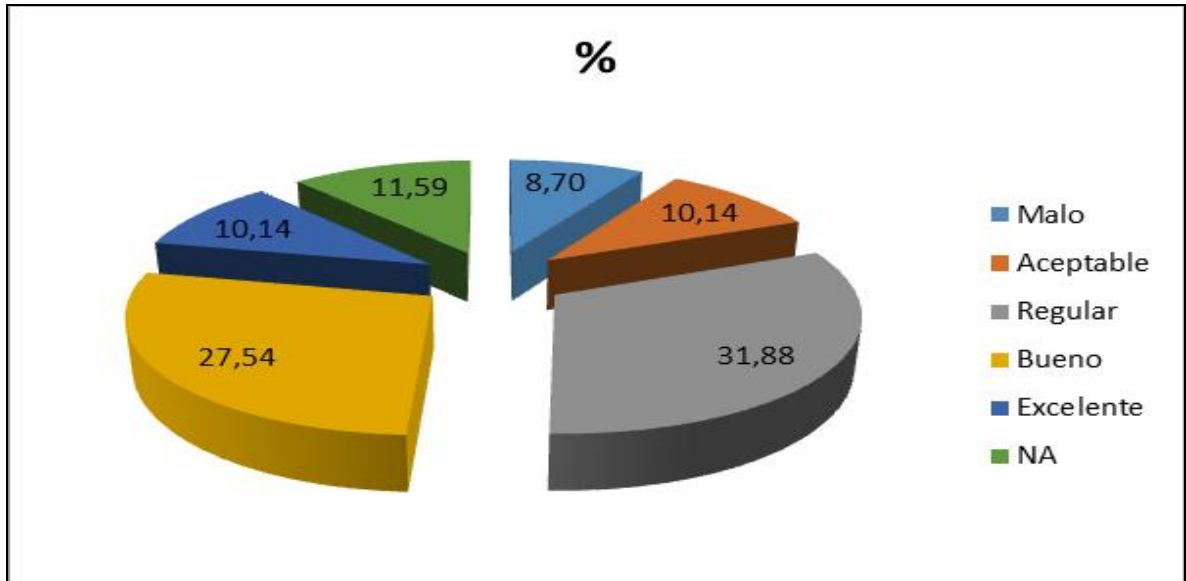
Finanzas internacionales

Tabla 69. Finanzas internacionales

Finanzas internacionales	Número	%
Malo	6	8,70
Aceptable	7	10,14
Regular	22	31,88
Bueno	19	27,54
Excelente	7	10,14
NA	8	11,59
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 60. Finanzas internacionales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 10% aducen tener un dominio excelente en Finanzas Internacionales, el 27% bueno el 32% regular, el 10% un dominio bajo, mientras el 9% tienen un dominio muy bajo mientras el otro 12% respondieron no aplicar para esta asignatura.

Analizando los resultados obtenidos para la asignatura de Finanzas Internacionales un porcentaje muy bajo de estudiantes presentan alto dominio, el mundo actual demanda profesionales con competencias en finanzas de carácter mundial, la globalización de la economía exige que las empresas estén apuntando a interactuar con empresas de otros países, se requiere de profesionales con capacidad de afrontar la toma de decisiones de acuerdo a los movimientos del sistema mundial financiero y que por medio de estrategias proporcionen seguridad para la incursión de las empresas en el mundo competitivo mundial.

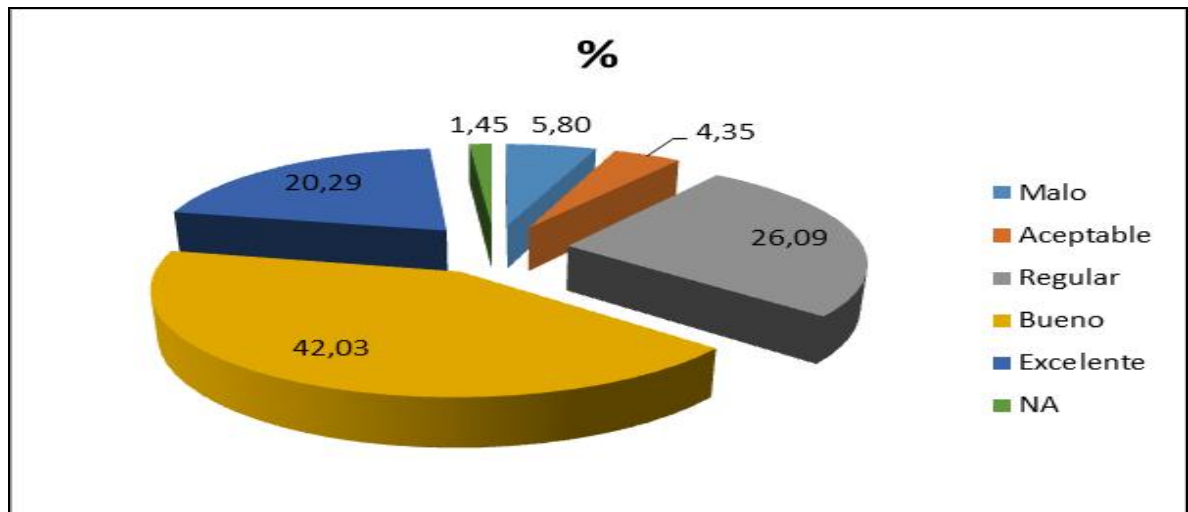
Comercio y negocios globales

Tabla 70. Comercio y negocios globales

Comercio y negocios globales	Número	%
Malo	4	5,80
Aceptable	3	4,35
Regular	18	26,09
Bueno	29	42,03
Excelente	14	20,29
NA	1	1,45
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 61. Comercio y negocios globales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas de los estudiantes encuestados, el 20% aducen tener un dominio excelente en comercio y negocios globales, el 42% bueno el 26% regular, el 4% un dominio bajo, mientras el 6% tienen un dominio muy bajo mientras el otro 2% respondieron no aplicar para esta asignatura.

Analizando los resultados obtenidos respecto a la asignatura de Comercio y negocios globales, se encuentra que el dominio en términos generales es muy sobresaliente, los estudiantes ven la importancia de tener dominio y conocimiento en esta asignatura teniendo en cuenta que la globalización y apertura de nuevos tratados entre países y más específicamente de Colombia hace que el interés por incursionar en otros mercados es muy importante.

- **Área de producción y operaciones**

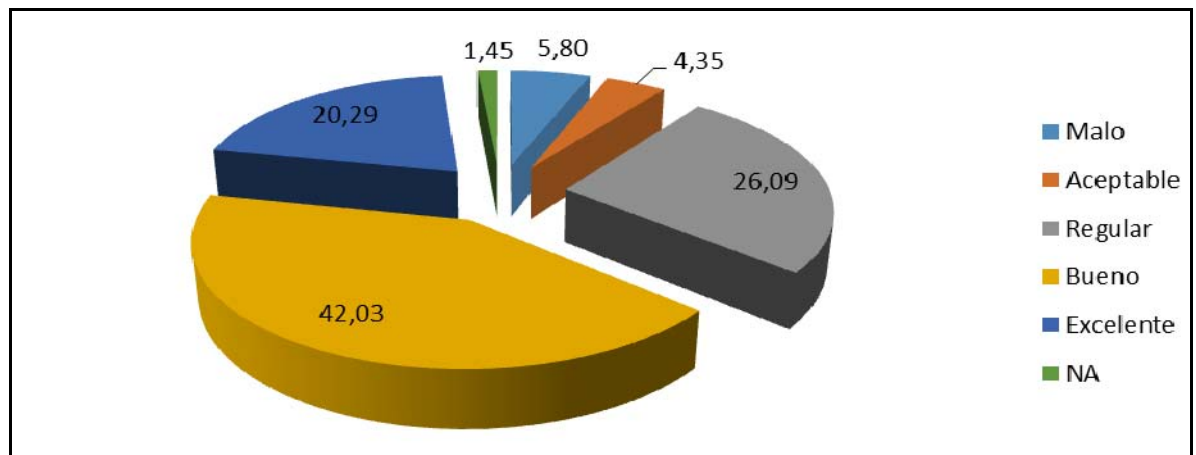
Gestión de la productividad y la tecnología.

Tabla 71. Gestión de la productividad y la tecnología.

Gestión de la productividad la tecnología.	Número	%
Malo	6	8,70
Aceptable	2	2,90
Regular	11	15,94
Bueno	29	42,03
Excelente	17	24,64
NA	4	5,80
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 62. Gestión de la productividad y la tecnología.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 24% aducen tener un dominio excelente en gestión de la Productividad y la Tecnología, el 42% bueno el 26% regular, el 3% un dominio bajo, mientras el 9% tienen un dominio muy bajo mientras el otro 6% respondieron no aplicar para esta asignatura.

Se observa que un alto porcentaje de estudiantes tuvo una sobresaliente autoevaluación, tienen buen dominio para el área de gestión de la productividad y la tecnología, teniendo en cuenta que el avance de las organizaciones para este caso dedicadas a la producción, está medido en términos de productividad, optimizando los recursos y la mano de obra teniendo la tecnología como un medio de gran importancia para lograr dichos objetivos.

Logística empresarial

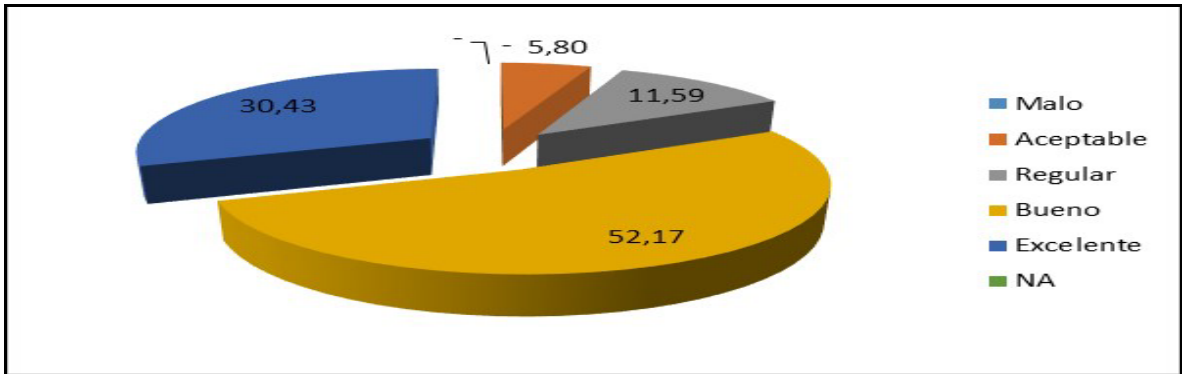
Tabla 72. Logística empresarial

Logística empresarial	Número	%
Malo	0	-
Aceptable	4	5,80
Regular	8	11,59
Bueno	36	52,17
Excelente	21	30,43
NA	0	-
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Como se puede observar en la gráfica, la formación como Administrador de Empresas de los estudiantes encuestados, el 30% aducen tener un dominio excelente en gestión de logística Empresarial, el 52% bueno el 12% regular, el 6% un dominio bajo.

Gráfica 63. Logística empresarial



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

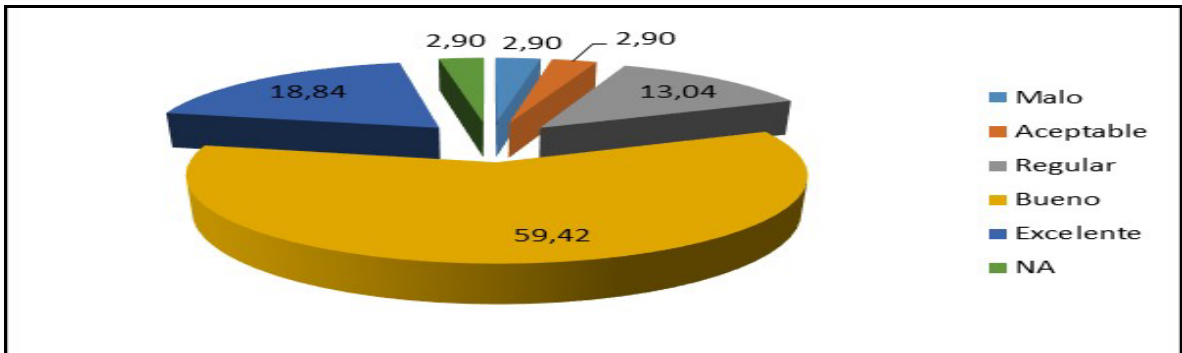
- **Mercadeo**

Tabla 73. Investigación de mercados.

Investigación de mercados	Número	%
Malo	2	2,90
Aceptable	2	2,90
Regular	9	13,04
Bueno	41	59,42
Excelente	13	18,84
NA	2	2,90
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 64. Investigación de mercados



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 19% aducen tener un dominio excelente en investigación de mercados, el 59% bueno el 13% regular, el 3% un dominio bajo, otro 3% muy bajo y el restante 3% informan no aplicar para esta asignatura.

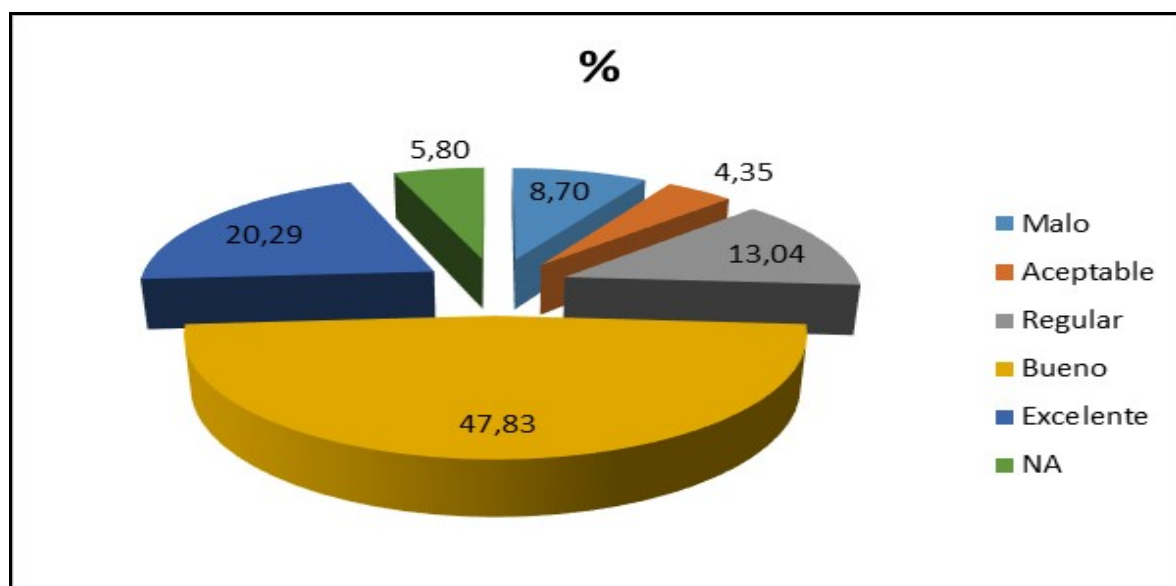
Gerencia de ventas

Tabla 74. Gerencia de ventas

Gerencia de ventas	Número	%
Malo	6	8,70
Aceptable	3	4,35
Regular	9	13,04
Bueno	33	47,83
Excelente	14	20,29
NA	4	5,80
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 65. Gerencia de ventas



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 20% aducen tener un dominio excelente en Gerencia de Ventas, el 48% bueno el 13% regular, el 4% un dominio bajo, otro 9% muy bajo y el restante 6% informan no aplicar para esta asignatura.

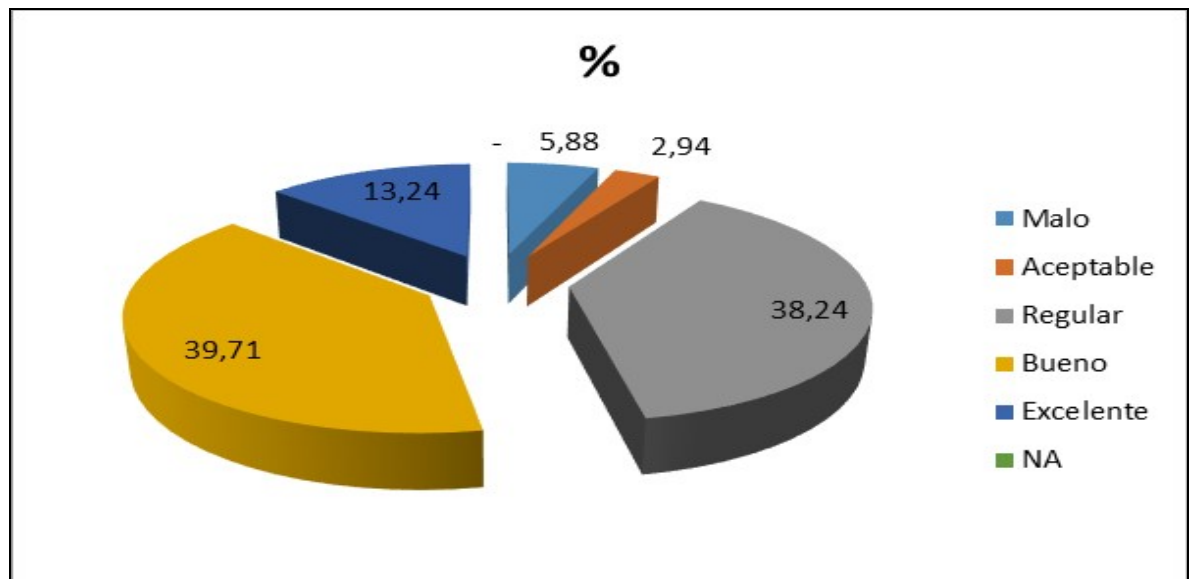
Mercadeo internacional

Tabla 75. Mercadeo internacional

Mercadeo internacional	Número	%
Malo	4	5,88
Aceptable	2	2,94
Regular	26	38,24
Bueno	27	39,71
Excelente	9	13,24
Total	68	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 66. Mercadeo internacional



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 13% aducen tener un dominio excelente en Mercadeo Internacional, el 39% bueno el 38% regular, el 3% un dominio bajo, otro 6% muy bajo y el restante 1% informan no aplicar para esta asignatura.

- **Área de Informática**

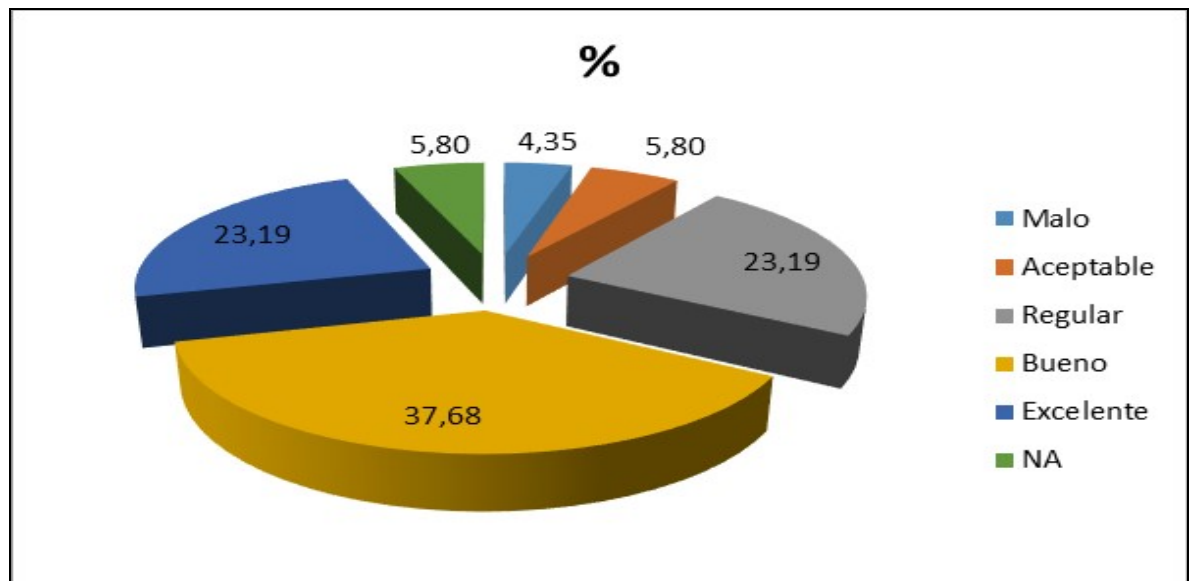
TIC

Tabla 76. TIC

TIC	Número	%
Malo	3	4,35
Aceptable	4	5,80
Regular	16	23,19
Bueno	26	37,68
Excelente	16	23,19
NA	4	5,80
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 67. TIC



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 23% aducen tener un dominio excelente en TIC, el 38% bueno el 23% regular, el 6% un dominio bajo, otro 4% muy bajo y el restante 6% informan no aplicar para esta asignatura.

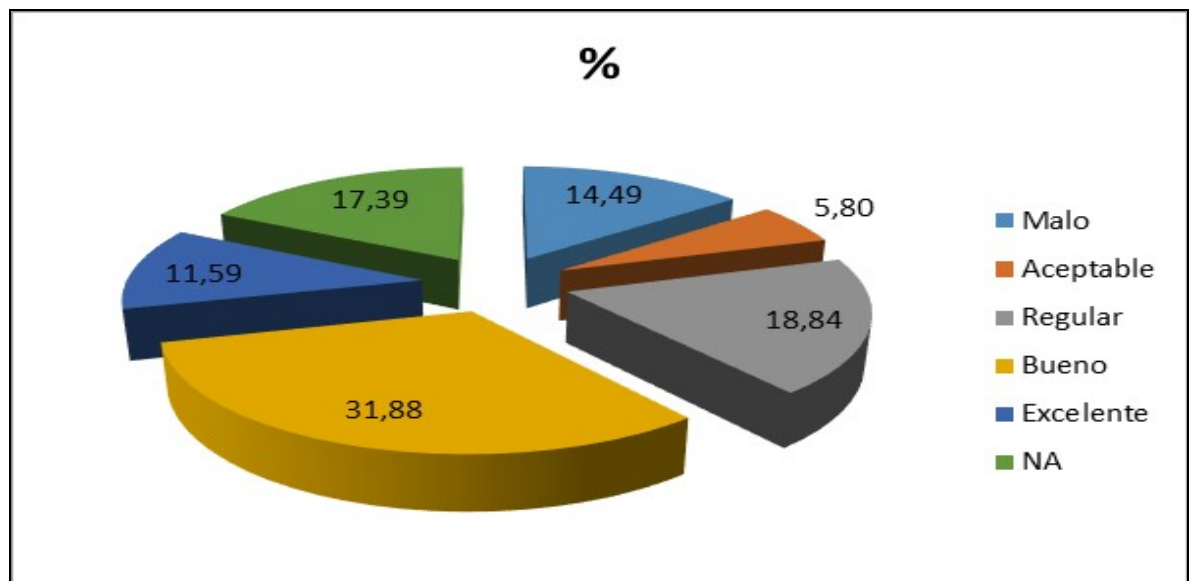
Simuladores gerenciales

Tabla 77. Simuladores gerenciales

Simuladores gerenciales	Número	%
Malo	10	14,49
Aceptable	4	5,80
Regular	13	18,84
Bueno	22	31,88
Excelente	8	11,59
NA	12	17,39
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 68. Simuladores gerenciales



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 12% aducen tener un dominio excelente en Simuladores Gerenciales, el 32% bueno el 19% regular, el 6% un dominio bajo, otro 14% muy bajo y el restante 17% informan no aplicar para esta asignatura.

Área de Gerencia personal

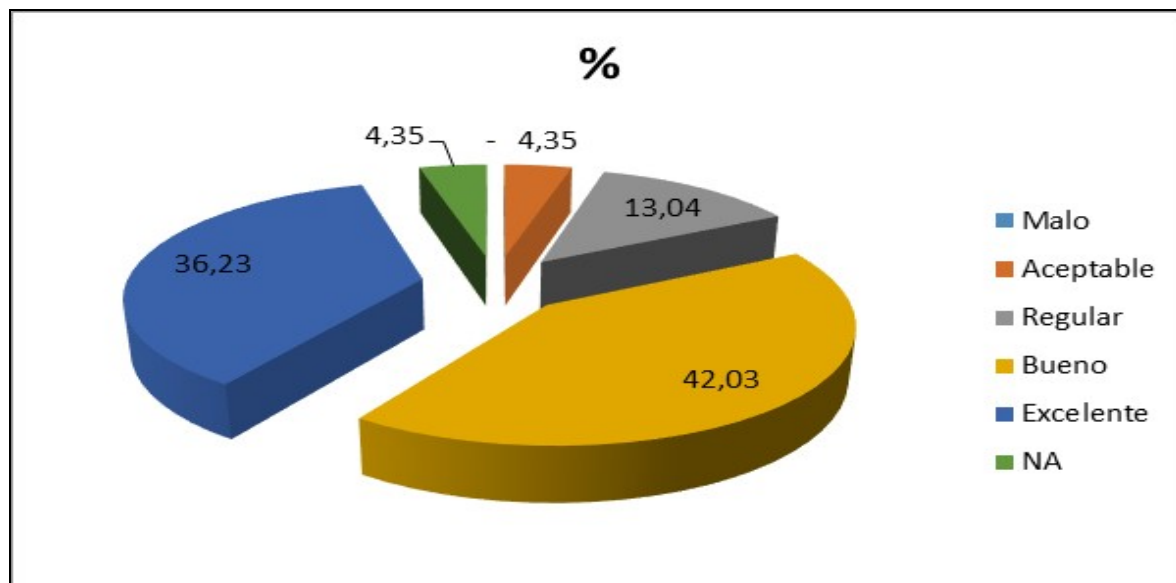
Gestión del talento humano

Tabla 78. Gestión del talento humano

Gestión del talento humano	Número	%
Malo	0	-
Aceptable	3	4,35
Regular	9	13,04
Bueno	29	42,03
Excelente	25	36,23
NA	3	4,35
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 69. Gestión del talento humano



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 36% aducen tener un dominio excelente en Gestión del Talento Humano, el 42% bueno el 13% regular, el 5% un dominio bajo, y el restante 4% informan no aplicar para esta asignatura.

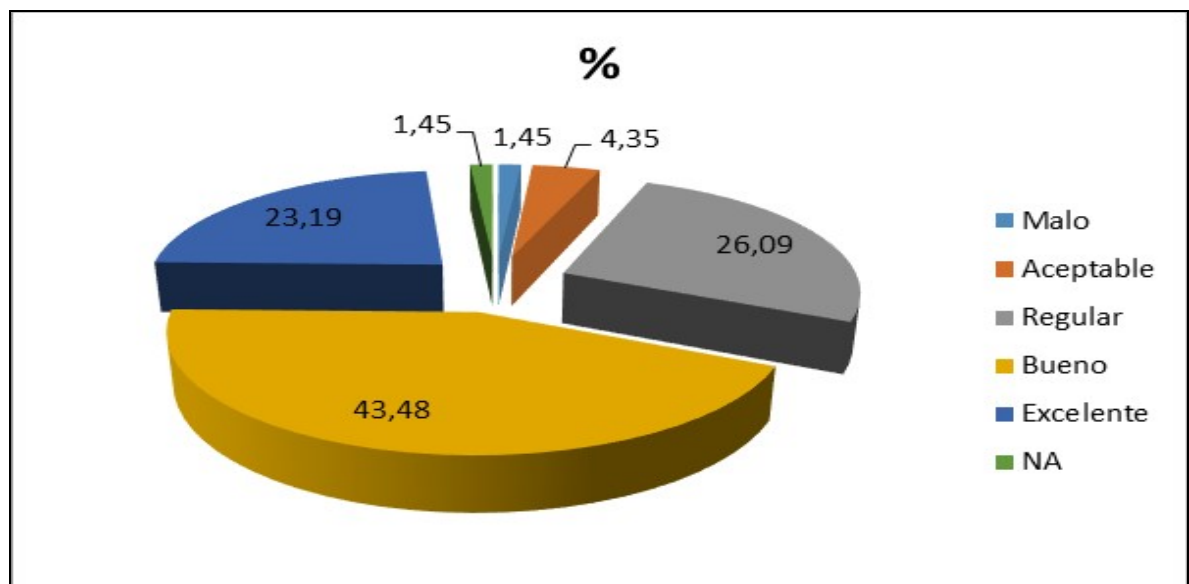
Sociología de las organizaciones

Tabla 79. Sociología de las organizaciones

Sociología de las organizaciones	Número	%
Malo	1	1,45
Aceptable	3	4,35
Regular	18	26,09
Bueno	30	43,48
Excelente	16	23,19
NA	1	1,45
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 70. Sociología de las organizaciones.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Según la formación como Administrador de Empresas los estudiantes encuestados el 23% aducen tener un dominio excelente en Sociología de las Organizaciones, el 44% bueno el 26% regular, el 4% un dominio bajo, un 2% muy bajo y el restante 1% informan no aplicar para esta asignatura.

COMPETENCIAS INTERPERSONALES

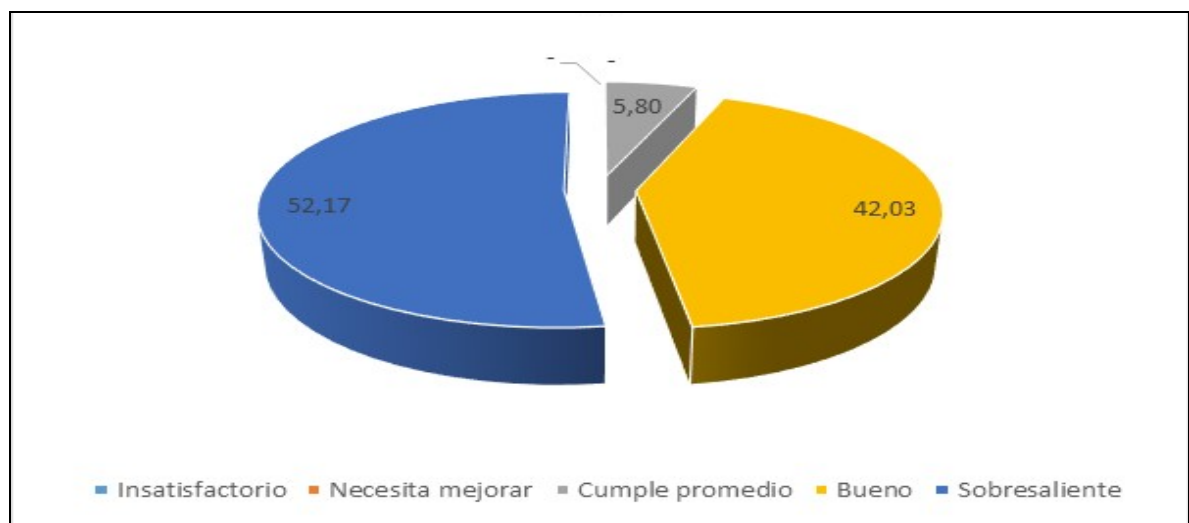
Calidad del trabajo

Tabla 80. Calidad del trabajo

Calidad del trabajo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	4	2,52
Bueno	29	18,24
Sobresaliente	36	22,64
Total	69	43,40

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 71. Calidad del trabajo



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto a las competencias interpersonales específicamente en la calidad del trabajo, se encuentra que de los estudiantes encuestados, el 52% responde ser sobresaliente, el 42% bueno, mientras el 6% consideran que cumplen el promedio, por lo anterior se puede constatar que la mayoría de estudiantes cuentan con capacidad para la realización de los trabajos asignados con calidad, buena presentación y oportunidad.

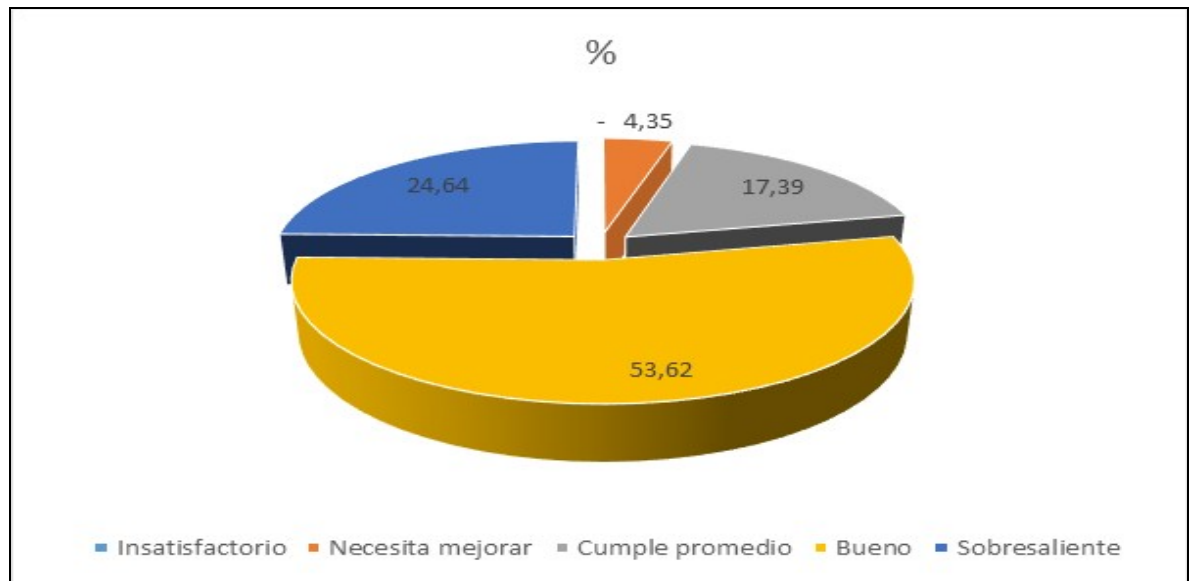
Iniciativa y creatividad

Tabla 81. Iniciativa y creatividad

Iniciativa y creatividad	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	3	4,35
Cumple promedio	12	17,39
Bueno	37	53,62
Sobresaliente	17	24,64
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 72. Iniciativa y creatividad.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia interpersonal de iniciativa y creatividad, se encuentra que de los estudiantes encuestados el 25% responde ser sobresaliente, el 54% bueno, el 17% consideran que cumplen el promedio, mientras el 4% necesitan mejorar en la competencia, por lo anterior se puede constatar que la mayoría de estudiantes realizan acciones útiles y originales en la solución de situaciones, sin requerir instrucciones previamente establecidas, además plantea alternativas prácticas e imaginativas.

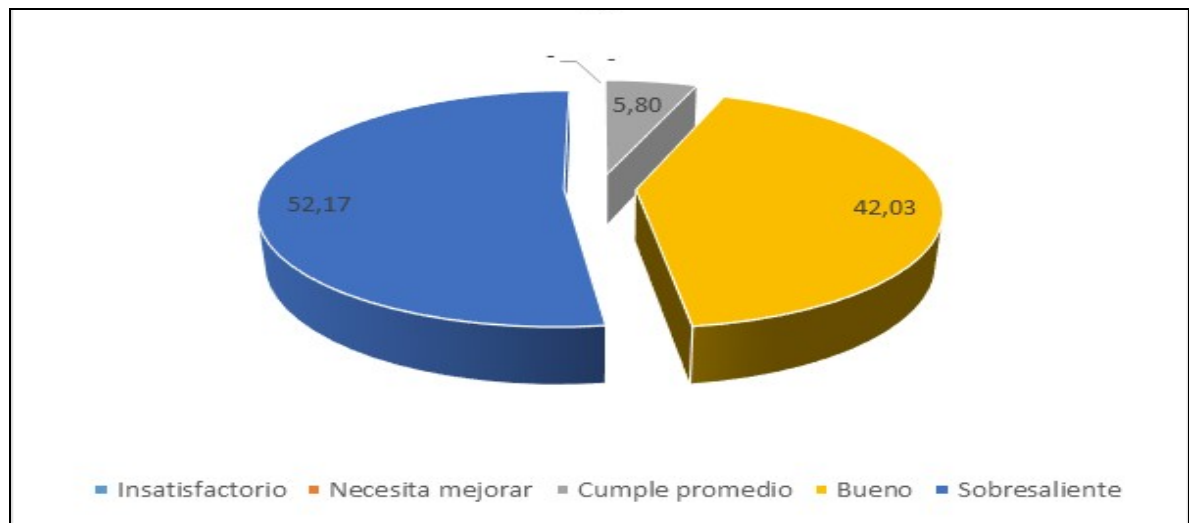
Responsabilidad

Tabla 82. Responsabilidad

Responsabilidad	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	4	5,80
Bueno	29	42,03
Sobresaliente	36	52,17
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 73. Responsabilidad



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Responsabilidad: se encuentra que los encuestados el 52% responde ser sobresaliente, el 42% bueno, mientras el 6% consideran que cumplen el promedio, en dicha competencia, por lo anterior se puede constatar que la mayoría poseen la capacidad de asumir y delegar funciones propias del cargo que desempeña, asumiendo la responsabilidad por los actos y omisiones, sin que sea necesario control por parte de sus superiores y sin temor a asumir labores adicionales.

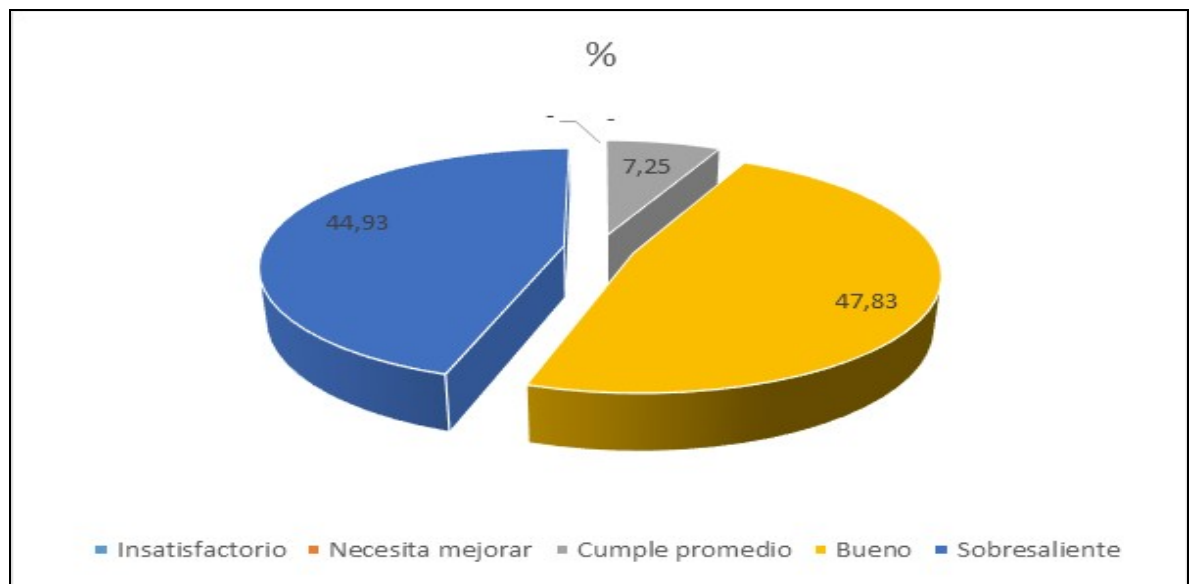
Interés

Tabla 83. Interés

Interés	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	5	7,25
Bueno	33	47,83
Sobresaliente	31	44,93
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 74. Interés.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia interpersonal de interés, se encuentra que de los estudiantes encuestados el 48% responde ser bueno, el 45% sobresaliente, mientras el 7% consideran que cumplen el promedio en dicha competencia, se puede evidenciar que la mayoría de estudiantes poseen entusiasmo por actualizar sus conocimientos culturales, académicos y técnicos para el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, estando siempre preocupado por alcanzar los propósitos personales y de la organización.

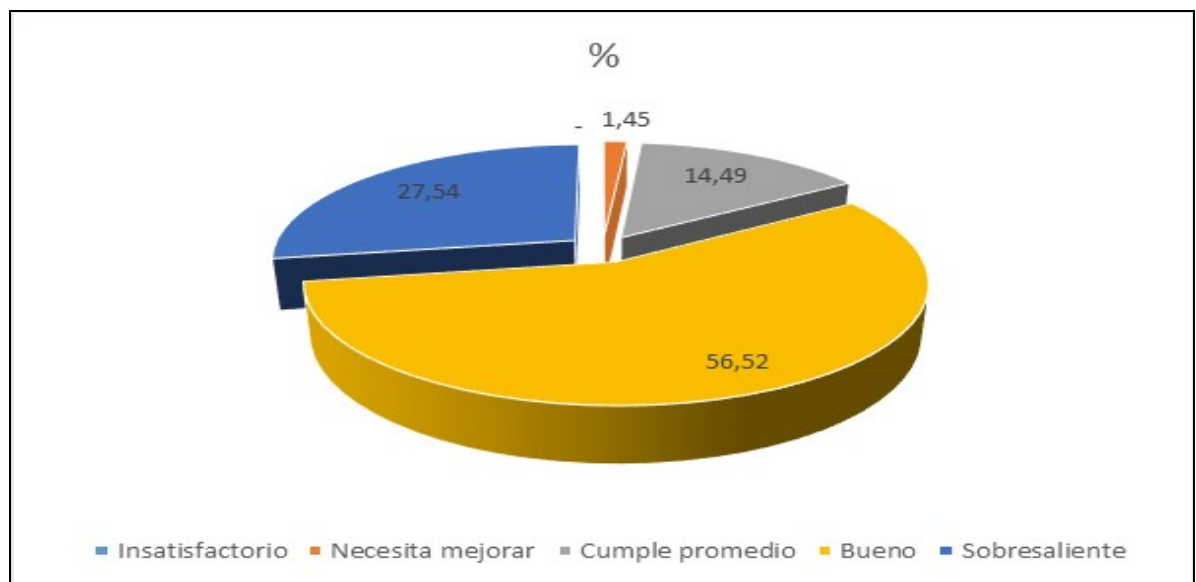
Cantidad de trabajo

Tabla 84. Cantidad de trabajo

Cantidad de trabajo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	1,45
Cumple promedio	10	14,49
Bueno	39	56,52
Sobresaliente	19	27,54
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 75. Cantidad de trabajo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia de cantidad de trabajo se encuentra que en los estudiantes encuestados el 57% responde ser bueno, el 28% sobresaliente, el 14% consideran que cumplen el promedio, mientras el 1% necesitan mejorar en dicha competencia, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes a pesar de tener altos volúmenes de trabajo, utiliza el tiempo necesario para su realización, lo que se traduce en un alto rendimiento, sin requerir excesivo tiempo para ello.

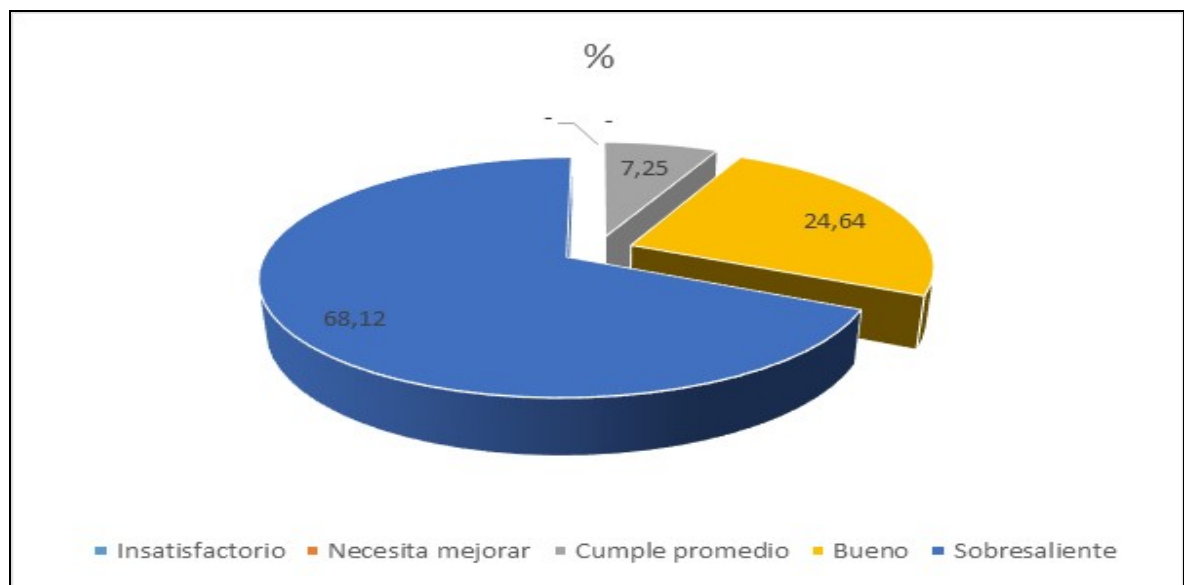
Relaciones interpersonales

Tabla 85. Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	5	7,25
Bueno	17	24,64
Sobresaliente	47	68,12
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 76. Relaciones interpersonales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de relaciones interpersonales se encuentra que los estudiantes encuestados el 68% responde ser sobresaliente, el 25% bueno, mientras el 7% consideran que cumplen el promedio en dicha competencia, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes Tienen capacidad de relacionarse con personas en el trabajo y fuera de él, recibiendo y aportando colaboración mutua, atiende bien al público y apoya las causas comunes.

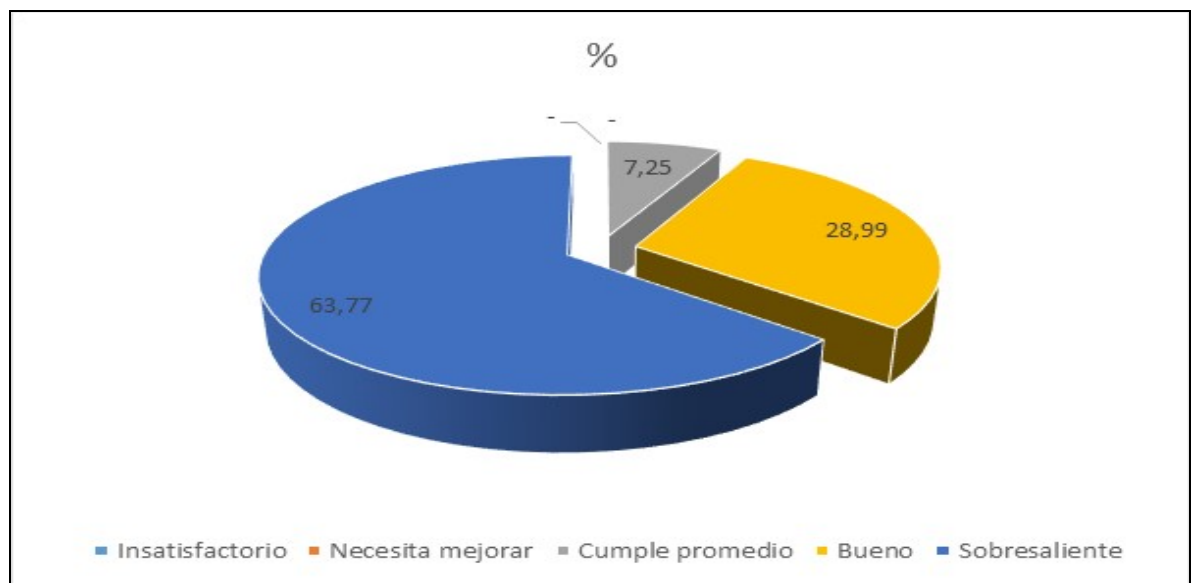
Trabajo en equipo

Tabla 86. Trabajo en equipo

Trabajo en equipo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	5	7,25
Bueno	20	28,99
Sobresaliente	44	63,77
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 77. Trabajo en equipo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de trabajo en equipo se encuentra que los estudiantes encuestados el 64% responde ser sobresaliente, el 29% bueno, mientras el 7% consideran que cumplen el promedio en dicha competencia, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes son competentes y tienen la capacidad de ejecutar trabajos en equipo en busca de un propósito colectivo, aportando soluciones óptimas y que conlleven el consenso de las decisiones.

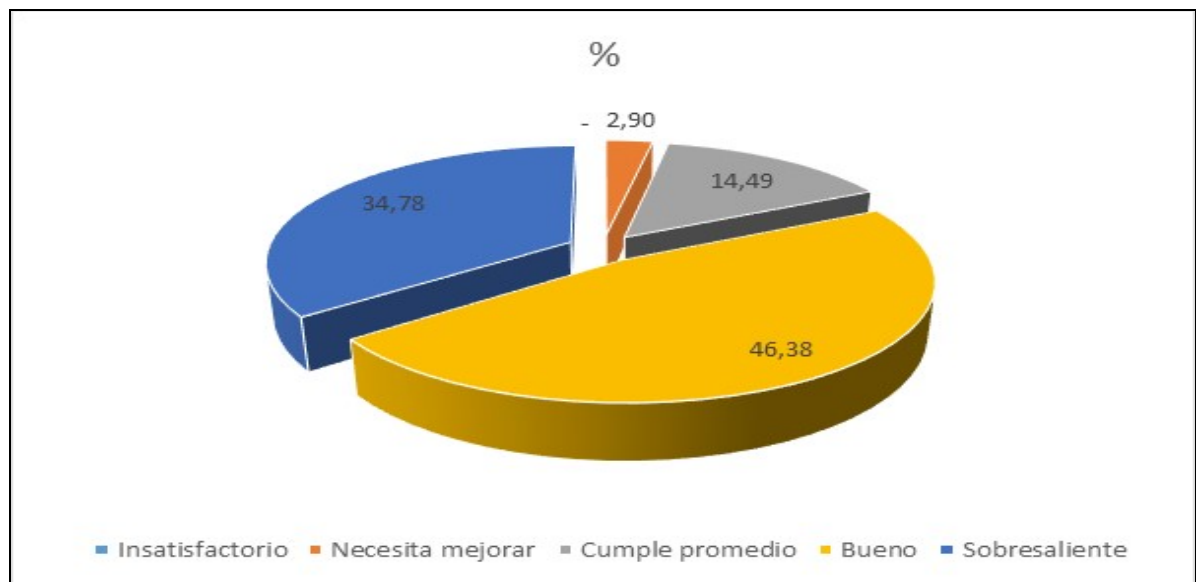
Solución de situaciones

Tabla 87. Solución de situaciones.

Solución de situaciones.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	2	2,90
Cumple promedio	10	14,49
Bueno	32	46,38
Sobresaliente	24	34,78
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 78. Solución de situaciones.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de solución de situaciones se encuentra que los estudiantes encuestados el 47% responde ser bueno, el 35% sobresaliente, el 15% consideran que cumplen el promedio mientras el 3% necesitan mejorar en dicha competencia, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes evalúa la capacidad de organización, control, diseño, para resolver problemas y explicar con argumentos situaciones presentadas en el desarrollo del trabajo.

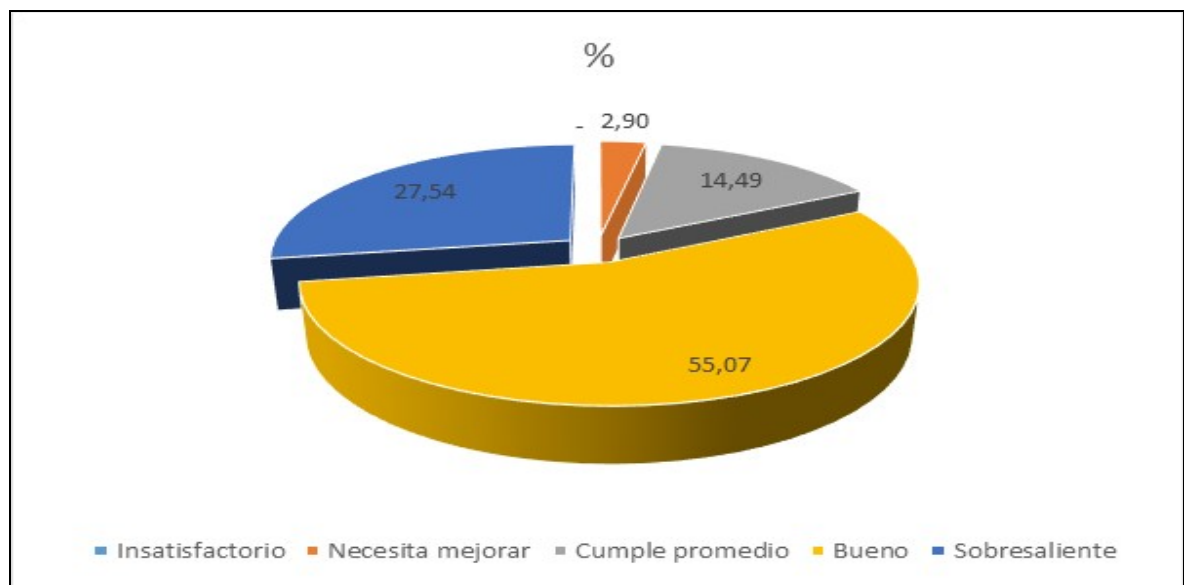
Comunicación

Tabla 88. Comunicación

Comunicación	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	2	2,90
Cumple promedio	10	14,49
Bueno	38	55,07
Sobresaliente	19	27,54
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 79. Comunicación



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de comunicación se encuentra que los estudiantes encuestados el 55% responde ser bueno, el 28% sobresaliente, el 14% consideran que cumplen el promedio mientras el 3% necesitan mejorar en dicha competencia, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes tienen habilidades de lectoescritura para interpretar, redactar y exponer informes y conceptos inherentes al área de desempeño. Utilizan adecuadamente los medios y canales de comunicación.

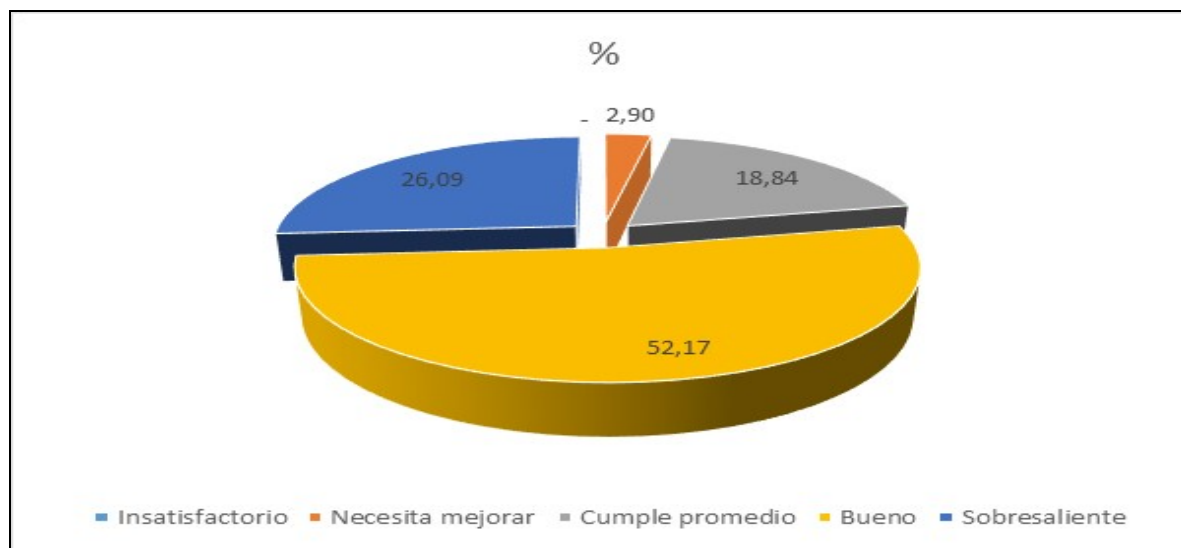
Liderazgo

Tabla 89. Liderazgo

Liderazgo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	2	2,90
Cumple promedio	13	18,84
Bueno	36	52,17
Sobresaliente	18	26,09
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 80. Liderazgo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de liderazgo se encuentra que los estudiantes encuestados el 52% responde ser bueno, el 26% sobresaliente, el 19% consideran que cumplen el promedio mientras el 3% necesitan mejorar en dicha competencia, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes tiene poder de convocatoria, credibilidad, gestión y disciplina en el desempeño de su rol al interior de la empresa.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

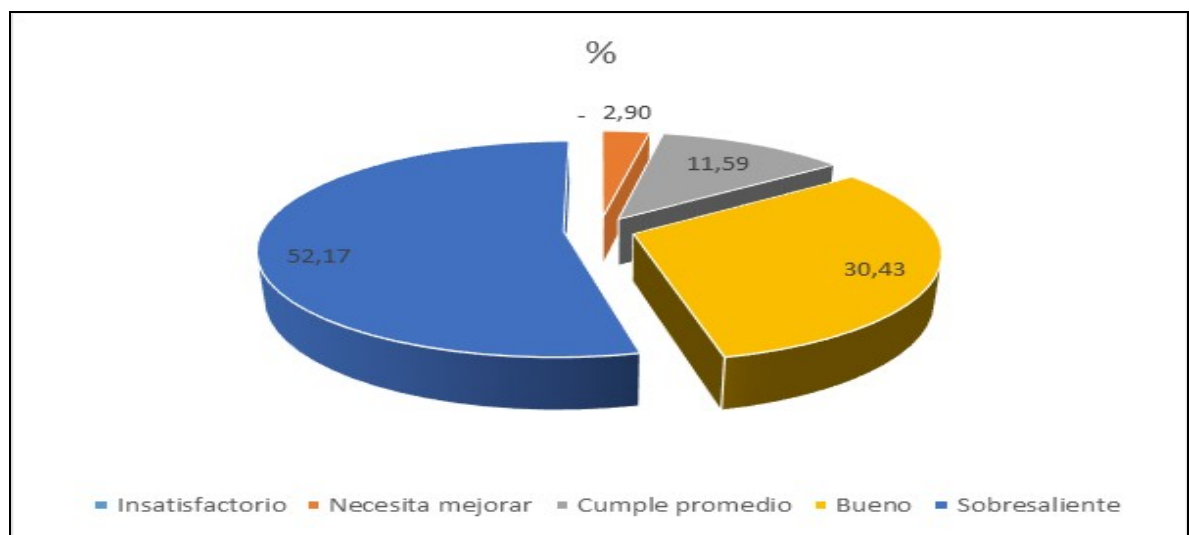
Cultura organizacional

Tabla 90. Cultura organizacional

Cultura organizacional	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	2	2,90
Cumple promedio	8	11,59
Bueno	21	30,43
Sobresaliente	36	52,17
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 81. Cultura organizacional



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En cuanto a las competencias organizacionales y específicamente a la cultura organizacional se encuentra que los estudiantes encuestados el 52% responde ser sobresaliente, 30% bueno, el 19% consideran que cumplen el promedio mientras un 3% necesitan mejorar y el otro 3% no responden a dicho cuestionamiento, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes tiene conocimiento pleno de la cultura organizacional de la empresa: misión, visión, valores.

COMPROMISO INSTITUCIONAL

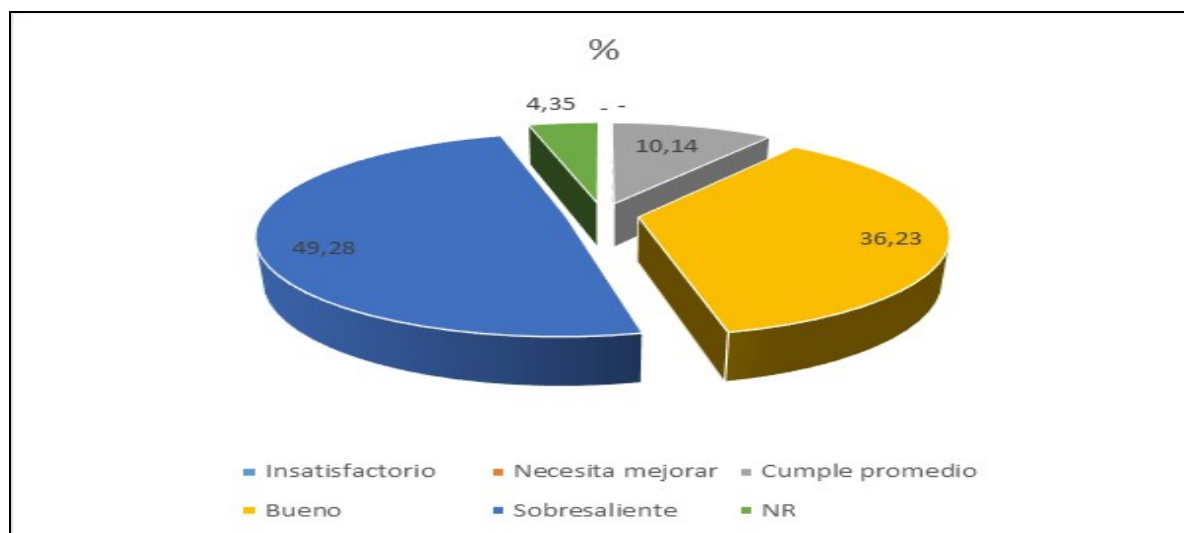
Participa y cumple con los objetivos propuestos

Tabla 91. Participa y cumple con los objetivos propuestos

Participa y cumple con los objetivos propue	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	7	10,14
Bueno	25	36,23
Sobresaliente	34	49,28
NR	3	4,35
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 82. Participa y cumple con los objetivos propuestos



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia organizacional de compromiso institucional se encuentra que los estudiantes encuestados el 49% responde ser sobresaliente, el 36% bueno, el 10% consideran que cumplen el promedio mientras un 5% no responden a dicho cuestionamiento, se puede afirmar que la mayoría de estudiantes colabora, participa y cumple con los objetivos propuestos en el plan estratégico corporativo de la organización.

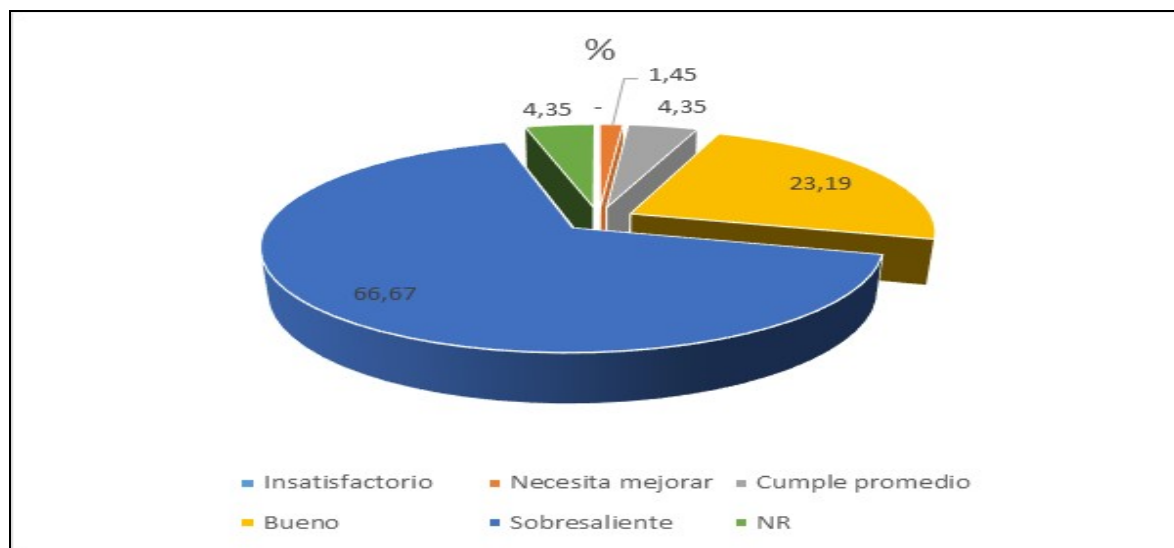
Conocimiento pleno de su rol dentro de la empresa.

Tabla 92. Conocimiento pleno de su rol dentro de la empresa.

Conocimiento pleno de su rol dentro de la e	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	1,45
Cumple promedio	3	4,35
Bueno	16	23,19
Sobresaliente	46	66,67
NR	3	4,35
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 83. Conocimiento pleno de su rol dentro de la empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia organizacional de compromiso institucional se encuentra que los estudiantes encuestados el 67% responde ser sobresaliente, el 23% bueno, un 4% consideran que cumplen el promedio otro 4% no responden a dicho cuestionamiento, mientras el 2% necesitan mejorar en dicha competencia. Se puede afirmar que la mayoría de estudiantes conoce plenamente su rol dentro de la empresa.

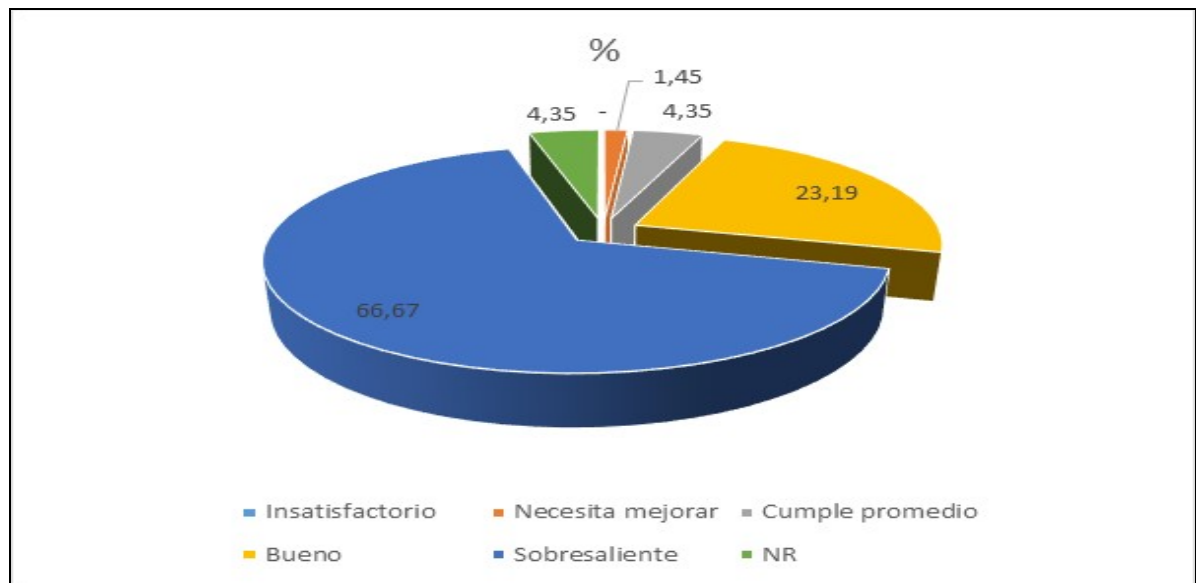
Comportamiento y cumplimiento de las normas

Tabla 93. Comportamiento y cumplimiento de las normas

Comportamiento y cumplimiento de las normas	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	1,45
Cumple promedio	3	4,35
Bueno	16	23,19
Sobresaliente	46	66,67
NR	3	4,35
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 84. Comportamiento y cumplimiento de las normas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia organizacional de comportamiento y cumplimiento de las normas se encuentra que los estudiantes encuestados el 57% responde ser sobresaliente, el 33% bueno, el 6% consideran que cumplen el promedio mientras el 4% no responden a dicho cuestionamiento en dicha competencia. Se puede afirmar que la mayoría de estudiantes conoce y aplica lo establecido en las normas: reglamentos, manuales y procedimientos.

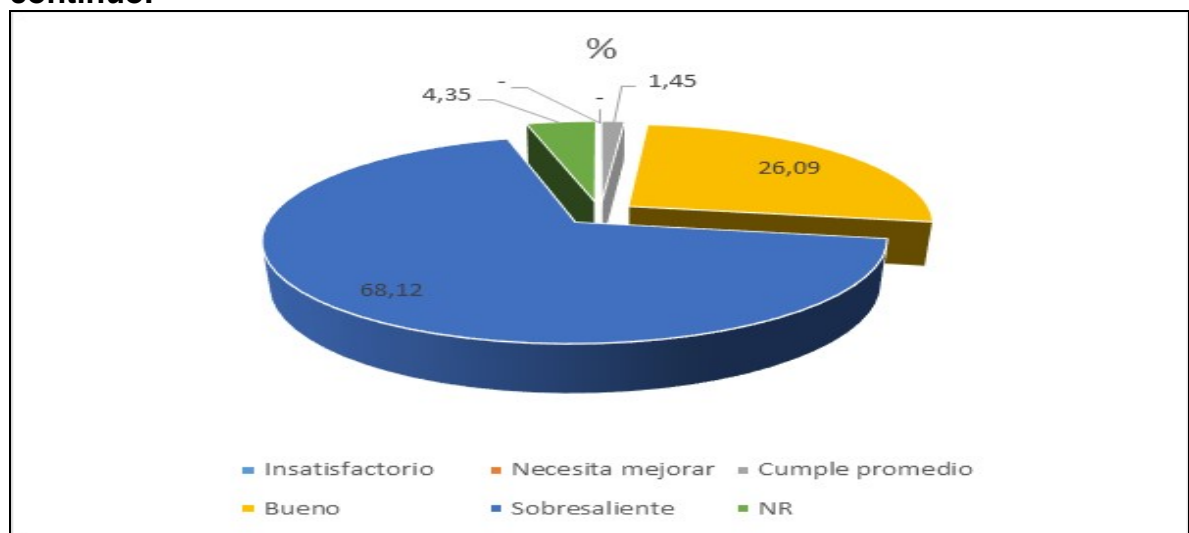
Calidad y mejoramiento continuo

Tabla 94. Calidad y mejoramiento continuo

Calidad y mejoramiento continuo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	1,45
Bueno	18	26,09
Sobresaliente	47	68,12
NR	3	4,35
Total	69	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 85. Calidad y mejoramiento continuo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia organizacional de calidad y mejoramiento continuo se encuentra que los estudiantes encuestados el 68% responde ser sobresaliente, el 26% bueno, mientras el 4% no responden a dicho cuestionamiento en dicha competencia. Se puede afirmar que la mayoría de estudiantes aplica sistema integrado de gestión en sus empresas en busca de la calidad y el mejoramiento continuo de sus procesos.

1.7 DIAGNÓSTICO CONFORME A LA COEVALUACIÓN: PERCEPCIÓN DEL JEFE PAR DEL ESTUDIANTE Y EGRESADO

ÁREAS DE CONOCIMIENTO (competencias específicas)

- **Área de Administración de las organizaciones**

En su formación como Administrador de Empresas, califique el nivel de manejo y dominio de las áreas de formación profesional, siendo 5 el mejor y el 1 menor.

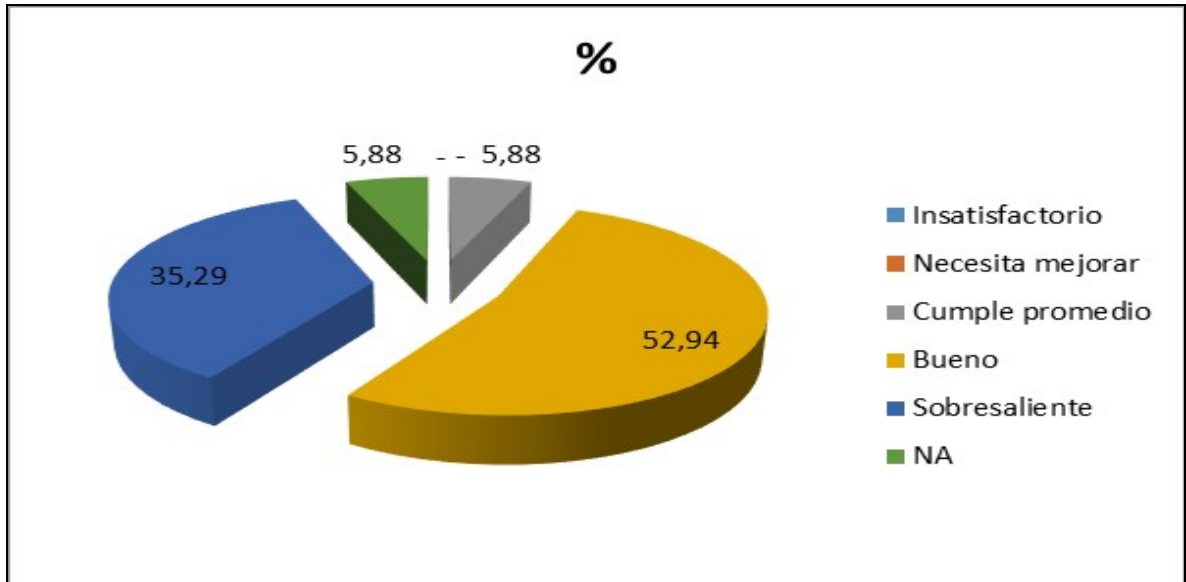
Planeación y organización

Tabla 95. Planeación y organización

Planeación y organización	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	9	52,94
Sobresaliente	6	35,29
NA	1	5,88
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 86. Planeación y organización



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

De acuerdo a la percepción por parte de los jefes directos de los estudiantes de Administración de Empresas que laboran, estos indican que en el Área de planeación y organización como competencia específica tienen un dominio sobresaliente 35%, bueno el 53%, cumple promedio un 6% y el otro 6% restante indican que esta área específicamente no aplica.

Se puede destacar que el 88% de los estudiantes a los que se les aplicó el instrumento de co-evaluación se encuentran en el dominio sobresaliente y cumple promedio. Este porcentaje es muy favorable para el programa de Administración de Empresas, puesto que el Área de planeación y organización es uno de los pilares en el proceso Administrativo, ilustra que los estudiantes de Administración de Empresas presentan buen dominio para enfrentarse a planteamientos estratégicos, diseño y puesta en marcha de políticas organizacionales dentro de las empresas para las cuales laboran; estudiantes con competencia en coordinar acciones en un periodo de tiempo de corto, mediano y largo plazo.

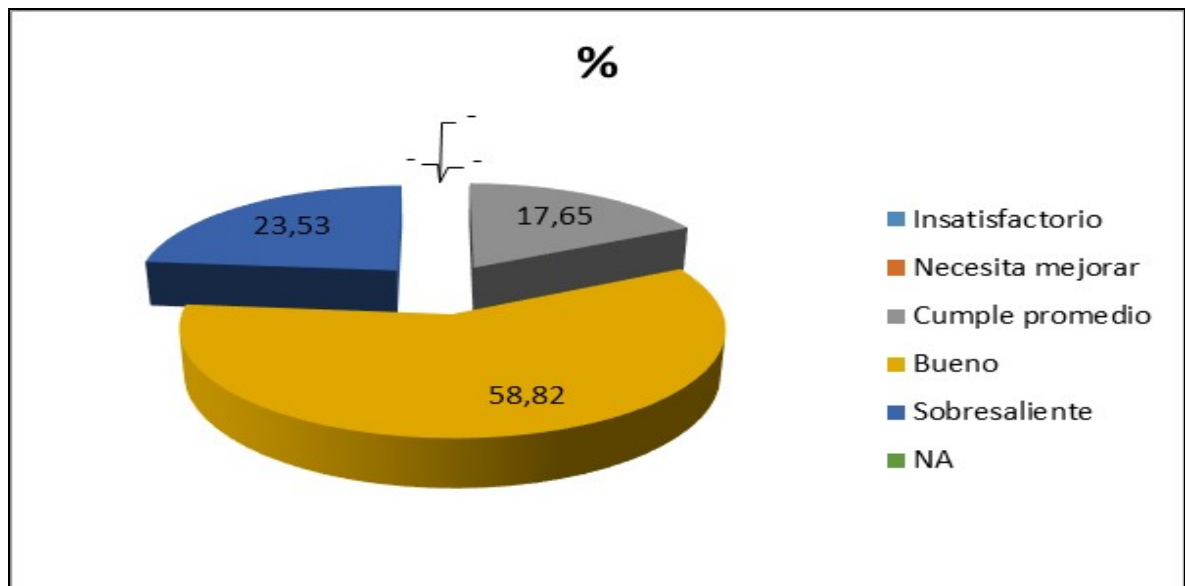
Dirección y liderazgo

Tabla 96. Dirección y liderazgo.

Dirección y liderazgo.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	3	17,65
Bueno	10	58,82
Sobresaliente	4	23,53
NA	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 87. Dirección y liderazgo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el Área de formación de Dirección y Liderazgo se encontró que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de Empresas a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio del mismo es excelente en el 23%, bueno el 59%, mientras el 18% restante indican que el dominio es regular.

Se puede determinar que el 81% de los estudiantes de Administración de Empresas a los cuales su jefe inmediato co - evaluó, tienen un alto dominio en el área de Dirección y liderazgo, adicional a ello refleja que los mismos cuentan con capacidad para tomar buenas decisiones en cada una de las organizaciones para las cuales laboran, además de influir positivamente en sus colaboradores.

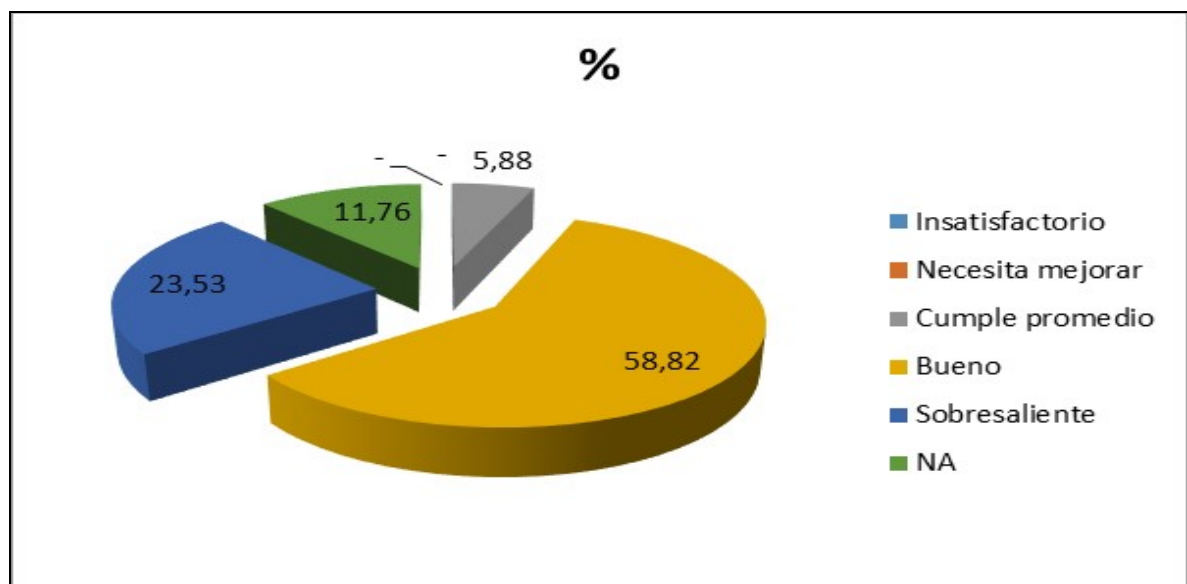
Habilidades gerenciales

Tabla 97. Habilidades gerenciales

Habilidades gerenciales	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	10	58,82
Sobresaliente	4	23,53
NA	2	11,76
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 88. Habilidades gerenciales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el Área de formación de Habilidades Gerenciales se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio del mismo como competencia específica es excelente en el 23%, bueno el 59%, regular el 6%, mientras el 12% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Se puede determinar de acuerdo a los resultados arrojados que el dominio del área de habilidades Gerenciales por parte de los estudiantes es muy sobresaliente con un 81%, demostrando con ello que los mismos tienen la competencia y capacidad para tener el rol de líder de un equipo de trabajo o líder de un proceso dentro de la organización para la cual laboran.

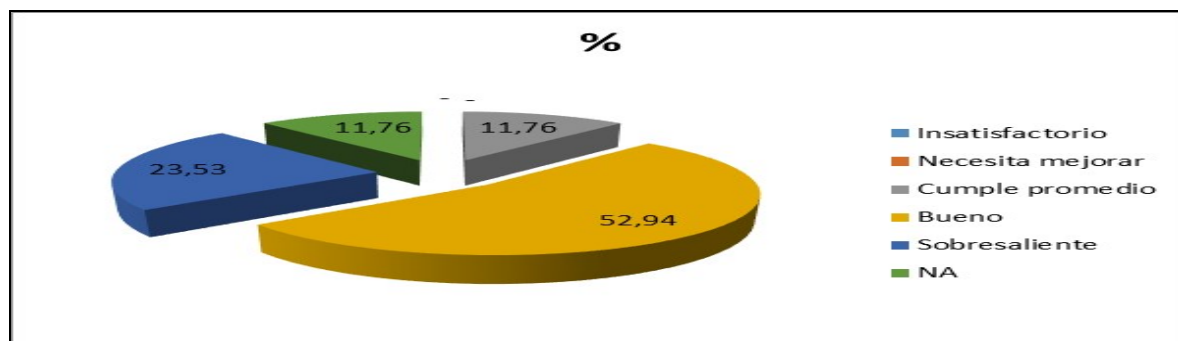
Gerencia estratégica

Tabla 98. Gerencia estratégica

Gerencia estratégica	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	2	11,76
Bueno	9	52,94
Sobresaliente	4	23,53
NA	2	11,76
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 89. Gerencia estratégica.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el Área de formación de Gerencia Estratégica, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 23%, bueno el 53%, regular el 12%, mientras el 12% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el área de gerencia estratégica en el instrumento de Coevaluación, los estudiantes de Administración de Empresas un porcentaje del 24% indican o tener un dominio regular o no aplicar dicho conocimiento en su empresa, se puede determinar que el rol en sus empresas es de Apoyo Administrativo; por tal razón se están formando profesionalmente, el 76% aducen tener buen dominio de esta competencia específica pudiendo desarrollar habilidades en la toma de decisiones, y liderazgo.

- **Área de Economía y Finanzas**

Tabla 99. Economía de empresa.

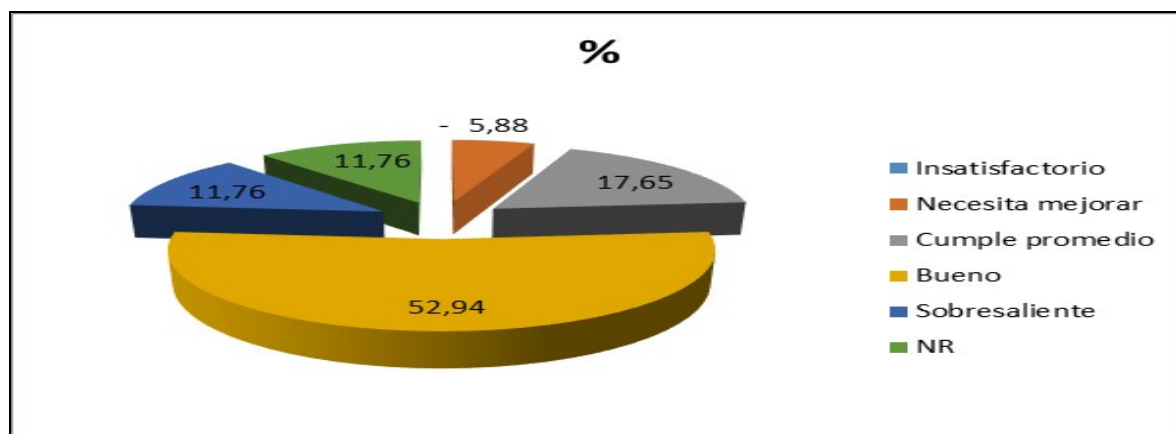
Economía de empresa.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	5,88
Cumple promedio	3	17,65
Bueno	9	52,94
Sobresaliente	2	11,76
NR	2	11,76
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el Área de formación de Economía de Empresas, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 12%, bueno

el 53%, regular el 17%, bajo el 6%, mientras el 12% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Gráfica 90. Economía de empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Analizando el desempeño en el Área de economía de empresas, según sus jefes inmediatos se nota que el desempeño en esta área es un nivel satisfactorio en el 63%. El 37% de algún modo debe potenciar esta competencia dentro de sus empresas, teniendo en cuenta que cada organización es un factor netamente económico donde el objetivo principal es la producción u oferta de bienes y/o servicios de acuerdo a la demanda de los mismos en el sector productivo.

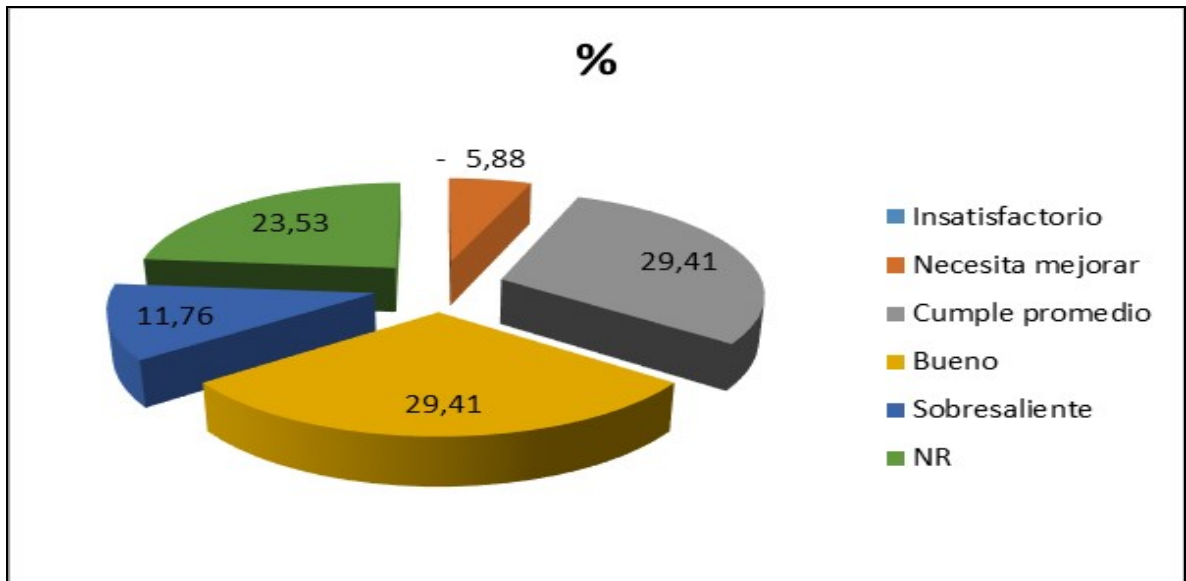
Coyuntura económica

Tabla 100. Coyuntura económica

Coyuntura económica	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	5,88
Cumple promedio	5	29,41
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	2	11,76
NR	4	23,53
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 91. Coyuntura económica.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el Área de formación de coyuntura económica, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de Empresas a los que se le aplicó el instrumento de co-evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 12%, bueno el 29%, regular el 29%, bajo el 6%, mientras el 24% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Al igual que en el tema de economía de empresas, coyuntura económica presenta un dominio medio por parte de los estudiantes de Administración de Empresas según los jefes inmediatos, se puede establecer que falta más información e interés en los temas económicos nacionales como son temas de políticas, factores externos a la organización, comprender la situación actual de la economía, así como sus proyecciones lo cual es esencial para la ruta de navegación de las organizaciones. Este es un tema a fortalecer en los estudiantes, poder tener claridad y certeza en temas tan importantes como la demanda de determinados productos, el índice de los precios entre otros temas.

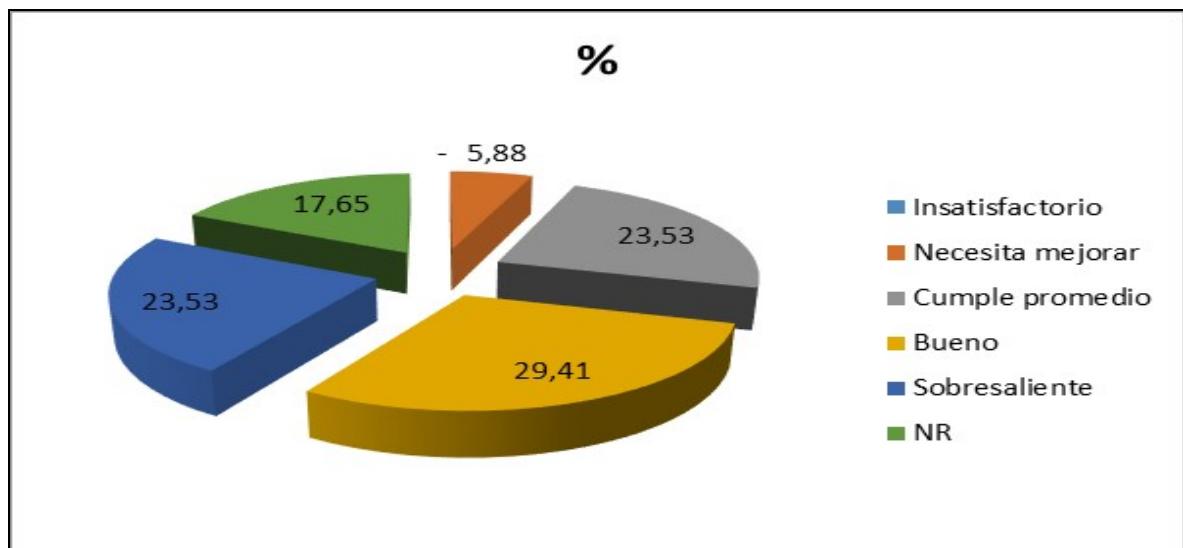
Finanzas corporativas

Tabla 101. Finanzas corporativas

Finanzas corporativas	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	5,88
Cumple promedio	4	23,53
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	4	23,53
NR	3	17,65
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 92. Finanzas corporativas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Finanzas Corporativas, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 24%, bueno el 29%, regular el 23%, bajo el 6%, mientras el 18% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de los jefes inmediatos de los estudiantes, en la competencia específica de Finanzas Corporativas es de un nivel medio, se destacó que aquellos que aplican sus conocimientos de manera sobresaliente están el 53%, el restante 45% la aplican muy poco o en su defecto no realizan acciones en sus empresas en esta área, se estaría afirmando que un poco más de la mitad de estudiantes está en la capacidad para la toma de decisiones en busca de crear valor a la empresa, que utilice las herramientas financieras necesarias para mantener ese valor de la empresa y con la habilidad de reducir los riesgos financieros que a diario afrontan las organizaciones.

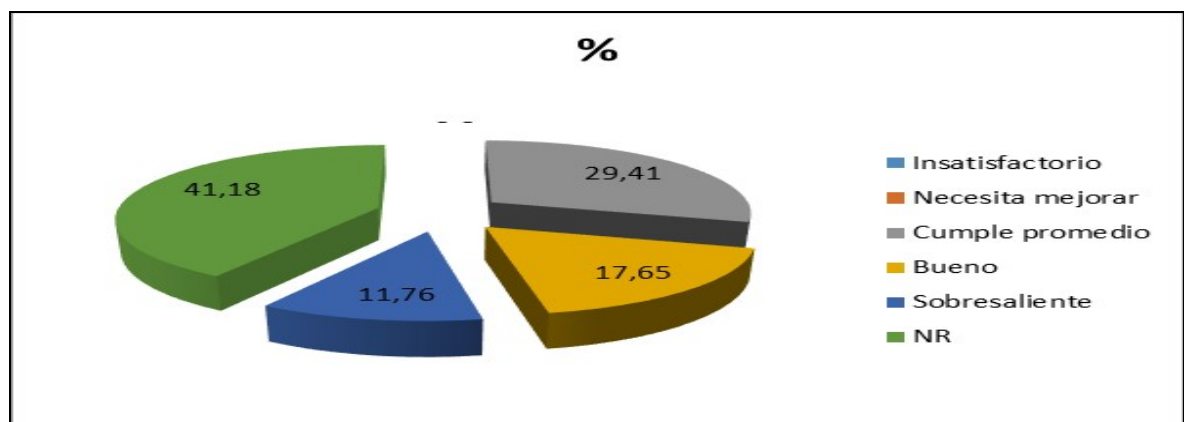
Finanzas internacionales

Tabla 102. Finanzas internacionales

Finanzas internacionales	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	5	29,41
Bueno	3	17,65
Sobresaliente	2	11,76
NR	7	41,18
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 93. Finanzas internacionales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Finanzas Internacionales, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 12%, bueno en otro 18%, regular el 29%, el 41% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Se puede destacar que de acuerdo a los resultados obtenidos de los jefes inmediatos, un poco menos de la mitad de los estudiantes no aplica la competencia de Finanzas Internacionales, muy seguramente debido al tipo de empresa para las cuales trabajan, para aquellos que la aplican, los jefes inmediatos tienen la percepción de que su nivel de dominio es en un término medio.

Comercio y negocios globales

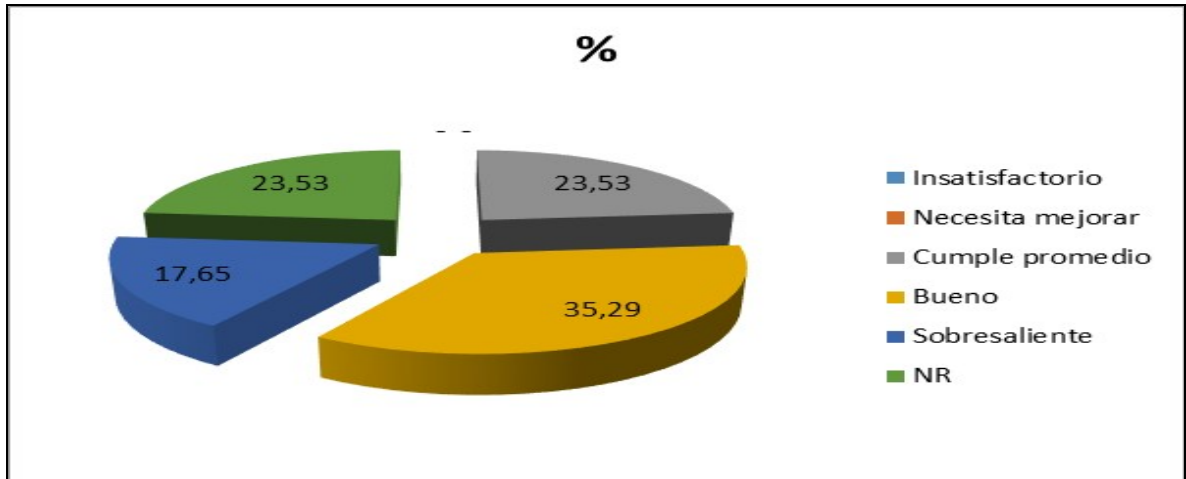
Tabla 103. Comercio y negocios globales

Comercio y negocios globales	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	4	23,53
Bueno	6	35,29
Sobresaliente	3	17,65
NR	4	23,53
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Comercio y Negocios Globales, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 18%, bueno el 35%, regular para otro 23%, mientras el 24% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Gráfica 94. Comercio y negocios globales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Se puede destacar de los resultados obtenidos de los jefes inmediatos, que el 76% de estudiantes tienen dominio en la competencia de Comercio y Negocios Globales, encontramos que el dominio en términos generales es muy sobresaliente, la apertura a nuevos mercados por parte de las empresas hace que los estudiantes tengan dominio en misma.

- **Área de producción y operaciones**

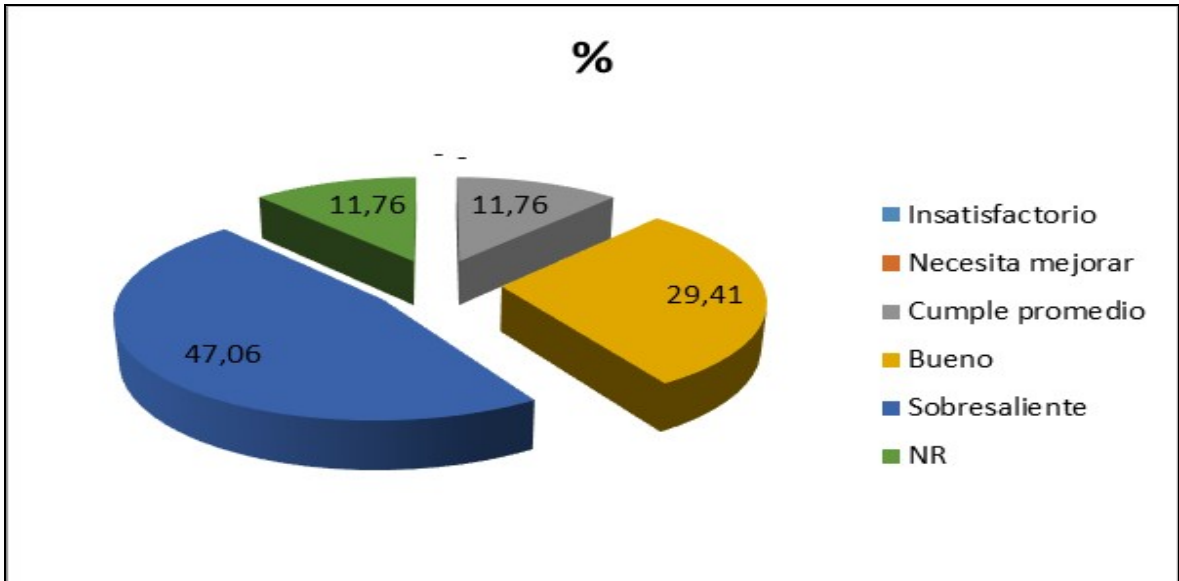
Gestión de la productividad y la tecnología.

Tabla 104. Gestión de la productividad y la tecnología.

Gestión de la productividad y la tecnología.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	2	11,76
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	8	47,06
NR	2	11,76
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 95. Gestión de la productividad y la tecnología.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Gestión de la Productividad y la Tecnología, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de Empresas a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 47%, bueno el 29%, regular para el 12%, mientras el 12% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Se puede destacar de los resultados obtenidos de los jefes inmediatos, que un alto porcentaje de estudiantes tuvo una sobresaliente calificación por parte de ellos con un porcentaje del 76%, se concluye que los estudiantes de Administración de Empresas tienen buen dominio para el área de gestión de la productividad y la tecnología en cada una de sus empresas, teniendo en cuenta que el avance de las organizaciones para este caso dedicadas a la producción, está medido en términos de productividad, optimizando los recursos y la mano de obra teniendo la tecnología como un medio de gran importancia para lograr dichos objetivos.

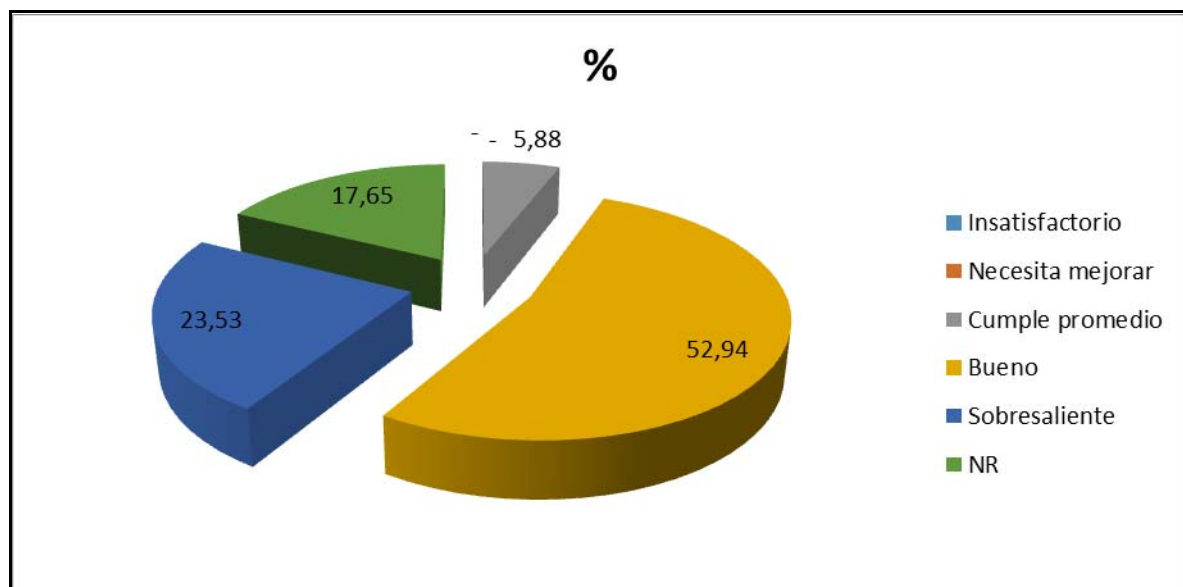
Logística empresarial.

Tabla 105. Logística empresarial.

Logística empresarial.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	6	35,29
Sobresaliente	8	47,06
NR	2	11,76
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 96. Logística empresarial.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Logística Empresarial, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 47%, bueno el 35%, regular para el 6%, mientras el 12% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

La competencia de logística empresarial se puede mencionar que es la que más se ejecuta dentro de las organizaciones, y así lo evidencia los resultados obtenidos de los jefes inmediatos, la calificación fue muy sobresaliente por parte de los jefes inmediatos con un porcentaje del 82%, el porcentaje de estudiantes que aducen no aplicar esta competencia en sus empresas es muy bajo, se puede concluir que la logística empresarial es una de los pilares en la gestión y funcionamiento empresarial.

Área de Mercadeo

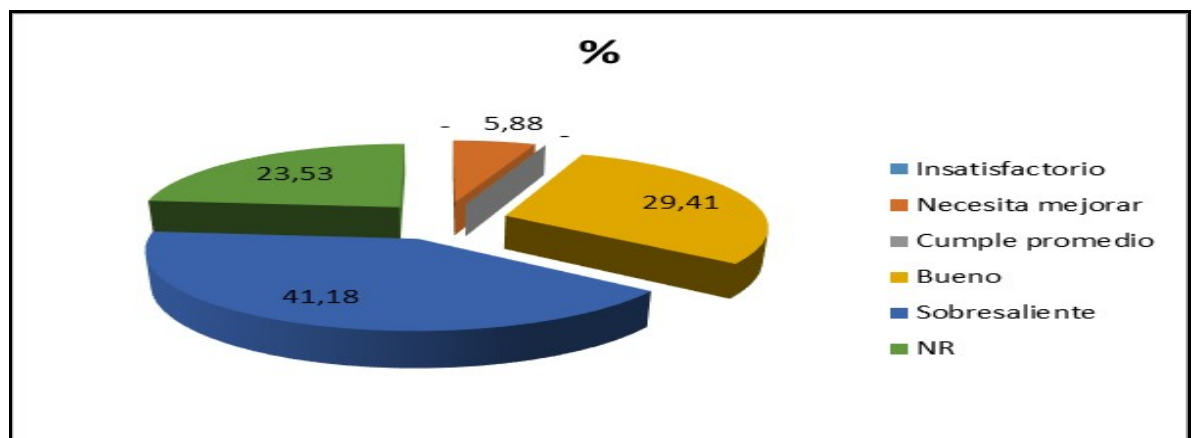
Investigación de mercados

Tabla 106. Investigación de mercados

Investigación de mercados	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	5,88
Cumple promedio	0	-
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	7	41,18
NR	4	23,53
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 97. Investigación de mercados.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Investigación de Mercados, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de Empresas a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 41%, bueno el 29%, aceptable para el 6%, mientras el 24% restante indican no aplicarla.

Se puede destacar que un alto porcentaje de estudiantes aplican la investigación a nuevos y potenciales mercados dentro de sus empresas, de acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los jefes inmediatos, un porcentaje del 70% de aplicación demuestra que las mismas organizaciones requieren estudiantes con la competencia de buscar nuevos mercados o potenciar los mismos, en mundo empresarial tan competitivo.

Gerencia de ventas

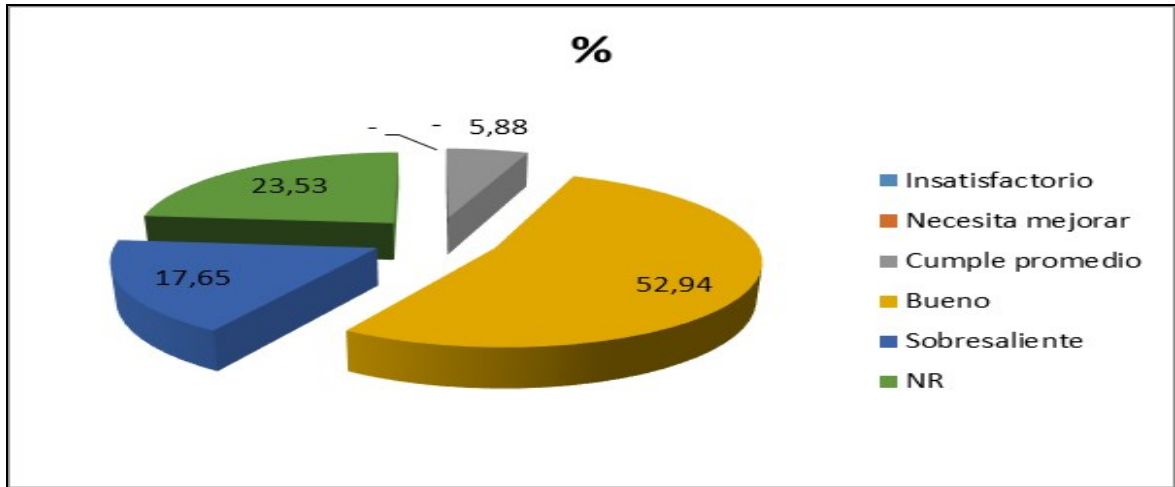
Tabla 107. Gerencia de ventas

Gerencia de ventas	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	9	52,94
Sobresaliente	3	17,65
NR	4	23,53
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Gerencia de Ventas, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en un 18%, bueno el 53%, regular para el 6%, mientras que para el otro 23% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Gráfica 98. Gerencia de ventas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Teniendo en cuenta que la región es altamente comercial, se ve reflejado en el alto porcentaje de aplicación de los estudiantes con un 71% de acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los jefes inmediatos, en cuanto al dominio, los resultados de calificación son sobresalientes, se concluye que la gran parte de los estudiantes que laboran tienen la competencia para la gerencia de ventas, y la venta no es solo de productos, sino también de servicios.

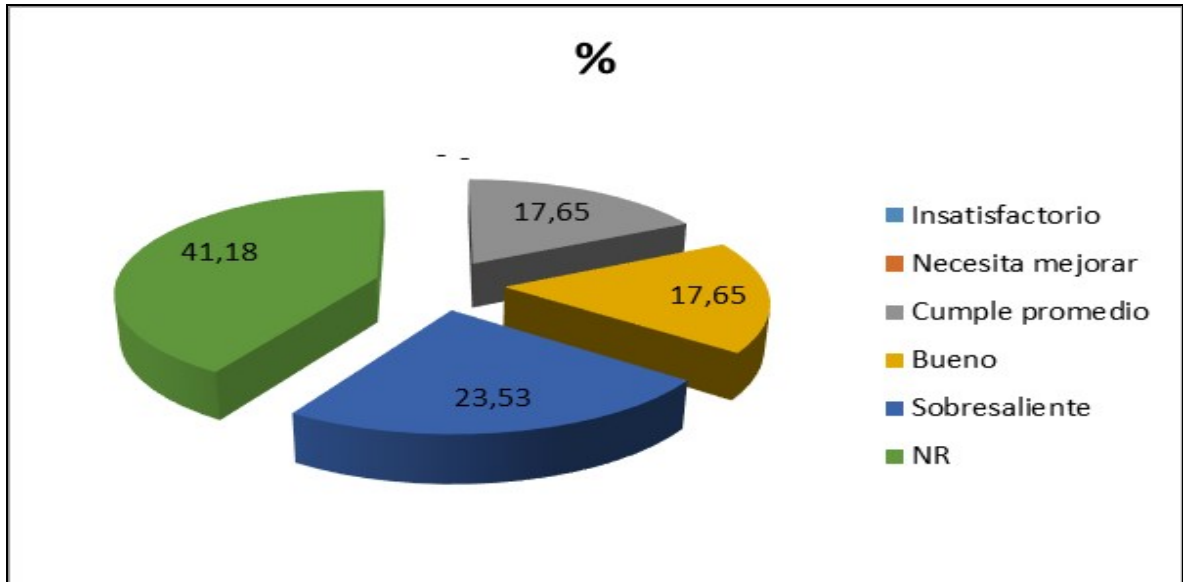
Mercadeo internacional

Tabla 108. Mercadeo internacional

Mercadeo internacional	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	3	17,65
Bueno	3	17,65
Sobresaliente	4	23,53
NR	7	41,18
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 99. Mercadeo internacional.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Mercadeo Internacional, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en un 23%, bueno para un 18%, regular para el otro 18%, mientras que para el otro 41% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Se puede destacar de la competencia de Mercadeo Internacional que un 41% de los estudiantes tienen dominio de la misma, según los datos dados por los jefes inmediatos. También encontramos que un 41% no aplica esta competencia, podemos deducir que son muchas las empresas que no se dedican al mercado internacional o son estudiantes que así la empresa lo haga ellos no están dentro de ese rol.

- **Área de Informática**

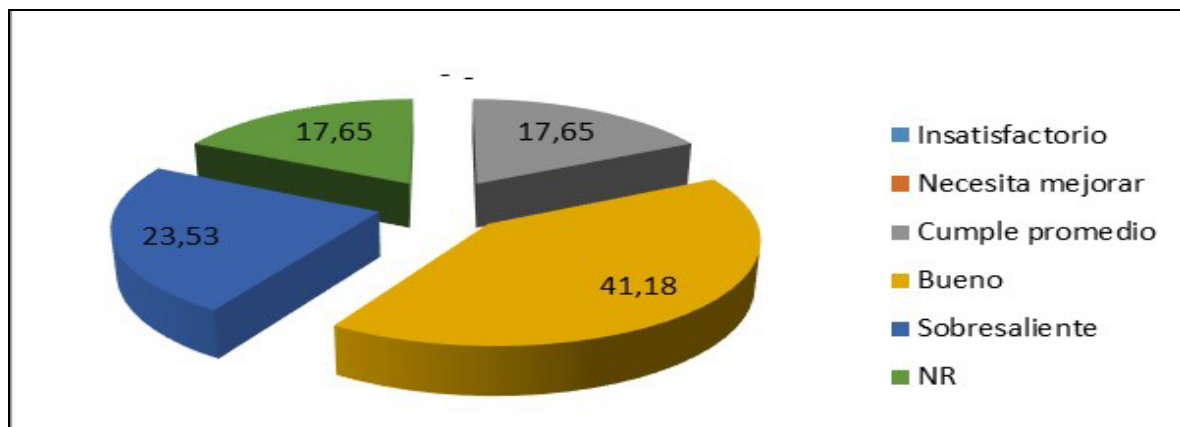
TIC

Tabla 109. TIC

TIC	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	3	17,65
Bueno	7	41,18
Sobresaliente	4	23,53
NR	3	17,65
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 100. TIC.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de las T.I.C, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de Empresas a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en un 23%, bueno para el 41%, regular para el 18%, mientras que para el otro 18% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Se puede mencionar que así el porcentaje de aplicación por parte de los estudiantes en sus empresas la competencia de TIC esté en un 82%, sigue siendo bajo teniendo en cuenta la importancia y la funcionalidad de las tecnologías de la Información y la Comunicación dentro de las organizaciones, y en la era tecnológica que se vive en el mundo actual.

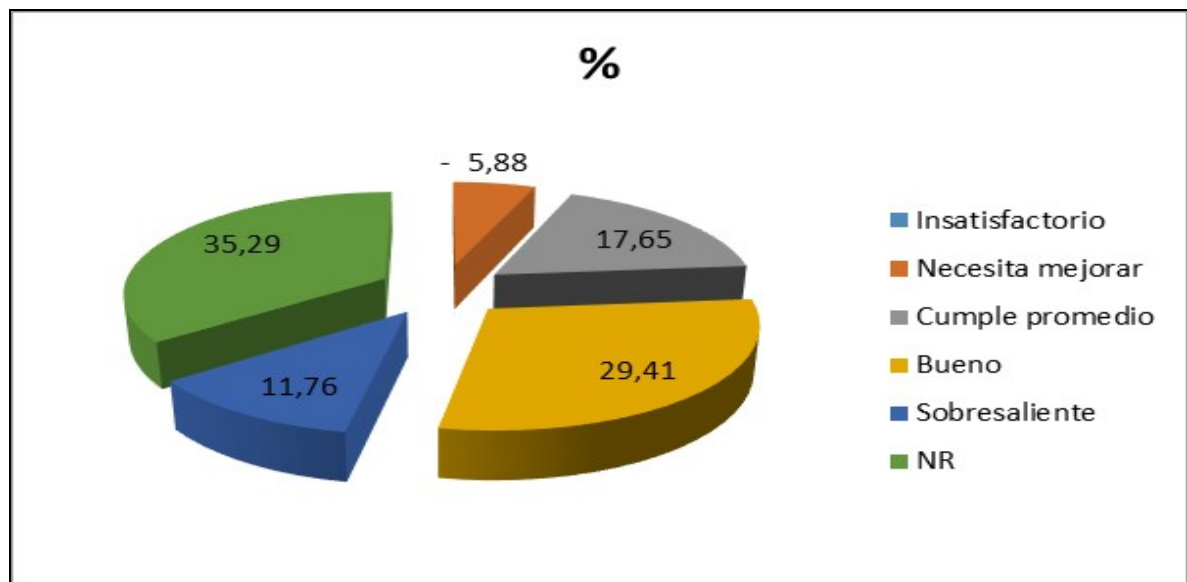
Simuladores gerenciales

Tabla 110. Simuladores gerenciales

Simuladores gerenciales	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	1	5,88
Cumple promedio	3	17,65
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	2	11,76
NR	6	35,29
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 101. Simuladores gerenciales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Simuladores Gerenciales se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 12%, bueno para un 29%, regular para el 18%, aceptable para el 6%, mientras que para el otro 35% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

- **Área de gerencia personal**

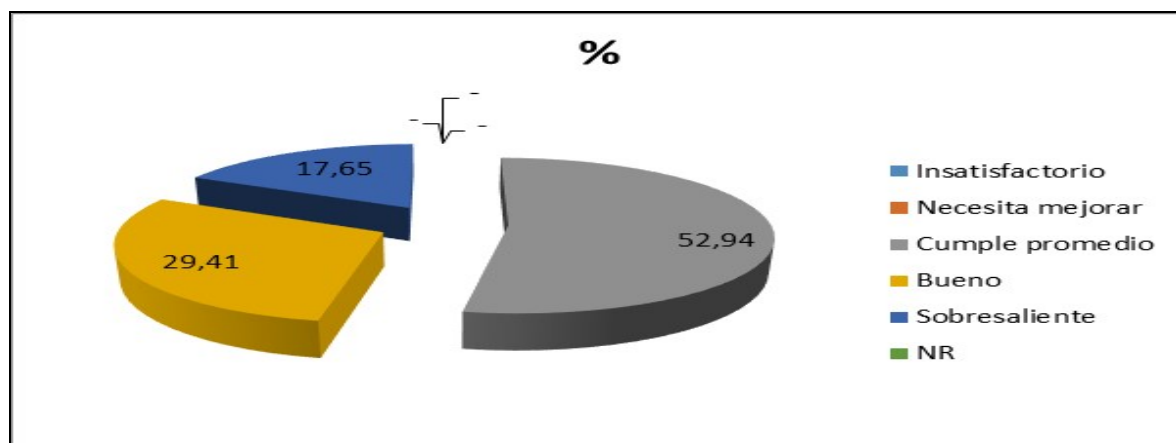
Gestión del talento humano.

Tabla 111. Gestión del talento humano.

Gestión del talento humano.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	9	52,94
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	3	17,65
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 102. Gestión del talento humano



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En el área de conocimiento de Gestión del Talento Humano, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de Empresas a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 29%, bueno para el 53%, mientras que para el 18% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

De acuerdo a los resultados obtenidos de los jefes inmediatos, se puede resaltar que el 82% de los estudiantes tienen un dominio sobresaliente en la competencia específica de Gestión del Talento Humano, entendiendo que uno de los principales activos las organizaciones es su talento humano, los pocos que no aplican esta competencia puede ser debido a que sus labores pertenecen a cargos de dependencias ajenas a los recursos humanos.

Sociología de las organizaciones

Tabla 112. Sociología de las organizaciones

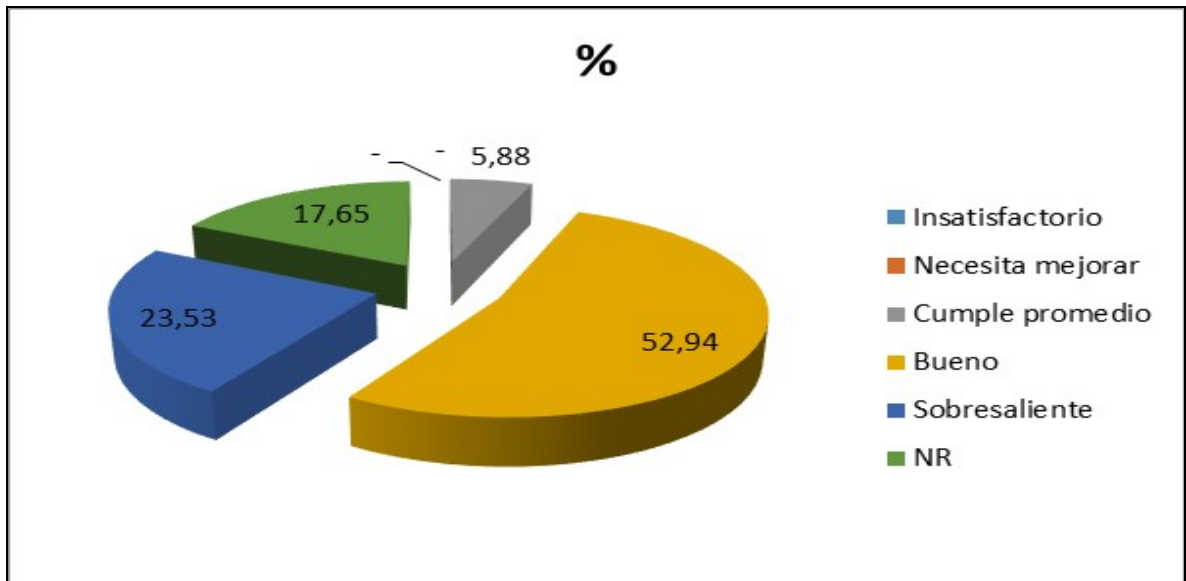
Sociología de las organizaciones	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	9	52,94
Sobresaliente	4	23,53
NR	3	17,65
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Como puede observarse en la gráfica, el área de conocimiento de Sociología de las Organizaciones, se encuentra que la percepción por parte de los jefes inmediatos de los estudiantes de Administración de empresa a los que se le aplicó el instrumento de co evaluación en cuanto al dominio de la misma como competencia específica es excelente en el 23%, bueno para el 53%, regular para

el 6%, mientras que para el 18% restante indican no aplicar esta competencia en sus labores.

Gráfica 103. Sociología de las organizaciones.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

COMPETENCIAS PERSONALES

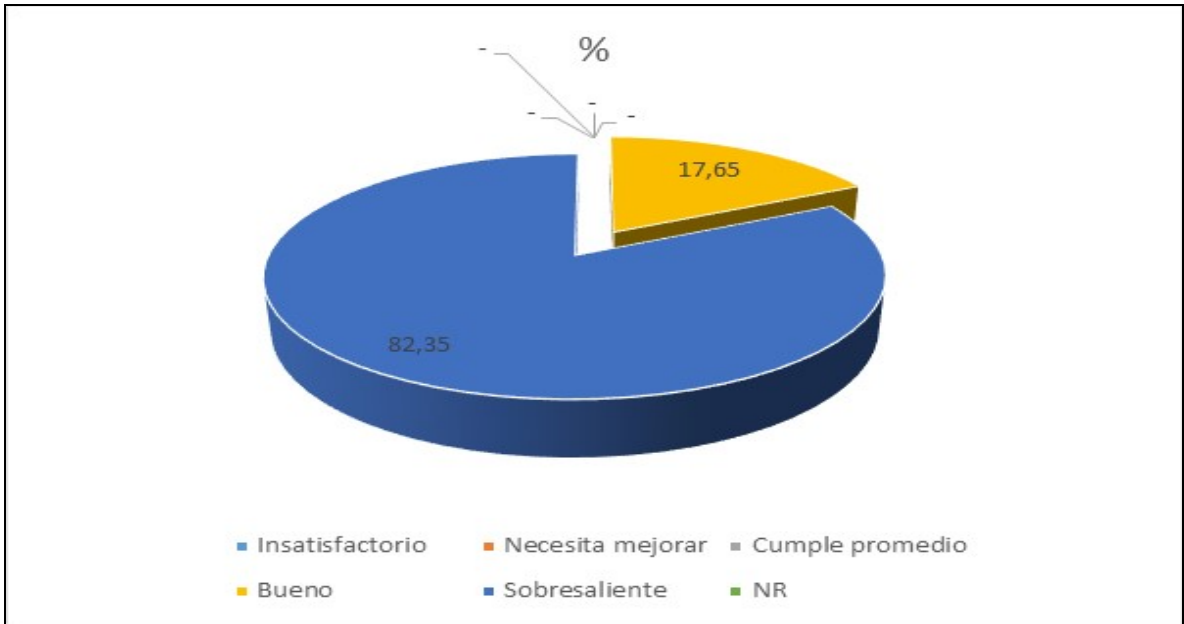
- CALIDAD DEL TRABAJO

Tabla 113. Calidad del trabajo

Calidad del trabajo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	3	17,65
Sobresaliente	14	82,35
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 104. Calidad del trabajo



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

A la competencia de calidad de trabajo se pudo establecer que el 82% de los estudiantes calificados por sus jefes inmediatos obtuvieron una calificación sobresaliente y el 18% restante buena, concluyéndose de esta manera que los estudiantes cuentan con capacidad para la realización de los trabajos asignados con calidad, buena presentación y oportunidad.

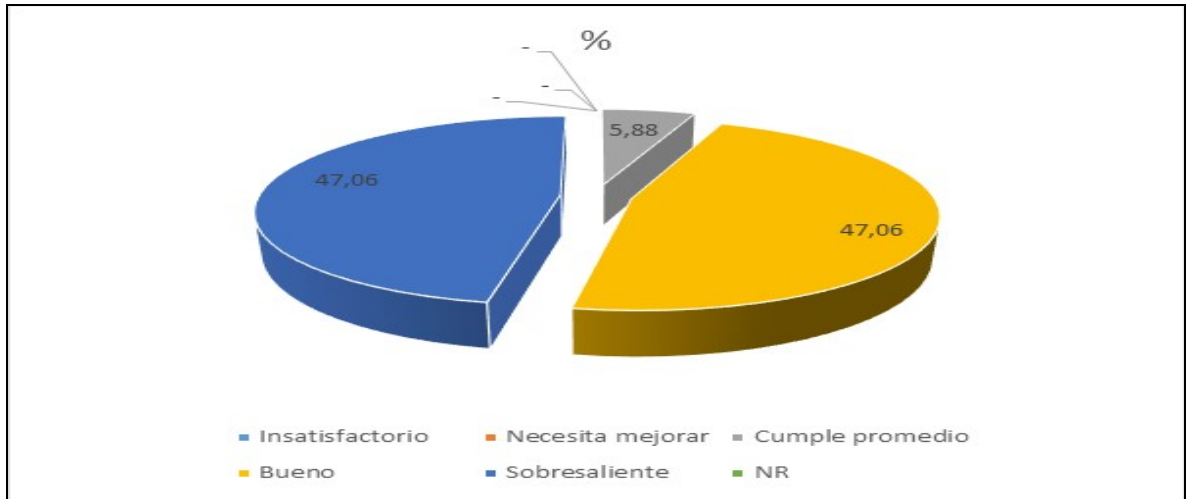
• **INICIATIVA Y CREATIVIDAD**

Tabla 114. Iniciativa y creatividad.

Iniciativa y creatividad.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	8	47,06
Sobresaliente	8	47,06
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 105. Iniciativa y creatividad.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la competencia de iniciativa y creatividad los resultados obtenidos son muy satisfactorios, el 94% de los estudiantes fue calificado de manera excelente y sobresaliente, tan solo el 6% restante cumplen el promedio, pudiendo concluir que los mismos realizan acciones útiles y originales en la solución de situaciones, sin requerir instrucciones previamente establecidas, además plantean alternativas prácticas e imaginativas.

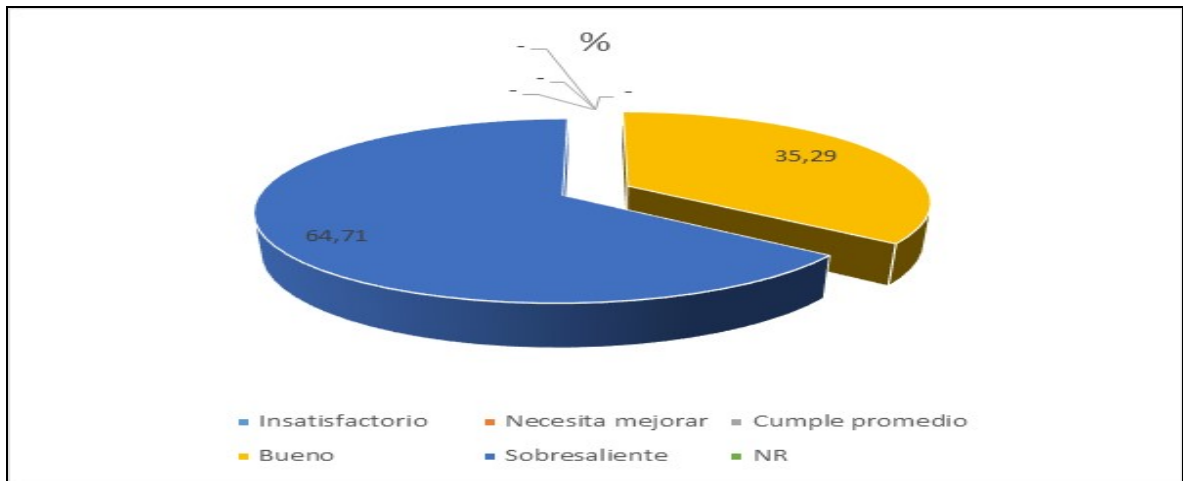
- **RESPONSABILIDAD**

Tabla 115. Responsabilidad.

Responsabilidad.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	6	35,29
Sobresaliente	11	64,71
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 106. Responsabilidad.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la competencia de responsabilidad se pudo establecer que la totalidad de estudiantes obtuvieron muy buena percepción por parte de sus jefes inmediatos, concluyéndose de esta manera que poseen la capacidad de asumir y delegar funciones propias del cargo que desempeñan, asumiendo la responsabilidad por los actos y omisiones, sin que sea necesario control por parte de sus superiores y sin temor a asumir labores adicionales.

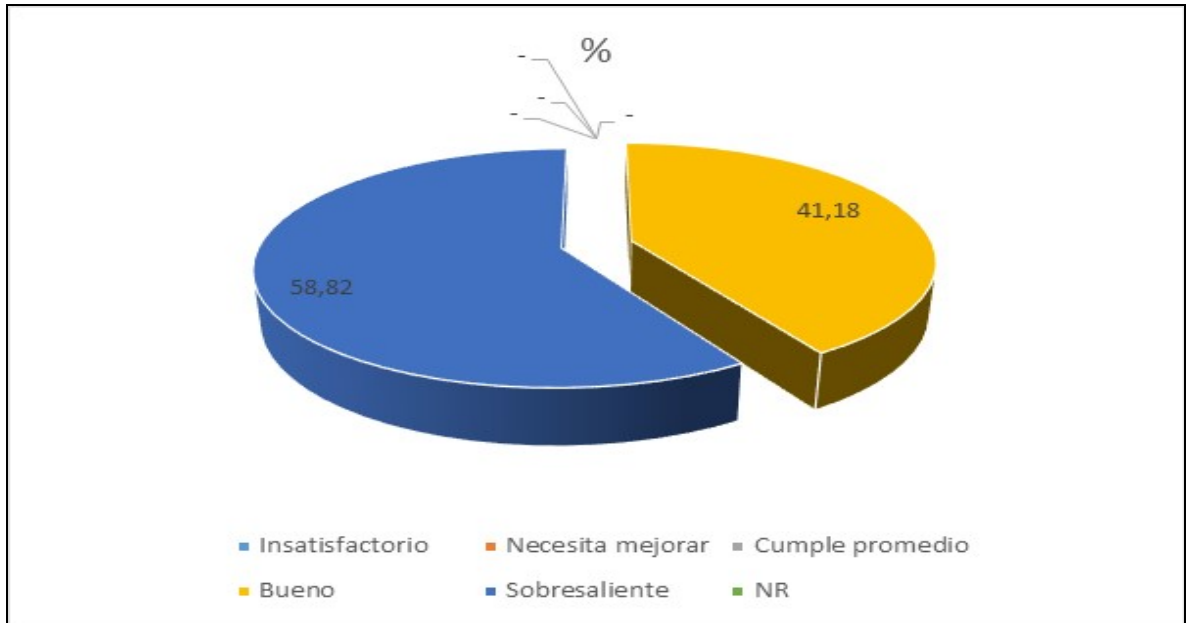
INTERÉS

Tabla 114. Interés

Interés	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	7	41,18
Sobresaliente	10	58,82
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 107. Interés.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia del interés por parte de los estudiantes en las empresas para las cuales laboran, se pudo observar que poseen entusiasmo por actualizar sus conocimientos culturales, académicos y técnicos para el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, estando siempre preocupado por alcanzar los propósitos personales y de la organización.

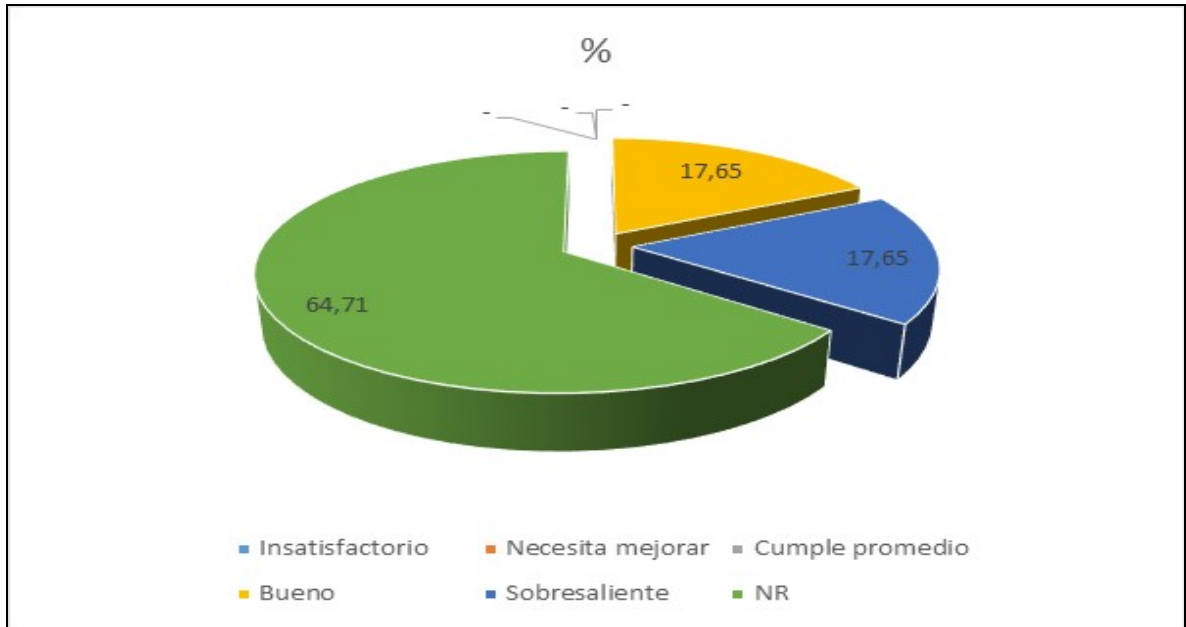
CANTIDAD DE TRABAJO

Tabla 116. Cantidad de trabajo

Cantidad de trabajo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	3	17,65
Sobresaliente	3	17,65
NR	11	64,71
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 108. Cantidad de trabajo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la competencia de cantidad de trabajo se estableció que a pesar de tener altos volúmenes de trabajo, el 83% quienes obtuvieron las mejores percepciones por parte de sus jefes inmediato utilizan el tiempo necesario para su realización, lo que se traduce en un alto rendimiento, sin requerir excesivo tiempo para ello, tan solo el 17% cumple el promedio para esta competencia.

RELACIONES INTERPERSONALES

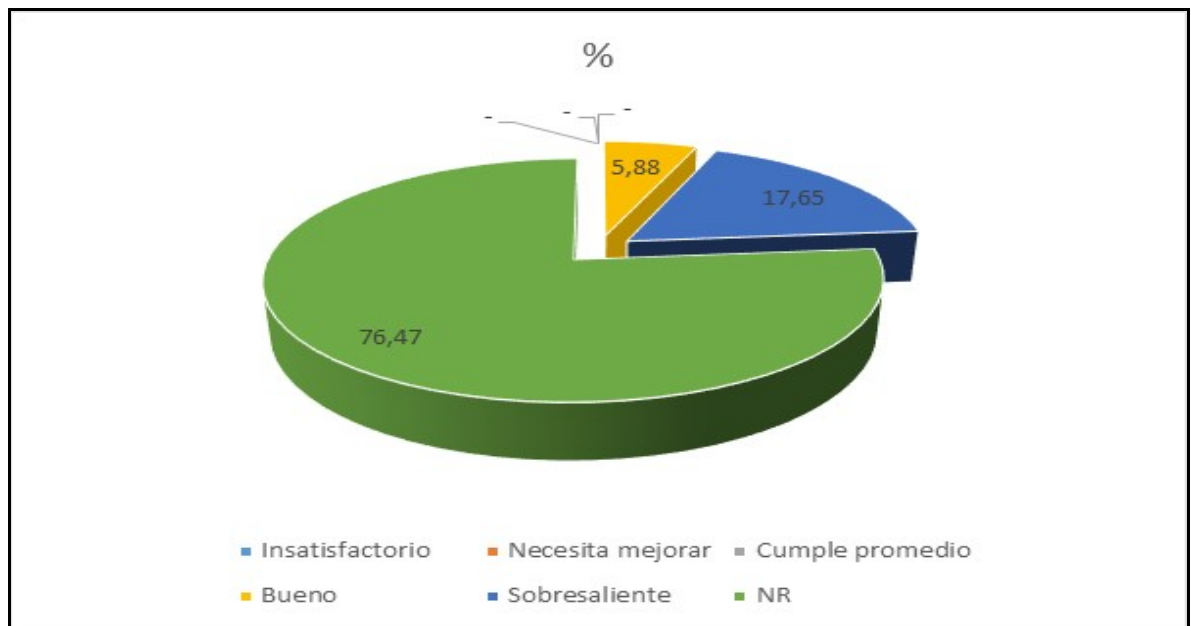
Tiene capacidad de relacionarse con personas en el trabajo y fuera de él, recibiendo y aportando colaboración mutua, atiende bien al público y apoya las causas comunes.

Tabla 117. Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	1	5,88
Sobresaliente	3	17,65
NR	13	76,47
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 109. Relaciones interpersonales.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de relaciones interpersonales el 94% obtuvieron calificaciones satisfactorias demostrándose que los estudiantes tienen capacidad de relacionarse con personas en el trabajo y fuera de él, recibiendo y aportando colaboración mutua, atiende bien al público y apoya las causas comunes. Mientras el 6% cumple el promedio.

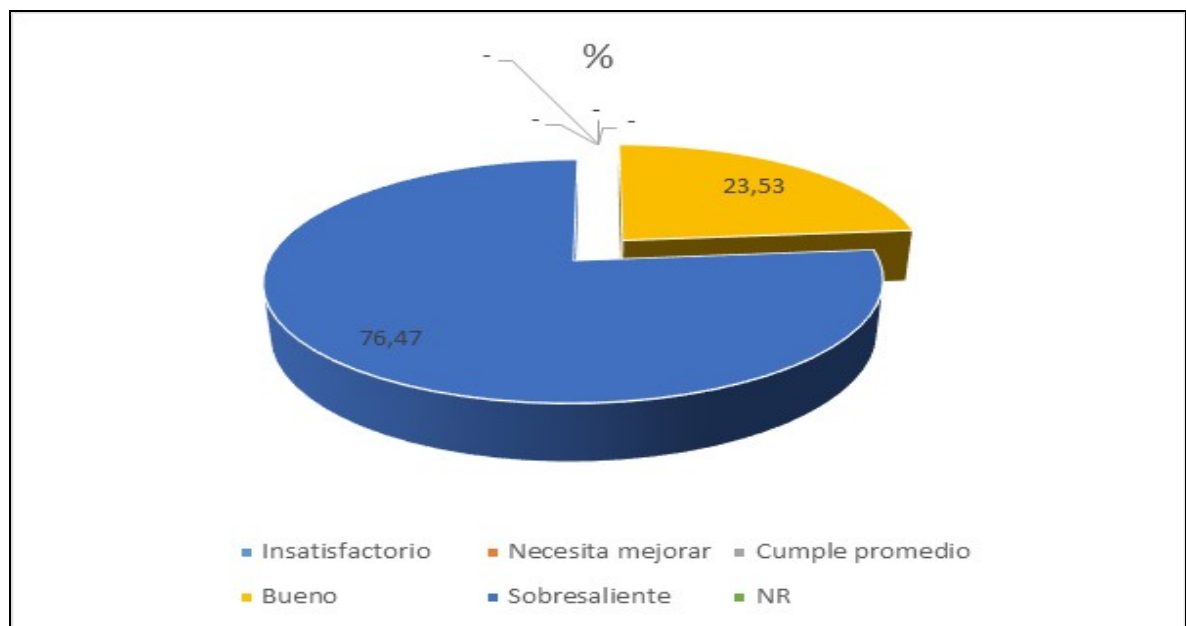
TRABAJO EN EQUIPO

Tabla 116. Trabajo en equipo

Trabajo en equipo	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	4	23,53
Sobresaliente	13	76,47
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 110. Trabajo en equipo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de trabajo en equipo se obtuvo muy buena percepción por parte de los jefes inmediatos, evidenciándose que los estudiantes son competentes y tienen la capacidad de ejecutar trabajos en equipo en busca de un propósito colectivo, aportando soluciones óptimas y que conlleven el consenso de las decisiones.

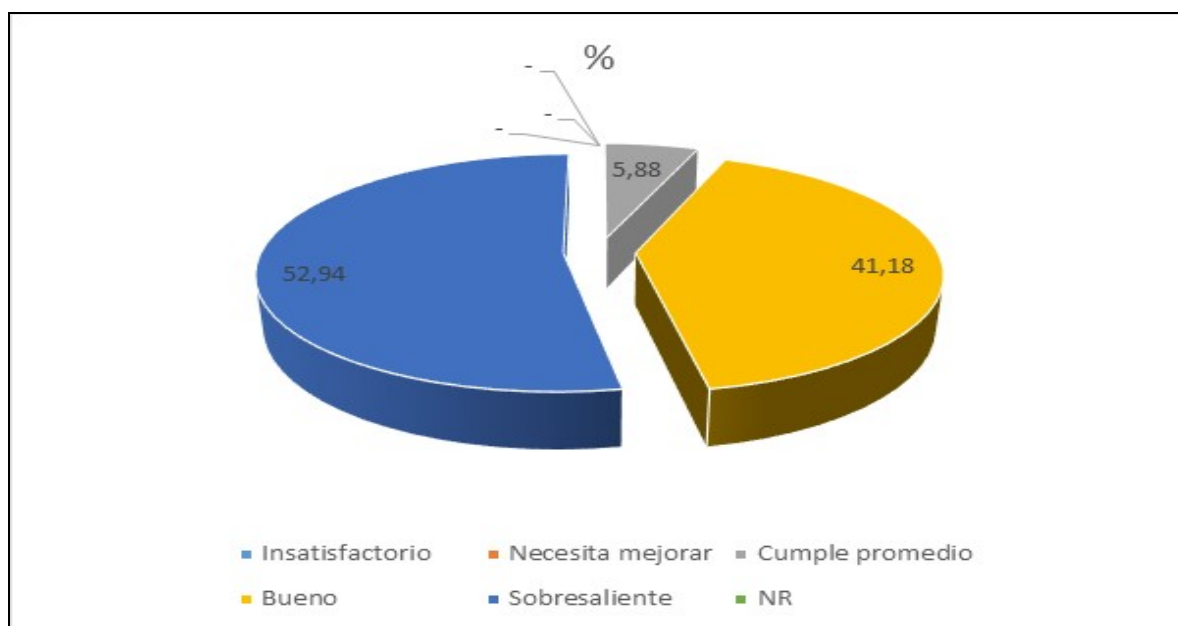
SOLUCIÓN DE SITUACIONES

Tabla 118. Solución de situaciones

Solución de situaciones	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	7	41,18
Sobresaliente	9	52,94
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 111. Solución de situaciones.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la solución de problemas el 94% obtuvieron muy destacada calificación, evidenciándose que los estudiantes evalúan la capacidad de organización, control, diseño, para resolver problemas y explicar con argumentos situaciones presentadas en el desarrollo del trabajo. Sin embargo el 6% cumple el promedio para dicha competencia.

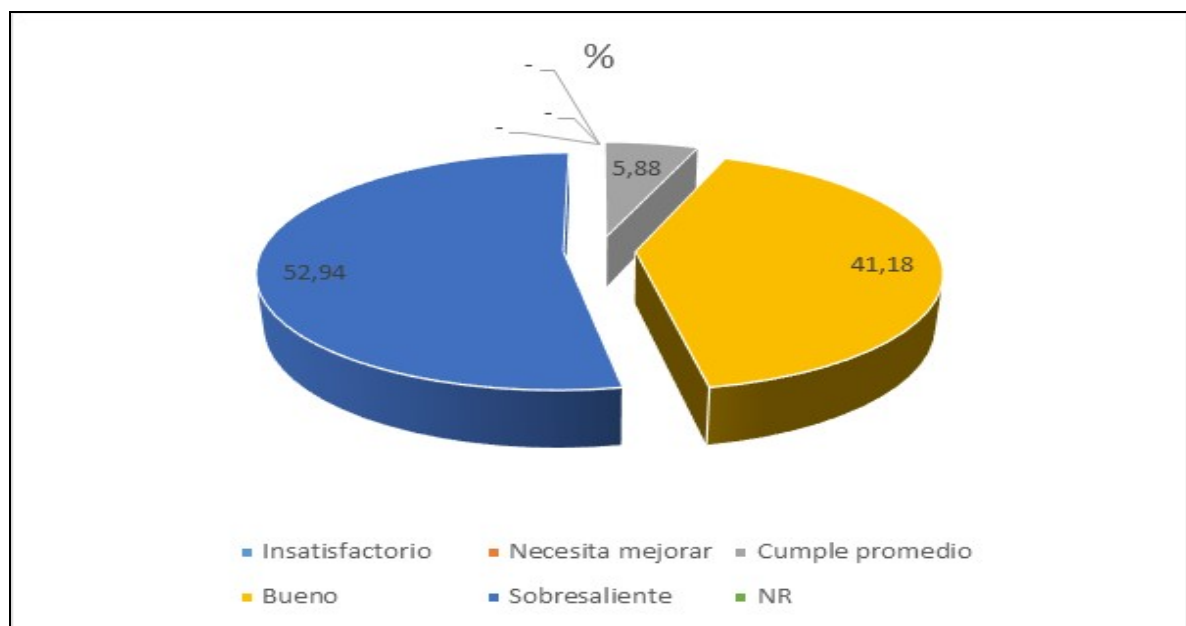
COMUNICACIÓN

Tabla 119. Comunicación.

Comunicación	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	7	41,18
Sobresaliente	9	52,94
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 112. Comunicación.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de comunicación se evidenció que el 94% de los estudiantes tienen habilidades de lectoescritura para interpretar, redactar y exponer informes y conceptos inherentes al área de desempeño. Utilizan adecuadamente los medios y canales de comunicación. Mientras el 6% cumple el promedio.

LIDERAZGO

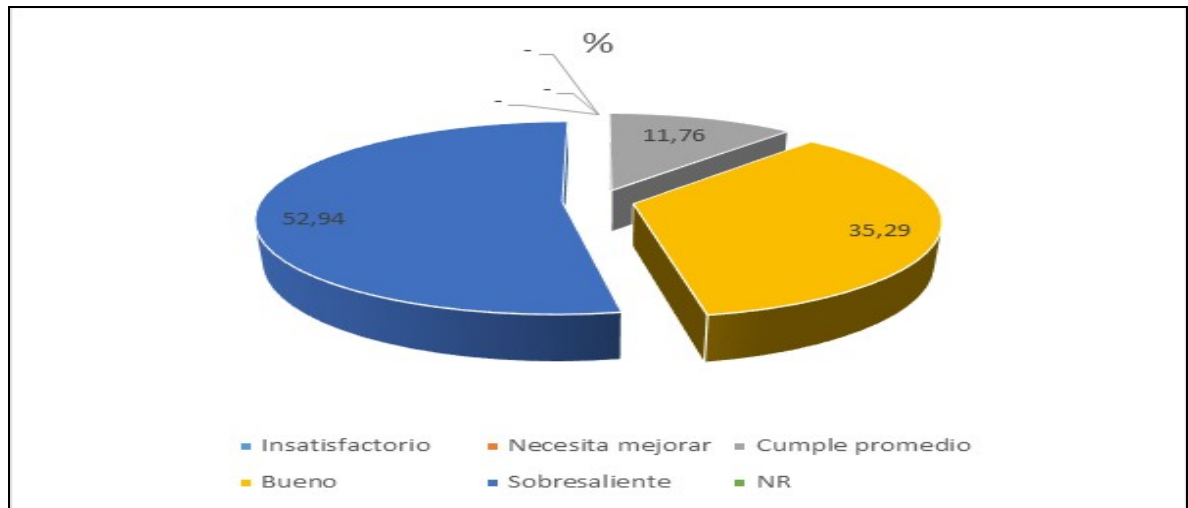
Tiene poder de convocatoria, credibilidad, gestión y disciplina en el desempeño de su rol al interior de la empresa.

Tabla 120. Liderazgo.

Liderazgo.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	2	11,76
Bueno	6	35,29
Sobresaliente	9	52,94
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 113. Liderazgo



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la competencia de liderazgo se obtuvo que el 88% de los estudiantes tienen poder de convocatoria, credibilidad, gestión y disciplina en el desempeño de su rol al interior de la empresa. Mientras el 12% cumple el promedio.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES (INSTITUCIONALES)

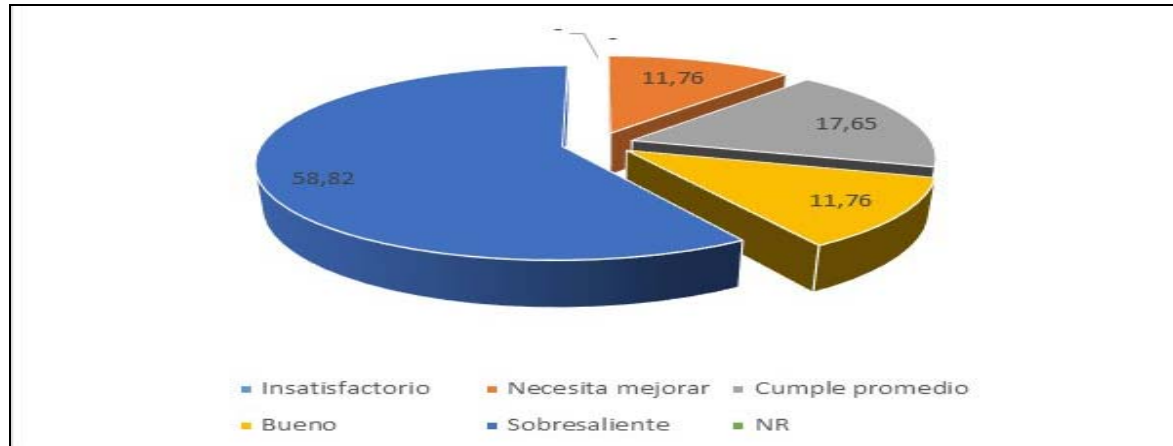
Tabla 119. CULTURA ORGANIZACIONAL

Tiene conocimiento pleno de la cultura organizacional de la empresa: misión, visión, valores.

Cultura Organizacional	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	2	11,76
Cumple promedio	3	17,65
Bueno	2	11,76
Sobresaliente	10	58,82
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 114. Conocimiento de la cultura organizacional.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la competencia organizacional de la cultura organizacional por parte de los estudiantes se encontró que el 71% se encuentran entre sobresaliente y bueno, demostrando que tienen conocimiento pleno de la cultura organizacional de la empresa: misión, visión, valores. También se encontró que el 17% cumple el promedio, mientras el 12% necesita mejorar.

COMPROMISO INSTITUCIONAL

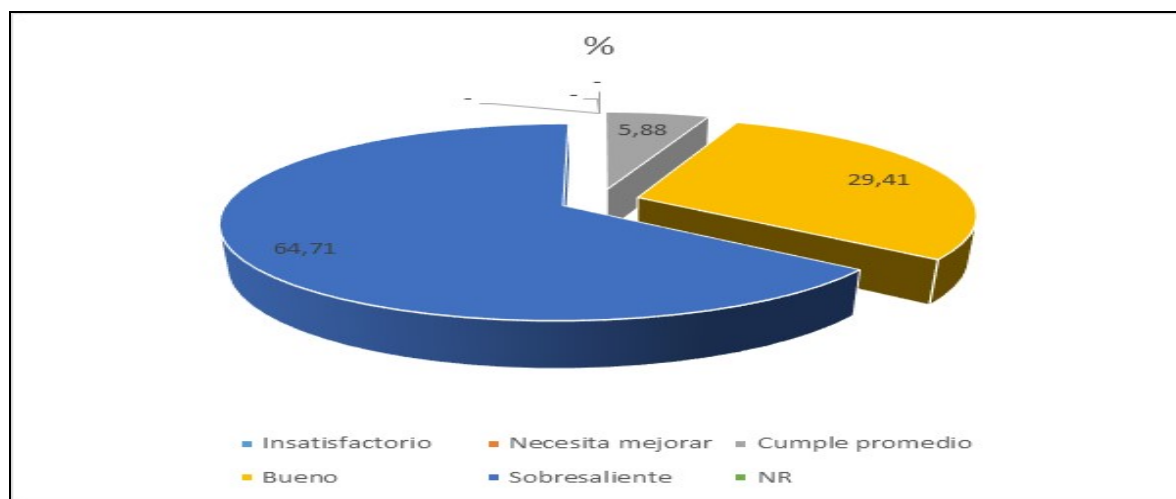
Colabora, participa y cumple con los objetivos propuestos en el plan estratégico corporativo de la organización.

Tabla 121. Colaboración, participación y cumplimiento de objetivos propuestos.

Colaboración, participación y cumplimiento de objetivos propuestos.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	11	64,71
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 115. Colaboración, participación y cumplimiento de objetivos propuestos.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de compromiso institucional se encontró que el 94% de los estudiantes se encontraron entre las calificaciones sobresaliente y buena, determinando que los mismos colaboran, participan y cumplen con los objetivos propuestos en el plan estratégico corporativo de la organización, mientras el 6% cumple el promedio.

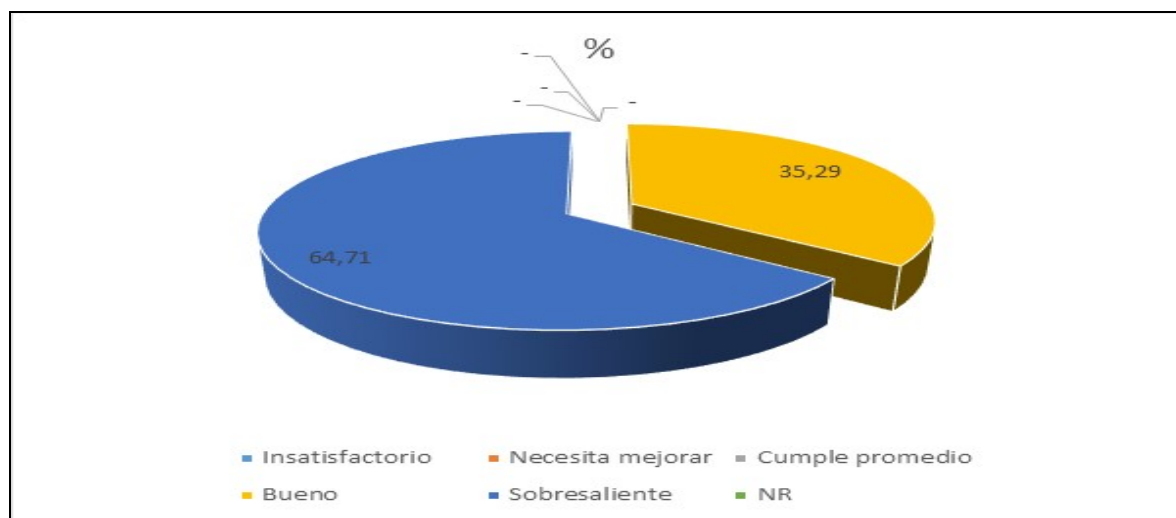
Conocimiento del rol dentro de la empresa.

Tabla 122. Conocimiento del rol dentro de la empresa.

Conocimiento del rol dentro de la empresa.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	0	-
Bueno	6	35,29
Sobresaliente	11	64,71
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 116. Conocimiento del rol dentro de la empresa.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la misma competencia de compromiso institucional, con respecto a si cada estudiante conoce plenamente su rol dentro de la empresa, se pudo determinar que la totalidad de ellos se identifica con esta competencia encontrando la calificación sobresaliente con el 65% y la buena con el 35%.

COMPORTAMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS

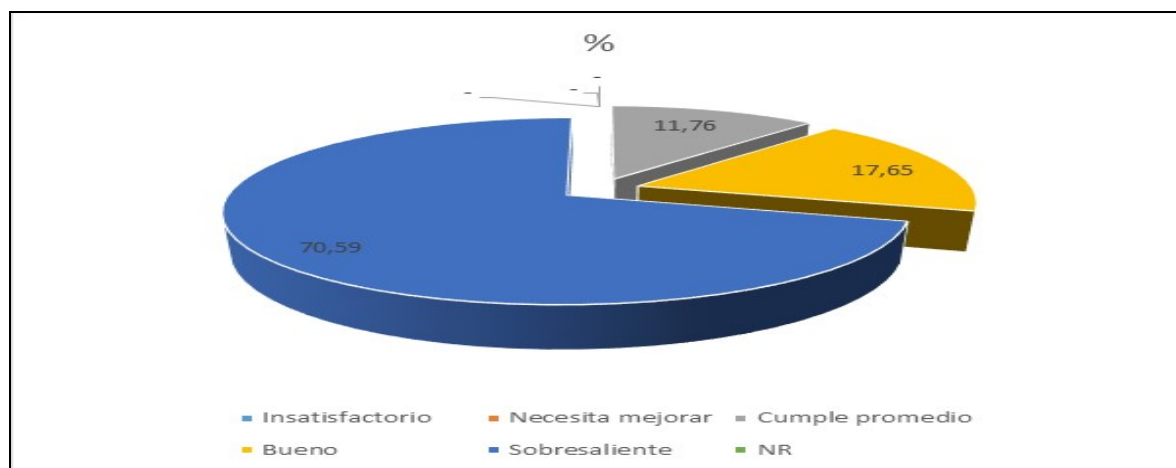
Conoce y aplica lo establecido en las normas: reglamentos, manuales y procedimientos.

Tabla 123. Conocimiento y aplicación de lo establecido en las normas.

Conocimiento y aplicación de lo establecido en las normas	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	2	11,76
Bueno	3	17,65
Sobresaliente	12	70,59
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 117. Conocimiento y aplicación de lo establecido en las normas.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

En la competencia de comportamiento y cumplimiento de las normas, se pudo determinar que el 88% de los estudiantes conocen y aplican lo establecido en las normas: reglamentos, manuales y procedimientos de la organización, mientras el 12% cumple en promedio dicha competencia.

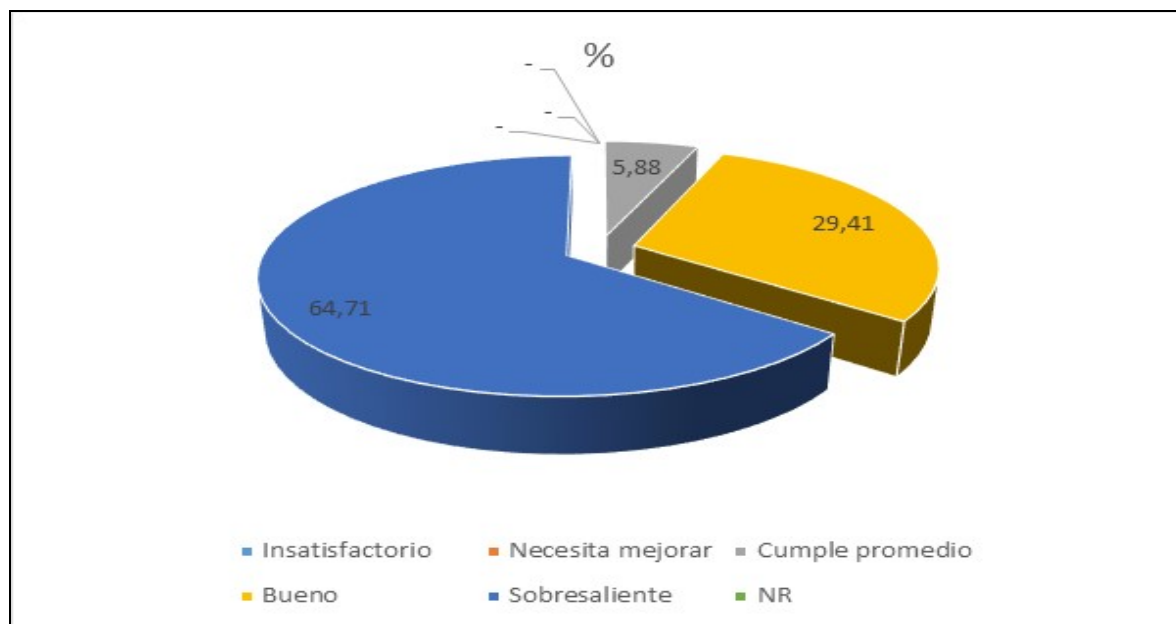
CALIDAD Y MEJORAMIENTO CONTINUO

Tabla 124. Calidad y mejoramiento continuo.

Calidad y mejoramiento continuo.	Número	%
Insatisfactorio	0	-
Necesita mejorar	0	-
Cumple promedio	1	5,88
Bueno	5	29,41
Sobresaliente	11	64,71
NR	0	-
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 118. Calidad y mejoramiento continuo.



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para la competencia organizacional de calidad y mejoramiento continuo, se pudo establecer que las calificaciones sobresaliente y buena estuvieron en el 94%, mientras el 6% cumple el promedio.

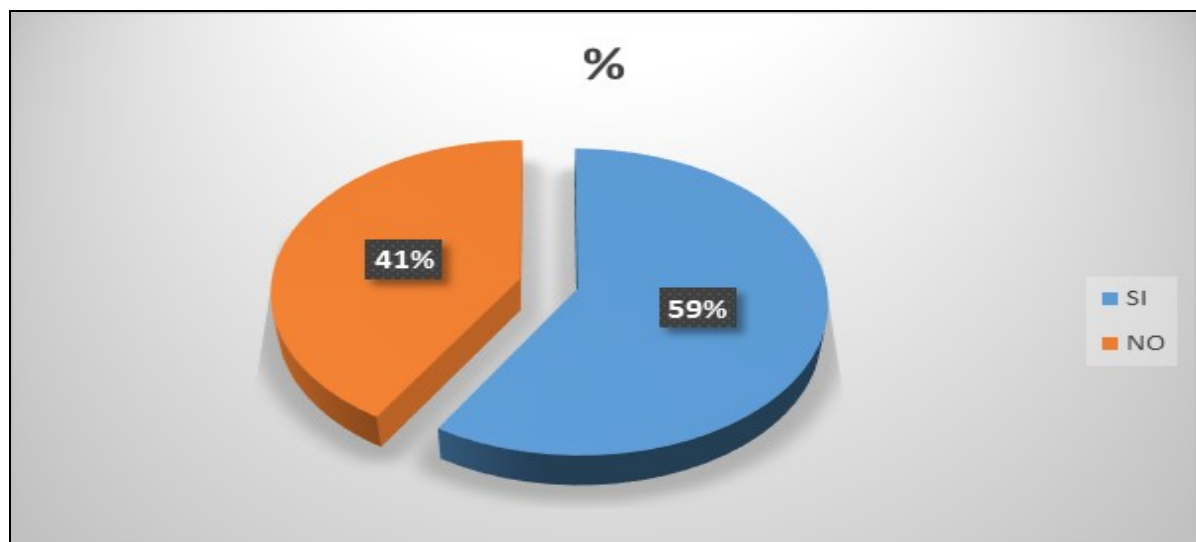
¿La empresa realiza evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores?

Tabla 125. Realiza la empresa evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores.

Planeación y organización	Cantidad	%
SI	10	58,82
NO	7	41,18
Total	17	100,00

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Gráfica 119. Realiza la empresa evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores



Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Con respecto a la evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores, en el 59% de las empresas donde laboran los estudiantes si lo hacen, mientras el 41% no lo hace.

1.8 DIAGNÓSTICO CONFORME A ESTRUCTURADA PERCEPCIÓN DE LOS EXPERTOS, LÍDERES DE LOS GREMIOS DE LA CIUDAD DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS

Teniendo en cuenta que el sector productivo exige de profesionales con ciertas competencias, tanto personales, específicas, comportamentales y organizacionales, que hacen que un colaborador sea más eficiente y efectivo con respecto a otro, y para la investigación de competencias laborales del Administrador de Empresas se hizo necesario indagar la percepción de los líderes empresariales y gremiales, de acuerdo con las competencias laborales generales y específicas del Administrador de Empresas y desde su experiencia en el sector productivo.

A continuación se realiza el consolidado de los resultados obtenidos en el ejercicio con varios profesionales expertos y con amplia experiencia en el tema de competencias laborales, de acuerdo a su quehacer diario en sus organizaciones y logro personales y profesionales.

PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS

Tabla 126. Perfil de los entrevistados

	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
Formación	Economista – esp. En mercadeo y Ventas	Administrador de negocios Internacionales – Esp. En negocios Internacionales.	Administrador Financiera – Esp. en Administración de las Organizaciones	Zootecnista - Magister en Administración.
Experiencia	20 años	20 años	9 años	5 años
Cargo	Gerente Regional Corporativo	empresario en asesoría y consultoría	Director del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD	Docente transitorio de la Universidad Tecnológica de Pereira.
Logros	Presidente Junta Directiva de ACOPI	Director del programa de Administración de Negocios Internacionales de la Fundación Universitaria del Área Andina.	Jefe de servicios en el Banco de Bogotá.	No refiere.

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

Como se puede observar:

Carlomán Arias, Gerente Regional Corporativo Coomeva, 20 años de experiencia en el sector, profesional en Economía, con estudios de postgrados en mercadeo y ventas, dentro de sus logros personales, profesionales e institucionales se encuentra ser Presidente de la Junta directiva de ACOPI.

Héctor Fabio Ramos, Empresario, 20 años de experiencia en el sector, profesional en Administración de Negocios Internacionales, con estudios de postgrado en Negocios Internacionales, empresario en asesoría y consultoría, dentro de sus logros personales, profesionales e institucionales se encuentra ser Director del programa de Administración de Negocios Internacionales de la Fundación Universitaria del Área Andina.

Hugo Ocampo, Director del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, 9 años de experiencia en el sector, Profesional en Administración Financiera, con estudios de postgrado en Administración de las Organizaciones dentro de sus logros personales, profesionales e institucionales se encuentra ser Jefe de servicios en el Banco de Bogotá.

Andrés Felipe Arias, Docente transitorio de la Universidad Tecnológica de Pereira, 5 años de experiencia, profesional en Zootecnia, con estudios de postgrado de Maestría en Administración.

COMPETENCIAS GENERALES

Personales

Desde el desempeño de una persona formada en Administración de Empresas, ¿Qué competencias personales considera que son vitales en un(a) colaborador para trabajar en su organización?

- Autodeterminación, autocontrol.
- Comercio internacional, planeación, dirección estratégica y financiera.
- Ético en su pensar y actuar.
- Capacidad para trabajar en equipo, saber escuchar y respetar los puntos de vista de sus compañeros, capacidad de adaptación y de solucionar problemas.

Interpersonales

¿Cuáles de las competencias interpersonales considera usted que tienen mayor impacto en un equipo de trabajo?

- Interacción con las personas de la organización.
- Liderazgo y capacidad de trabajo en equipo.
- Empatía, solidaridad y responsabilidad.

- Comunicación asertiva, capacidad de escucha, búsqueda de soluciones alternativas, encontrar puntos medios (capacidad de negociación).

Organizacionales

¿Qué otras fortalezas deben ser evidenciables en el desempeño del colaborador, frente al desarrollo de competencias organizacionales?

- Disciplina, rigor, estudio, análisis de la información.
- Dominio de una segunda lengua.
- Conocimiento del negocio, visión prospectiva.
- Flexibilidad, buena autoestima, iniciativa y proactividad.

Calidad del trabajo

¿Para usted qué aspectos son importantes a la hora de evaluar la calidad en el trabajo?

- Precisión, adaptación al entorno y al mercado.
- Eficiencia, calidad, cumplimiento, eficacia.
- Oportunidad, pertinencia, calidad de la información.
- El logro de los objetivos, eficiencia y eficacia.

Iniciativa y creatividad

¿Qué aspectos considera usted, serían diferenciadores, comparativamente entre varios colaboradores con respecto a la iniciativa y creatividad?

- Hacer las cosas con una metodología definida y aplicarla con rigurosidad.
- Capacidad de toma de decisiones y solución de problemas.
- Originalidad.
- Capacidad de solucionar problemas, desarrollar o proponer formas diferentes de hacer las cosas.

Responsabilidad

¿Considera que los colaboradores entienden bien el concepto de responsabilidad en el trabajo? ¿En qué aspectos se falla?

- Si lo entienden perfectamente, debe ser sostenible en el tiempo.
- Los incumplimientos en los tiempos de entrega.
- La confianza.
- Usualmente hacen los mínimos necesarios o lo mínimo posible, pensar que entre más tiempo dediquen a una actividad son más productivos.

Interés

¿Cómo mide el interés de las personas colaboradoras dentro del equipo de trabajo?

- Análisis de la información y aporte de ideas innovadoras.
- Por su proactividad durante el trabajo.
- Crecimiento personal y grupal.
- Por la iniciativa, participación y las labores que se realicen sin una orden expresa.

Cantidad de trabajo

¿Cómo conocer, si el colaborador acepta la cantidad de trabajo porque hace parte del proceso o porque simplemente es una orden y hay que hacerlo?

- Por los resultados sostenibles en el tiempo.
- Por el compromiso con el cual lo realiza.
- En su calidad de trabajo que entrega.
- Debe haber una comunicación asertiva en ambas direcciones y tratar en lo posible de ponerse en la situación del otro.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Administración de las organizaciones

¿Qué importancia tiene para el empleador, que su colaborador comprenda la dinámica y gestión de su organización?

- Entendimiento del negocio como tal y en donde se encuentra la empresa.
- Vital para el mejor funcionamiento de la organización.
- El empleado sabe su papel de trabajo y se compromete con la organización.
- Se agilizarán los procesos, disminución de pérdidas o desperdicios de tiempo, insumos y demás.

Economía y Finanzas

¿Cuáles son los retos que tiene el Administrador hoy en día, con respecto al manejo de la economía y las finanzas empresariales?

- Manejo efectivo de los recursos y generación de resultados.
- La sostenibilidad financiera y económica en el corto y largo plazo.
- Conocer el concepto de rentabilidad en el negocio, visión abierta y real de su entorno, productos con base a la demanda de un mercado.
- Satisfacción de clientes internos y externos y a su vez generar valor para los accionistas.

Producción y operaciones

¿Cuáles son los criterios de formación que deben evidenciarse en el desempeño del Administrador de Empresas, respecto a la gestión de operaciones?

- Métodos y experiencias aplicables en la empresa.
- Según las directrices, continuidad en los procesos, capacidad operativa.
- Conocimiento interno de los procesos de la organización, maneja el modelo financiero de la organización.
- Formulación y/o análisis de indicadores de gestión.

Mercadeo

¿Cuáles cree usted que deben ser las principales competencias del Administrador de Empresas que integren el Mercadeo al contexto organizacional?

- Conocimiento de las realidades del mercado, clientes, hábitos, costumbres y preferencias.
- Planeación del mercadeo y marketing mix.
- Conocimiento del mercado donde participa la empresa, capacidad de generar estrategias por demanda de productos, capacidad en inteligencia de negocios, mercados y productos.
- Identidad con la marca o nombre de la organización, comunicar los conceptos e ideales de la marca.

Informática

¿Qué tan a la vanguardia de la TICS y comunicaciones debe estar el Administrador de Empresas? y ¿qué herramientas son requeridas hoy?

- Debe estar a tono con los requerimientos de la empresa, análisis de datos.
- En lo que respecta a dominio del Internet muchos, pero a las Herramientas office como el Excel muy pocos o ninguno.
- Debe conocer que ofrece el mercado en el orden tecnológico para la organización y su desempeño empresarial.
- Las TICS son fundamentales en la actualidad, herramientas: Excel, bases de datos, cloud, seguridad informática.

Gerencia de Talento Humano

Teniendo en cuenta la importancia del talento humano en la dinámica organizacional, ¿qué competencias se debe evidenciar en el desempeño del Administrador de Empresas con respecto a la gerencia del talento humano?

- Aceptación de la diversidad, adaptación a los nativos digitales y poder de cambio.
- Conocimiento de los procesos internos de la compañía.
- Calidad en liderazgo integral (tareas-personas), capacidad de distinguir el capital intelectual de la organización.

- Selección de personal, motivación de los empleados, retener el talento y hacer que personal calificado quiera trabajar en la empresa.

Teniendo en cuenta su vasta experiencia y formación profesional y empresarial, por favor exprese a su juicio las competencias comportamentales y organizacionales que se deben evidenciar en el desempeño del Administrador:

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Trabajo en equipo

- Manejo de conflictos, toma de decisiones, orientación al logro.
- Liderazgo.
- Previo conocimiento integral de los demás en el equipo.

Solución de situaciones

- Toma de decisiones, análisis estratégico.
- Proactividad, iniciativa.
- Parcialidad y oportunidad.

Comunicación

- Escucha activa, habilidades conversacionales.
- Asertiva y Oportuna.

Liderazgo

- Orientación al logro, atención al cliente.
- Capacidad de ser seguido por sus habilidades.
- Más que un líder, ser un buen coach.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Cultura organizacional

- Planeación estratégica, aprendizaje continuo.
- Conocimiento de la organización.
- Visión holística.

Compromiso institucional

- Adaptación al cambio.
- Realización eficiente y responsable de sus funciones.
- Empatía y conocimiento integral de la empresa.

Comportamiento y cumplimiento de las normas

- Tolerancia, manejo del estrés.

- Capacidad de seguir y recibir instrucciones.
- Ético y comprometido con las políticas, normas y procedimientos legales en la organización.

Calidad y mejoramiento continuo

- Innovación y desarrollo
- Actualización de sus conocimientos.
- Abierto a los cambios.

SUGERENCIAS, RECOMENDACIONES Y OBSERVACIONES

De acuerdo al conocimiento, a la experiencia y al contacto (o relación) que han tenido con estudiantes o egresados de la Universidad Libre, ¿qué sugerencias puede dar que contribuyan al mejoramiento del programa de Administración de Empresas?

- Adaptación a la demanda del mercado y actualización del contenido curricular.
- Con una amplia visión global y mundial, manejo de Excel, dominio de una segunda lengua.
- Incorporar modelos de simulación financiera, comercial y organizacional.
- Capacidad de análisis y tener criterio propio respecto a los diferentes acontecimientos.

2. COMPETENCIAS LABORALES Y PROFESIONALES PLANTEADAS DESDE EL PROYECTO TUNING PARA AMÉRICA LATINA

2.1 COMPETENCIAS PROFESIONALES Y LABORALES DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

En los últimos años se evidencia la necesidad por parte de las instituciones universitarias de mejorar la calidad en la educación, ya que el mundo contemporáneo exige importantes cambios frente a los nuevos desafíos y necesidades que enfrenta el ser humano. Por tal motivo la institución universitaria comparte con la comunidad educativa, la preocupación de formar personas competentes que se desempeñen con éxito en cualquier escenario de la vida personal y laboral, máxime cuando es la educación quien debe cumplir el papel fundamental en el desarrollo de competencias del ser humano.

Como lo menciona Sergio Tobón⁶¹ las competencias no pueden abordarse solamente como comportamientos observables, sino como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones diversas donde se combinan conocimiento, actitudes, valores y habilidades.

Existen múltiples y variadas definiciones en torno al concepto de competencias laborales.

Gerhard Bunk⁶² hizo aportes significativos dando trascendencia al término “competenón”: El saber cómo; donde la competencia es una función de una habilidad para controlar resultados o para compensarlos. Con base en estos

⁶¹ TOBÓN, Sergio. Formación basada en Competencias ECOE ediciones, Bogotá 2006. p. 45.

⁶² BUNK, G. Teaching competence in initial and continuing vocational training in the Federal Republic of Germany. Vocational training European Journal, 1994. (1). p 8-14.

aportes, Maldonado⁶³ explica que desde la década de los setenta, el término de competencia se introduce en el ámbito laboral al asociar las competencias a la responsabilidad de las empresas de generar aprendizaje continuo con respecto al trabajo.

Por su parte Gonczi y Athanasou⁶⁴ consideran que las tareas, que antes se desarrollaban en forma individual y sin relación alguna entre dichas actividades, afectando el desempeño de las mismas, hoy se convierten en competencias laborales, integrándose de forma efectiva para el logro del objetivo profesional.

Boyatzis, Richard⁶⁵ define que las competencias, no son más que características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.

Soportando lo anterior, actores como McClelland⁶⁶, Spencer & Spencer⁶⁷ de la escuela conductista definen la competencia laboral como características que una persona tiene en relación con su desempeño efectivo y/o superior, relacionado a un estándar de efectividad en un trabajo o situación dada, situación que puede ser medida por un estándar.

Por su parte Levy – Leboyer⁶⁸, exponentes del enfoque constructivista las define como la forma de reunir ciertos comportamientos, que hace que algunas personas manejen de forma eficaz e integrada, una situación determinada diferente al manejo dado por otra persona; basado en sus aptitudes, actitudes y atributos de su personalidad para cumplir con tareas puntuales dentro de su ejercicio laboral.

⁶³ MALDONADO, M. Las competencias una opción de vida. Eco ediciones, 2002

⁶⁴ Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia. Limusa, 1996.

⁶⁵ BOYATZIS, Richard. The Competent Manager: A model for efficace Performance, New York: John Wiley and Sons, 1982.

⁶⁶ MCCLELLAND, D. Modificando la competencia más que la inteligencia, American Psychology Review, 1973.

⁶⁷ Spencer, L y Spencer, S. Competence at work. Models for superior performance. New York: Wiley and Son, 1993.

⁶⁸ LEVY-LEBOYER, C. Gestión de las competencias. Capellades: Gestión. 1997

Una competencia no solo nace de la función sino que tiene en cuenta la importancia de las personas, sus objetivos y posibilidades. Rechaza la exclusión de personas menos formadas, estas personas pueden crear, ser autónomas y responsables. El postulado es que si se otorga confianza a la gente, si se cree en ellas, se les da la posibilidad de aprender.

Ernest & Young⁶⁹, define la competencia como la característica de una persona, ya sea innata o adquirida, que está relacionada con la actuación de éxito en un puesto de trabajo

Por su parte, la Norma Internacional ISO 9000⁷⁰ en “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario” resume el concepto de Competencia como la habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

Con base en los aportes suministrados anteriormente, la publicación de Cinterfor/OIT, define un concepto generalmente aceptado, donde establece la competencia laboral como “una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad del trabajo plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada”⁷¹.

Para revisar los más recientes antecedentes del uso del concepto de competencias en Colombia, se remite a comienzos de la década de los noventa, donde algunos representantes de la academia, abordaron las competencias con el propósito de identificar y desarrollar nuevas metodologías; posteriormente el concepto se emplea en otras áreas de la educación, en articulación con los aportes de la psicología cultural realizados por Torrado⁷², quien plantea la

⁶⁹ Ernest & Young. Innovación en la gestión empresarial. Madrid 1998

⁷⁰ NMX-CC-9000-IMNC-2000(ISO 9000) Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

⁷¹ VARGAS ZUÑIGA, Fernando. Competencias Laborales en América Latina: Modelos institucionales y algunas experiencias. Publicación Cinterfor/OIT. 2002

⁷² TORRADO, M.B. Educar para el desarrollo de las competencias: Una propuesta para reflexionar. en competencias y proyecto pedagógico. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 2000.

hipótesis de homogeneidad de la competencia como común e idéntica en todos los hablantes de una misma comunidad.

“En 1995 el concepto de competencias se ha tenido en cuenta por el equipo de investigadores del ICFES, para introducirlo dentro de la evaluación de los aprendizajes en las pruebas masivas dentro del marco de la política de calidad del Estado. Los resultados del trabajo de este grupo tuvo como producto la publicación del documento: Exámenes de Estado: una propuesta de evaluación por competencias”⁷³.

Esta incorporación de las competencias dentro de las pruebas de Estado, inmediatamente lleva a las instituciones de educación básica y media, la necesidad de mejorar los procesos curriculares y evaluativos a través de nuevas metodologías de estudio para la resolución de problemas.

Desde los noventa, la experiencia desarrollada por el SENA en educación basada en normas de competencia con grandes avances educativos direccionados desde el programa de unidad de competencia laboral, consolidando una estructura en el tema de competencias laborales con base en los aportes de expertos invitados a nivel mundial en el tema de competencias como Leonard Merthens⁷⁴ y Miguel Ángel Maldonado García⁷⁵, entre otros. El SENA ha definido la competencia laboral como la capacidad de una persona para desempeñar funciones productivas en contextos variables, con base en los estándares de calidad establecidos por el sector productivo en las mesas sectoriales⁷⁶ definidas para cada actividad u ocupación.

⁷³ HERNÁNDEZ, Carlos Augusto; ROCHA, Alfredo y VERANO, Leonardo. Exámenes de Estado: una propuesta de evaluación por competencias. Santafé de Bogotá. Icfes, 1998.

⁷⁴ MERTENS, Leonard. Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos, Oficina Internacional del trabajo (OIT), México, 1997.

⁷⁵ *Ibíd.*, p. 245

⁷⁶ SENA {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: <http://mgiportal.sena.edu.co/Portal/Servicios+a+Empresarios/Mesas+sectoriales/>

De acuerdo con la normalización respectiva que ha definido el SENA: “La competencia laboral es la capacidad real que tiene una persona para aplicar conocimientos, habilidades y destrezas, valores y comportamientos, en el desempeño laboral, en diferentes contextos”⁷⁷. Revisada esta definición, se puede identificar la forma como se integran la actitud y la cualificación profesional para generar la competencia en el ser. En este orden de ideas el SENA concibe la formación basada en el desarrollo de competencias, como una estrategia capaz de aportar soluciones al problema formativo identificado en la introducción de este análisis y debido particularmente al cambio tecnológico, económico, laboral y social, ya que permite al aprendiz adquirir el saber (conocimientos), el saber hacer (habilidades, destrezas) y el ser (actitudes, valores, principios) direccionados a satisfacer las necesidades empresariales.

La formación basada en competencias, exige estrategias pedagógicas flexibles que permita la participación de todos los actores, principalmente del aprendiz quien decide lo que necesita para su proceso formativo, teniendo en cuenta sus gustos y preferencias y su ritmo de aprendizaje, buscando alternativas diferentes a metodologías tradicionalmente utilizadas, dentro de un contexto de mercado actualizado, en el sentido, que el trabajo desarrollado por las mesas sectoriales identifica las necesidades del mercado para diseñar programas de formación pertinentes, obteniendo como resultado contenidos curriculares de las diferentes competencias que necesita el aprendiz, para lograr satisfacer la demanda laboral en el mercado acompañados de materiales de formación y complementados con la tecnología de información.

A partir del diseño curricular de los programas de formación profesional integral, la formación basada en competencias, insiste en la generación de actitudes

⁷⁷ EDUCACIÓN FUTURO. ¿Qué es la competencia laboral? p.1 {En línea} {15 octubre de 2015} disponible en: <http://www.educacionfuturo.edu.co/egresados/certificacion-de-competencias-laborales>

enfocadas hacia la iniciativa, la resolución de problemas, el pensamiento abstracto, la interpretación y la previsión, lo cual requiere ambientes de aprendizaje que promuevan la flexibilidad, la dinamicidad, la polivalencia, la participación, la innovación, el aprendizaje continuo y el trabajo colaborativo.

En este sentido el SENA trabaja las competencias del aprendiz dentro de una titulación, no como el resultado de la aprobación de unas asignaturas con un currículo formal definido, sino, mediante la aplicación de contenidos curriculares previamente diseñados con base en competencias, en donde el aprendiz en formación debe presentar evidencias de conocimiento, desempeño y producto. La presentación de estas evidencias es necesaria para la resolución de problemas que más adelante van a ser complementados mediante una mezcla de conocimientos previos, adquiridos dentro de la formación técnica y tecnológica en la etapa lectiva; y de la experiencia concreta que proviene fundamentalmente del trabajo en el mundo real en su etapa productiva.

Lo anterior significa que la formación profesional integral técnica y tecnológica desarrollada por el SENA, deja de centrarse en tareas y operaciones funcionales de los puestos sino en los resultados de las calificaciones basadas en competencias, así:

Evidencias del Saber (conocimientos):

- a. Conocimiento del proceso y del producto.
- b. Conocimientos teóricos de ciencias básicas (matemática, física, química), mantenimiento, seguridad e higiene
- c. Lectura e interpretación de gráficos, formatos de producción, planos de proceso.

Evidencias del Saber Hacer (habilidades y destrezas)

- a. Operación de nuevos equipos o sistemas.
- b. Razonamiento, planteamiento y solución de problemas
- c. Disposición de ejecutar y asumir situaciones nuevas en escenarios complejos y diversificados.

Evidencias del ser

- a. Mentalidad de mejoramiento continuo, motivación y participación.
- b. Valores de calidad, productividad, competitividad.
- c. Trabajo en equipo, relacionamiento con grupos.
- d. Actitud abierta y favorable a los cambios.

Con respecto a lo anterior el Ministerio de Educación Nacional con el apoyo del SENA y el concurso de las diferentes mesas sectoriales, ha establecido un modelo de formación por competencias y por proyectos, para cada uno de los niveles de formación, dentro de las cuales categoriza las competencias según su nivel de profundidad y el desempeño real de la persona. Con la formación por proyectos reduce la preocupación existente, con respecto a que el SENA solo preparaba para el sector productivo, sino que también prepara, para que aprendiz pueda generar empresa, unidades asociativas o iniciativas de autoempleo a través de la innovación y el emprendimiento. Para ello el SENA define tres categorías de competencias:

- a. Competencias básicas.
- b. Competencias genéricas o transversales.
- c. Competencias específicas.

2.2 PROYECTO TUNING PARA AMÉRICA LATINA – COMPETENCIAS PARA EL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Tuning había sido una experiencia exclusiva de Europa, donde más de 135 universidades europeas llevan adelante un trabajo en pos de la creación del Espacio Europeo de Educación Superior desde el año 2001.

El proyecto ALFA Tuning – América Latina surge durante la IV Reunión de Seguimiento del Espacio Común de Enseñanza Superior de la Unión europea, América Latina y el Caribe (UEALC) en la ciudad de Córdoba (España) en octubre de 2002. Los representantes de América Latina que participaban del encuentro, luego de escuchar la presentación de los resultados de la primera fase del Tuning Europa, acercaron la inquietud de pensar un proyecto similar con América Latina.

¿Y por qué Tuning América Latina? El interés de los participantes se centraba en abrir el debate en América Latina sobre la importancia de encontrar vías que permitan “afinar” las estructuras educativas; acercar América Latina y Europa que permitan una reflexión conjunta y permita mejorar la cooperación interregional en el desarrollo de la calidad, efectividad y transparencia, compartiendo buenas prácticas basados en instrumentos de mejoramiento de la calidad de la educación superior. En conclusión el proyecto se direccionó a la búsqueda de puntos comunes de referencia, centrados en competencias.

Tiempo después, “Innovación Educativa y Social” busca continuar con el debate ya iniciado con la primera parte de este proyecto llevada a cabo de 2004-2007. El eje de la discusión parte de los logros alcanzados en las distintas áreas temáticas en la primera etapa, para seguir "afinando" las estructuras educativas de América Latina a través de consensos, cuya meta es identificar e intercambiar información y mejorar la colaboración entre las instituciones de educación superior para el desarrollo de la calidad, efectividad y transparencia.

Dentro de las áreas temáticas, se define como una de las disciplinas importantes la “Administración de Empresas” conformada por un grupo de trabajo integrado por 12 universidades seleccionadas por sus países de origen y bajo la coordinación de un centro nacional Tuning. Este grupo de trabajo partió de la elaboración de una metodología, que tiene como fin entender los planes de estudios y hacerlos comparables. Para ello definieron cuatro grandes ejes de acción o líneas de trabajo.

1. Competencias (genéricas y específicas).
2. Enfoques de enseñanza, aprendizaje y evaluación.
3. Créditos académicos.
4. Calidad de los programas.

En el caso de la primera línea de acción, el capítulo de Tuning Europa define la competencia como la combinación dinámica de conocimientos, comprensión, capacidades y habilidades fomentadas por los programas educativos en cada unidad de curso y evaluadas en diferentes etapas del proceso formativo. Estas pueden estar divididas en competencias relacionadas con un área de

conocimiento (específicas de un área de estudio) y competencias genéricas (comunes en diferentes cursos)

En este sentido el proyecto Tuning para América Latina, identifica la importancia de las competencias genéricas y específicas en una sociedad cambiante, donde las demandas tienden a hallarse en constante reformulación. Definen que la elección de una enseñanza basada en competencias, puede aportar muchos beneficios a la educación, como son:

- a. Identificar perfiles profesionales y académicos de las titulaciones y programas de estudio
- b. Desarrollar un nuevo paradigma de educación, primordialmente centrada en el estudiante y la necesidad de encauzarse hacia la gestión del conocimiento
- c. Responder a la demanda creciente de una sociedad de aprendizaje permanente y de una mayor flexibilidad en la organización del aprendizaje.
- d. Contribuir a la búsqueda de mayores niveles de empleabilidad y ciudadanía
- e. Propiciar un impulso para la construcción y consolidación del espacio de América Latina, el Caribe y la unión europea de educación superior.

Con relación a las competencias genéricas, se trata de identificar atributos transversales en cualquier titulación, considerados importantes por la sociedad. Atributos como la capacidad de aprender y actualización continua, la capacidad de abstracción, análisis y síntesis, entre otros, que son comunes a todas o casi todas

las titulaciones. El listado de competencias genéricas acordadas en el proyecto Tuning para América Latina⁷⁸:

1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.
6. Capacidad de comunicación oral y escrita.
7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
8. Habilidades en el uso de sistemas de información y de la comunicación.
9. Capacidad de investigación.
10. Capacidad de aprender y de actualizarse permanentemente.
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.
12. Capacidad crítica y autocrítica.
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.
14. Capacidad creativa.
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
16. Capacidad para tomar decisiones.
17. Capacidad de trabajo en equipo.
18. Habilidades interpersonales.
19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente.
21. Compromiso con su medio socio – cultural.
22. Valoración y respeto por la diversidad y la multiculturalidad.
23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.
24. Habilidad para trabajar en forma autónoma.
25. Capacidad para formular y gestionar proyectos.

⁷⁸ *Ibíd.*, p. 55

26. Compromiso ético.
27. Compromiso con calidad.

Además de analizar las competencias genéricas, se trabajó aquellas competencias que se relacionan con cada área temática, en este caso con las competencias específicas de Administración de Empresas. Se conocen también como destrezas y competencias relacionadas con las disciplinas académicas y son las que confieren identidad y consistencia a cualquier programa.

Las competencias específicas para el programa de Administración de Empresas definidas dentro del proyecto Tuning para América Latina⁷⁹, donde los egresados del programa deben tener la capacidad de:

1. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
2. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
3. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
4. Administrar un sistema logístico integral.
5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
6. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
7. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
8. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
9. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
10. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
11. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
12. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.

⁷⁹ *Ibíd.*, p. 55

13. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
14. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
15. Mejorar e innovar los procesos administrativos.
16. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
17. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
18. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
19. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
20. Formular planes de marketing.

En el caso del programa de Administración de Empresas, el proyecto Tuning para América Latina, concluye que se alcanzó el objetivo de conocer el mapa del área del programa formativo y el conjunto de competencias (genéricas y específicas) que sirven de referencia para la formación de profesionales en Administración de Empresas. La definición de las competencias permite el diseño de currículos y mallas curriculares, pertinentes que enriquecen el proceso enseñanza – aprendizaje y construyen ciudadanía y capacidad de inserción en el medio.

Por otro lado, el proyecto Tuning para América Latina plantea diversos interrogantes que permitan lograr, seguir y monitorear las competencias definidas a través estrategias, modalidades de formación, procesos, metodologías apropiadas, instancias de la carrera donde deben ser desarrolladas cada una de estas competencias e indicadores para verificar y medir objetivamente el desarrollo de las mismas a lo largo de formación del estudiante.

2.3 COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

El programa de formación de pregrado en Administración de Empresas de la Universidad Libre Seccional Pereira, tiene como misión:

Ofrecer a la comunidad y mantener un programa de formación de calidad, flexible y coherente con las necesidades del entorno, con énfasis en la creatividad, innovación, modernización tecnológica y científica. Con espíritu investigativo, principios éticos y trabajo en equipo que orienten al estudiante y al profesional a ejercer su liderazgo con mejoramiento continuo; que les permita interactuar en un entorno global, fomentando el pluralismo, la democracia, la cultura, el fortalecimiento de la gestión empresarial, la preservación del medio ambiente y la búsqueda de la equidad y la justicia social⁸⁰.

Desde el otorgamiento del Registro Calificado No. 90495 mediante Resolución de aprobación 3905 del 20 de mayo de 2010 por parte del Ministerio de Educación Nacional, define que al finalizar la titulación de Administración de Empresas los egresados deben tener la capacidad de:

- Tomar decisiones bajo un pensamiento global: Integración económica, nueva división internacional del trabajo, transnacionalización de productos y marcas

⁸⁰ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: <http://unilibrepereira.edu.co/portal/index.php/oferta-academica/pregrado/programa-administracionempresas>

- Identificar oportunidades bajo ambientes de Cambio científico – tecnológico: Avance en las tecnologías de manejo, procesamiento, acceso y distribución de información.
- Ejercer el liderazgo dentro de la nueva estructuración de las empresas: acortamiento de las distancias entre niveles, aplanamiento de estructuras, desconcentración – descentralización de la toma de decisiones.
- Administrar y gestionar la organización bajo la transformación del contenido del trabajo: sustitución de puestos de trabajo por el concepto de área ocupacional.
- Generar empleabilidad y no empleo de por vida: formación profesional de amplio espectro y no restringida a puestos de trabajo específicos.
- De trabajar en pro de la certificación: aseguramiento de la calidad, certificación de los procesos productivos.

La formación profesional de pregrado en Administración de Empresas comprende actualmente cuatro áreas de formación sobre los cuales se configura el programa académico, áreas que deben actualizarse con base en competencias.

Inicialmente se encuentra el Área de formación básica (Matemática y Estadística) con las asignaturas de Taller de Matemáticas, Fundamentos de Matemáticas, Cálculo, Estadística Descriptiva y Estadística Inferencial.

Un área de Formación Profesional que incluye los componentes relacionados con la especialidad de Administración de Empresas y sobre ellas se plantean las funciones generales que debe desarrollar el estudiante y egresado. En primera instancia el componente de Administración de las Organizaciones, compuestos

por las asignaturas de Fundamentos de Administración, Gestión de la Planeación y la Organización, Dirección y Liderazgo, Gestión del Talento Humano, Desarrollo e Innovación de las Organizaciones, Gerencia Estratégica, Habilidades Gerenciales, Gestión Ambiental. Estas asignaturas se soportan con las Electivas y Optativas de Diversificación, entre las que se definieron las asignaturas Electiva I, Electiva II, Electiva III, Electiva IV y asignaturas de tipo intra-empresarial con la Práctica Empresarial I, Práctica Empresarial II.

El programa incluye el componente de Economía y Finanzas. Por un lado el componente económico con las asignaturas de Fundamentos de Economía, Economía de Empresa, Coyuntura Económica Nacional y Financiero con las asignaturas de Contabilidad Financiera, Sistema de Costeo, Presupuestos Empresariales, Matemáticas Financieras, Administración Financiera, Finanzas Corporativas, Finanzas Internacionales.

El área de formación profesional es complementada por el componente de énfasis en el programa (Creación de Empresas, Talento Humano y Finanzas) con las asignaturas de Asignatura de Énfasis I, Asignatura de Énfasis II, Asignatura de Énfasis III, Asignatura de Énfasis IV, Optativa de Énfasis I, Optativa de Énfasis II, Optativa de Diversificación.

Estos componentes de formación profesional con complementados con el área de Informática: Tecnología de la Información y la Comunicación, Simuladores Gerenciales.

El componente de formación socio humanística, comprenden saberes que complementan la formación integral del Administrador de Empresas, entre los cuales se identifican las áreas de:

- **Inglés:** Inglés I, Inglés II, Inglés III, Inglés IV.
-
- **Humanístico:** Expresión Verbal y Escrita, Cátedra Unilibrista, Electiva I, Ética Profesional, Sociología de las Organizaciones, Seminario de Negociación y Concertación.
- **Jurídico:** Principios de Derecho y Constitución, Derecho Comercial, Derecho Laboral y Derecho Administrativo.
- **Investigativo:** Epistemología y Metodología de la Investigación, Modelos de Investigación.

Sin embargo, se debe hacer un cambio significativo en el programa académico y su malla curricular, ya que la dinámica empresarial a nivel mundial, exige que las organizaciones, demande profesionales con criterio, responsabilidad, compromiso y liderazgo; que gestionen, que tomen decisiones integradas y cohesionadas con los clientes internos y externos de la organización, que sean creativos e innovadores en los procesos, que se adapten al cambio de manera proactiva y anticipada, que lideren con el ejemplo, formando, capacitando y entendiendo su personal dentro de la organización empresarial.

Con base en lo anterior, las empresas públicas o privadas necesitan un profesional con una visión globalizada, que le permita adaptarse fácilmente a las coyunturas del mercado laboral. Un profesional en Administración de Empresas, con los conocimientos, las capacidades, habilidades, destrezas, actitudes, y valores, que les permita ser competentes y diferenciados frente a otros profesionales que aplican este conocimiento de una forma más especializada en un ámbito específico, pero sin la capacidad y la visión integradora del Administrador de Empresas.

Sin embargo, al cotejar las necesidades de las empresas en Colombia, frente a la formación de los Administradores de Empresas en las universidades que tienen el programa de formación muestran una brecha muy grande entre los conocimientos, destrezas y habilidades adquiridas por el estudiante en su formación y los requerimientos del sector empresarial. Por lo general, las empresas deben hacer un gran esfuerzo, que les significa costos, reprocesos y tiempo para moldear y preparar el talento humano con las competencias laborales y profesionales que demanda el cargo y específicamente el proceso administrativo.

Por tal motivo, es menester de la Universidad, dejar de preocuparse por mantener currículos que se concentran en conocimientos específicos, concretos y demasiado puntuales, currículos que pierden vigencia cuando cambian las reglas de juego, máxime cuando se vive en constante cambio dentro de un contexto globalizado, con innovación permanente de la tecnología, nuevas metodologías de trabajo y el desarrollo de buenas prácticas organizacionales propias de la administración como ciencia en constante evolución.

Se concluye que la formación del Administrador de Empresas, son el resultado de un acuerdo entre las necesidades de la sociedad, el entorno productivo y las instituciones educativas, bajo una continua revisión de las buenas prácticas desarrolladas a nivel mundial que garanticen que el egresado, durante su proceso formativo haya desarrollado las competencias genéricas y específicas definidas dentro del programa. Las competencias identificadas para el programa de Administración de Empresas dentro del proyecto Tuning para América Latina, definen en gran parte lo que espera la sociedad.

**3. AREAS DE FORMACION DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
ESTABLECIDAS POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL VS.
COMPETENCIAS LABORALES GENERALES Y ESPECÍFICAS
IDENTIFICADAS EN EL PROGRAMA OFRECIDO POR LA UNIVERSIDAD
LIBRE SECCIONAL PEREIRA**

El Ministerio de Educación Nacional conforme a la Resolución No. 2767/2003, define las características específicas de calidad para los programas de pregrado, dentro de las cuales, a su vez están definidas las áreas y componentes de formación, así:

Áreas y componentes de formación desde el MEN

AREA DE FORMACIÓN	COMPONENTE DE FORMACIÓN
BÁSICA	Matemáticas
	Estadística
	Ciencias Sociales
PROFESIONAL	Administración y de organizaciones
	Economía y Finanzas
	Producción y operaciones
	Mercadeo
	Informática
	Gerencia de Personal
SOCIO HUMANÍSTICA	

Fuente: COLOMBIA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Resolución No. 2767/2003.

AREAS DE FORMACION DEL ADMINISTRACION DE EMPRESAS VS. COMPETENCIAS LABORALES GENERALES Y ESPECÍFICAS.

Conforme al análisis documental y comparativo del programa de administración de empresas ofrecido por la Universidad Libre y la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos, se obtuvo como resultado:

Triangulación de la información según el análisis de los instrumentos

Tabla 126. Triangulación de la información según el análisis de los instrumentos.

Área	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	Según formato auto evaluación	Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
1. ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES	1.1 PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN	El 28% es calificado como excelente, así como el 68% su valoración es buena.	El 35% determinó que la calificación era excelente, de igual manera bueno el 53% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> Entendimiento del negocio como tal y en donde se encuentra la empresa. Vital para el mejor funcionamiento de la organización. El empleado sabe su papel de trabajo y se compromete con la organización. 	Se pudo establecer que la calificación de excelente incrementó en la percepción de los jefes inmediatos con respecto a la autoevaluación de los estudiantes, la calificación de buena fue mayor en la autoevaluación, sin embargo sigue siendo un porcentaje alto, indicando que el Área de planeación y organización es uno de los pilares en el proceso administrativo.
				<ul style="list-style-type: none"> Se agilizarán los procesos, disminución de pérdidas o desperdicios de tiempo, insumos y demás. 	Ilustra que los estudiantes de Administración de Empresas presentan buen dominio para enfrentarse a planteamientos estratégicos, diseño y puesta en marcha de políticas organizacionales; estudiantes con competencia en coordinar acciones en un periodo de tiempo de corto, mediano y largo plazo.

Continuación tabla 126.

Área	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	Según formato auto evaluación	Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	1.2 DIRECCIÓN Y LIDERAZGO	El 29% lo consideró excelente, así como el 55% lo calificó como bueno.	El 25% determinó que la calificación era excelente, de igual manera bueno el 56% fue catalogado como bueno.		Se evidenció que la gran mayoría de los estudiantes responden tener buen dominio en el área de Dirección y liderazgo, se determinó que en un futuro se tendrán egresados con la capacidad de tomar buenas decisiones en cada una de las organizaciones para las cuales laboren para el caso de la autoevaluación, e igual ocurrió con la coevaluación, donde se visualizó que los estudiantes que laboran tienen la capacidad de influir positivamente en sus colaboradores basados en esas decisiones.
	1.3 HABILIDADES GERENCIALES	El 25% es calificado como excelente, así como el 54% su valoración es buena.	El 25% determinó que la calificación era excelente, de igual manera bueno el 56% fue catalogado como bueno.		Se encontró que los resultados obtenidos en los instrumentos fue muy similar representando en los mismos un porcentaje alto en el dominio del área de habilidades Gerenciales por parte de los estudiantes de Administración de Empresas, demostrando con ello que los mismos tienen la competencia y capacidad para tener el rol de líder de un equipo de trabajo o líder de un proceso en una organización en un entorno tan cambiante en el mundo empresarial actual.

Continuación tabla 126.

Área	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	Según formato auto evaluación	Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	1.4 GERENCIA ESTRATÉGICA	El 28% es calificado como excelente, así como el 49% su valoración es buena, un alto porcentaje de estudiantes informaron ser buenos.	El 15% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 54% fue catalogado como bueno.		Aunque se puede identificar que se debe fortalecer esta área en los mismos, con el fin de potenciar en ellos las competencias de adaptabilidad a los cambios constantes, la definición de objetivos de la organización y establecimiento de estrategias para lograr esos objetivos, y una toma de decisiones basada en el liderazgo ejecutivo que corresponda a las demandas actuales del ambiente laboral, económico y social.
2. ECONOMIA Y FINANZAS	2.1 ECONOMÍA DE EMPRESA	El 10% es calificado como excelente, así como el 31% su valoración es buena.	El 8% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 54% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo efectivo de los recursos y generación de resultados. 	Al momento de pasar a la co-evaluación por parte de los jefes inmediatos el desempeño aumentó, pasando de un 41% por parte de los estudiantes a un 62%, de igual forma se concluyó que en esta área el nivel es medio según lo aportado por los estudiantes, se debe potenciar en ellos, el concepto y la importancia de ver que la organización es un factor netamente económico donde el objetivo principal es la producción u oferta de bienes y/o servicios de acuerdo a la demanda de los mismos en el sector productivo.

Continuación tabla 126.

				<p>La sostenibilidad financiera y económica en el corto y largo plazo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Conocer el concepto de rentabilidad en el negocio, visión abierta y real de su entorno, productos con base a la demanda de un mercado.	
--	--	--	--	---	--

Continuación tabla 126.

Área	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	Según formato auto evaluación	Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	2.2 COYUNTURAECONÓMICA	El 9% es calificado como excelente, así como el 32% su valoración es buena.	El 8% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 31% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de clientes internos y externos y a su vez generar valor para los accionistas 	Se pudo establecer que los resultados obtenidos en los instrumentos son muy acertados, se presentó un dominio medio bajo por parte de los estudiantes de Administración de Empresas, es importante tener claras las políticas y escenarios externos a la organización, comprender la situación actual de la economía, así como sus proyecciones lo cual es esencial para la ruta de navegación de las organizaciones. Este es un tema a fortalecer en los estudiantes, poder tener claridad y certeza en temas tan importantes como la demanda de determinados productos, el índice de los precios entre otros temas.
	2.3 FINANZAS CORPORATIVAS	El 9% es calificado como excelente, así como el 26% su valoración es buena,	El 23% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 31% fue catalogado como bueno.		La percepción por parte de los jefes inmediatos es más positiva en comparación a la de los estudiantes, pasando de un 35% al 54%, se identificó debilidades en los estudiantes de Administración de Empresas con respecto a la asignatura de Finanzas corporativas, es muy importante que los futuros gerentes que se forman profesionalmente en la Universidad Libre tengan la capacidad para la toma de decisiones en busca de crear valor a la empresa, que utilice las herramientas financieras necesarias para mantener ese valor de la empresa y con la habilidad de reducir los riesgos financieros que a diario afrontan las organizaciones.

Continuación tabla 126.

Área	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	Según formato auto evaluación	Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	2.4 FINANZAS INTERNACIONALES	El 10% es calificado como excelente, así como el 27% su valoración es buena.	El 17% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 17% fue catalogado como bueno.		Se pudo establecer que los resultados sufrieron una variación, en la calificación de excelente aumentó según la percepción de los jefes inmediatos y con respecto a la calificación buena disminuyó en la percepción de los mismos. Se pudo determinar que un porcentaje muy bajo de estudiantes presentan alto dominio, el mundo actual demanda profesionales con competencias en finanzas de carácter mundial.
					La globalización de la economía exige que las empresas estén apuntando a interactuar con empresas de otros países, se requiere de profesionales con capacidad de afrontar la toma de decisiones de acuerdo a los movimientos del sistema mundial financiero y que por medio de estrategias proporcionen seguridad para la incursión de las empresas en el mundo competitivo mundial.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto Evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	2.5 COMER CIO Y NEGO CIOS GLOBA LES	El 20% es calificado como excelente, así 42% su valoración es buena.	El 23% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 31% fue catalogado como bueno.		Se encontró que el dominio en términos generales es muy sobresaliente, los estudiantes ven la importancia de tener dominio y conocimiento en esta asignatura teniendo en cuenta que la globalización y apertura de nuevos tratados entre países y más específicamente de Colombia hace que el interés por incursionar en otros mercados es muy importante.
3. PRO DUC CIÓN Y OPE RA CIO NES	3.1 GESTIÓN DE LA PRODUC TIVIDAD Y LA TECNO LOGIA	El 24% es calificado como excelente, así como el 42% su valoración es buena.	El 50% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 25% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos y experiencias aplicables en la empresa. • Según las directrices, continuidad en los procesos, capacidad operativa. 	La percepción en alto grado por parte de los estudiantes ocurrió en un 66%, pero en la percepción de los jefes inmediatos este porcentaje aumentó al 75%, se pudo concluir que tienen una mejor percepción los jefes que los mismos estudiantes, teniendo en cuenta que el avance de las organizaciones para este caso dedicadas a la producción, está Medido en términos de productividad, optimizando los recursos y la mano de obra teniendo la tecnología como un medio de gran importancia para lograr dichos objetivos.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto Evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
				<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento interno de los procesos de la organización, maneja el modelo financiero de la organización. • Formulación y/o análisis de indicadores de gestión. 	
	3.2 LOGIS TICA EMPRE SARIAL	El 30% es calificado como excelente, así como el 52% su valoración es buena.	El 44% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 37% fue catalogado como bueno.		Se pudo establecer que los resultados en cuanto al porcentaje estuvo muy ajustado con el 82% en la autoevaluación y el 81% en la co-evaluación, se pudo concluir que la competencia de logística Empresarial se puede mencionar que es la que más se ejecuta dentro de las organizaciones, y así lo evidenciaron los resultados obtenidos sin dejar duda que la logística Empresarial es una de los pilares en la gestión y funcionamiento empresarial.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
4. MER CAD EO	4.1 INVE STIG ACIÓ N DE MER CADO S	El 19% es calificado como excelente, así como el 59% su valoración es buena.	El 38% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 31% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las realidades del mercado, clientes, hábitos, costumbres y preferencias. • Planeación del mercadeo y marketing mix. • Conocimiento del mercado donde participa la empresa, capacidad de generar estrategias por demanda de productos, capacidad en inteligencia de negocios, mercados y productos. • Identidad con la marca o nombre de la organización, comunicar los conceptos e ideales de la marca. 	Se pudo destacar que un alto porcentaje de estudiantes aplican la investigación a nuevos y potenciales mercados dentro de sus empresas con un 78%. De acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los jefes inmediatos el porcentaje fue de 69%, la calificación de excelente aumentó en la co-evaluación mientras la calificación de bueno disminuyó en el mismo instrumento. se pudo concluir que las organizaciones requieren estudiantes con la competencia de buscar nuevos mercados o potenciar los mismo, en mundo empresarial tan competitivo.
	4.2 GE REN CIA DE VEN TAS	El 20% excelente, así el 48% su valoración es buena.	El 19% determinó calificación era excelente, de igual manera el 56% fue catalogado como bueno.		Se pudo establecer que aunque en la percepción de los jefes inmediatos disminuyó en un 1% la calificación excelente, aumentó en 8% más la calificación buena. Se concluyó que la gran parte de los estudiantes que laboran tienen la competencia para la gerencia de ventas, y la venta no es solo de productos, sino también de servicios.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	4.3 MERCAD EO INTERNA CIONAL	El 13% es calificado como excelente, así como el 39% su valoración es buena.	El 25% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 19% fue catalogado como bueno.		Se pudo establecer que la calificación estuvo por debajo del 50% en los instrumentos, se pudo deducir que son muchas las empresas que no se dedican al mercadeo internacional o son estudiantes no están dentro de ese rol.
5 I N F O R M Á T I C A	5.1 T.I.C	El 23% es calificado como excelente, así como el 38% su valoración es buena.	El 19% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 44% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Debe estar a tono con los requerimientos de la empresa, análisis de datos. • En lo que respecta a dominio del internet muchos peros a las Herramientas office como el Excel muy pocos o ninguno. • Debe conocer que ofrece el mercado en el orden tecnológico para la organización y su desempeño empresarial. 	Se pudo establecer que el porcentaje de dominio de las tecnologías de las tecnologías de la información y comunicaciones muy bajo teniendo en cuenta la importancia y la funcionalidad de las mismas dentro de las organizaciones, y en la era tecnológica que se vive en el mundo actual.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	5.2 SIMULADORES GERENCIALES	El 12% es calificado como excelente, así como el 32% su valoración es buena.	El 13% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 31% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> Las TICS son fundamentales en la actualidad, herramientas: Excel, bases de datos, cloud, seguridad informática. 	Se pudo establecer que en los instrumentos el porcentaje de calificación excelente y buena está en el 44%, sigue siendo un porcentaje bajo, se pudo deducir que son pocos los estudiantes y/o empresas que poseen y utilizan los simuladores gerenciales.
6. GERENCIA PERSONAL	6.1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	El 36% es calificado como excelente, así como el 42% su valoración es buena.	El 31% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 50% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación de la diversidad, adaptación a los nativos digitales y poder de cambio. Conocimiento de los procesos internos de la compañía. Calidad en liderazgo integral (tareas-personas), capacidad de distinguir el capital intelectual de la organización. 	Se pudo establecer que para los estudiantes la calificación de excelente y buena está en el 78%, mientras en los jefes inmediatos se encuentra en el 81%, aumentando positivamente un 3%. se concluyó que uno de los principales activos las organizaciones es su talento humano.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	6.2 SOCIOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES	El 23% es calificado como excelente, así como el 44% su valoración es buena.	El 25% determinó que la calificación era excelente, de igual manera el 50% fue catalogado como bueno.	Selección de personal, motivación de los empleados, retener el talento y hacer que personal calificado quiera trabajar en la empresa.	Se pudo establecer que el porcentaje de percepción de las calificaciones excelente y buenas aumentó positivamente en el instrumento de co-evaluación pasando de un 67% en los estudiantes a un 75%, sin embargo se un porcentaje considerable en ambos que entendieron que la organización es también un ente que cambia y evoluciona.
P E R S O N A L E S	CALIDAD DEL TRABAJO	El 52% es calificado como sobresaliente, así como el 42% su valoración es buena.	El 82% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 18% fue catalogado como bueno.		Se pudo establecer que al momento de realizar la evaluación con los jefes inmediatos la percepción fue muy satisfactoria, estando en el 100% la calificación, con lo que se pudo concluir que los estudiantes cuentan con capacidad para la realización de los trabajos asignados con calidad, buena presentación y oportunidad.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato expertos	Conclusión
	INICIA TIVA Y CREATI VIDAD	El 25% es calificado como sobresaliente, así como el 54% su valoración es buena.	El 47% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 47% fue catalogado como bueno.		Se estableció que tienen mejor percepción los jefes inmediatos a comparación de los estudiantes, la calificación sobresaliente paso de un 25% en los estudiantes a un 47% en los jefes inmediatos; adicional a ello los estudiantes realizan acciones útiles y originales en la solución de situaciones, sin requerir instrucciones previamente establecidas, además plantea alternativas prácticas e imaginativas
	RESPON SABILI DAD	El 52% es calificado como sobresaliente, así como el 42% su valoración es buena.	El 65% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 35% fue catalogado como bueno.		Se percibió que en los estudiantes el porcentaje de la calificación sobresaliente y buena estuvo en el 94%, mientras que para los jefes inmediatos las mismas calificaciones se encontraron en el 100%, constatándose que poseen la capacidad de asumir y delegar funciones propias del cargo que desempeña, asumiendo la responsabilidad por los actos y omisiones, sin que sea necesario control por parte de sus superiores.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	INICIATIVA Y CREATIVIDAD	El 25% es calificado como sobresaliente, así como el 54% su valoración es buena.	El 47% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 47% fue catalogado como bueno.		Se estableció que tienen mejor percepción los jefes inmediatos a comparación de los estudiantes, la calificación sobresaliente paso de un 25% en los estudiantes a un 47% en los jefes inmediatos; adicional a ello los estudiantes realizan acciones útiles y originales en la solución de situaciones, sin requerir instrucciones previamente establecidas, además plantea alternativas prácticas e imaginativas
	INTERES	El 45% es calificado como sobresaliente, así como el 48% su valoración es buena.	El 59% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 41% fue catalogado como bueno.		Se pudo establecer que la calificación sobresaliente aumentó en la co-evaluación con respecto a la autoevaluación, mientras en el caso de la calificación buena disminuyó en el mismo sentido. Estableciéndose que los estudiantes poseen entusiasmo por actualizar sus conocimientos culturales, académicos y técnicos para el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, estando siempre preocupado por alcanzar los propósitos personales y de la organización.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión	
		CANTIDAD DEL TRABAJO	El 28% es calificado como sobresaliente, así como el 57% su valoración es buena.	El 65% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 18% fue catalogado como bueno.		Se pudo determinar que en los diferentes instrumentos la percepción estuvo muy acercada en porcentaje para la calificación sobresaliente y buena, en la autoevaluación en un 85% y en la co-evaluación en un 83%, dejando claro que los estudiantes a pesar de tener altos volúmenes de trabajo, utilizan el tiempo necesario para su realización, lo que se traduce en un alto rendimiento, sin requerir excesivo tiempo para ello.
	INTERPERSONALES	RELACIONES INTERPERSONALES	El 68% es calificado como sobresaliente así como el 25% su valoración es buena.	El 76% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 18% fue catalogado como bueno.		Se pudo afirmar de acuerdo a los diferentes instrumentos aplicados que la mayoría de estudiantes Tienen capacidad de relacionarse con personas en el trabajo y fuera de él, recibiendo y aportando colaboración mutua, atiende bien al público y apoya las causas comunes, dando un 93% en la autoevaluación y en la co-evaluación un 94%.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
	TRA BAJO EN EQUI PO	El 64% es calificado como sobresaliente así como el 29% su valoración es buena.	El 76% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 24% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de conflictos, toma de decisiones, orientación al logro. • Liderazgo. • Previo conocimiento integral de los demás en el equipo. 	Se pudo aseverar que la percepción por parte de los jefes inmediatos es mejor calificada que la dada por los estudiantes, estando la calificación sobresaliente y buena en el 100%, fue del 93%, observándose que la mayoría son competentes y tienen la capacidad de ejecutar trabajos en equipo en busca de un propósito colectivo, aportando soluciones óptimas y que conlleven el consenso de las decisiones.
	SOLU CIÓN DE SITUA CIO NES	El 35% es calificado como sobresaliente así como el 47% su valoración es buena.	El 53% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 41% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones, análisis estratégico. • Proactividad, iniciativa. • Parcialidad y oportunidad. 	Se pudo establecer que la percepción de los estudiantes es muy baja para la calificación sobresaliente con respecto a los jefes inmediatos, mientras la calificación buena fue más alta con respecto a la dada por los jefes inmediatos, de esta manera la mayoría de estudiantes Evalúa la capacidad de organización, control, diseño, para resolver problemas y explicar con argumentos situaciones presentadas en el desarrollo del trabajo.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión	
		COMUNICACIÓN	El 28% es calificado como sobresaliente así como el 55% su valoración es buena.	El 53% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 41% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa, habilidades conversacionales • Asertiva. • Oportuna. 	Se pudo establecer que la percepción de los jefes inmediatos estuvo por encima que la de los estudiantes con un 94% a comparación de un 83%, constatándose que la mayoría de estudiantes Tienen habilidades de lectoescritura para interpretar, redactar y exponer informes y conceptos inherentes al área de desempeño. Utiliza adecuadamente los medios y canales de comunicación.
		LIDERAZGO	El 26% es calificado como sobresaliente así como el 52% su valoración es buena.	El 53% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 35% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al logro, atención al cliente. • Capacidad de ser seguido por sus habilidades. • Más que un líder, ser un buen coach. 	Se pudo establecer que las calificaciones fueron muy sobresalientes afirmándose que la mayoría de estudiantes Tiene poder de convocatoria, credibilidad, gestión y disciplina en el desempeño de su rol al interior de la empresa.
	ORGANIZACIONALES	CULTURA	El 52% es calificado como sobresaliente así como el 30% su valoración es buena.	El 59% determinó que la calificación era sobresaliente, el 12% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación estratégica, aprendizaje continuo. • Conocimiento de la organización. • Visión holística. 	Se pudo establecer que la percepción de sobresaliente y buena fue más alta con un 83%, mientras en los jefes inmediatos fue de un 71%, de acuerdo a ello la mayoría Tiene conocimiento pleno de la cultura organizacional de la empresa: Misión, Visión, Valores.

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión
		<p>El 49% es calificado como sobresaliente así como el 36% su valoración es buena,</p>	<p>El 65% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 29% fue catalogado como bueno. Para el caso de Conocimiento plenamente de su rol dentro de la empresa. Se obtuvo una calificación de 65% sobresaliente, como el 35% para la valoración de dominio bueno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación al cambio. • Realización eficiente y responsable de sus funciones. • Empatía y conocimiento integral de la empresa. 	<p>Se pudo establecer que la mayoría de estudiantes Colabora, participa y cumple con los objetivos propuestos en el plan estratégico corporativo de la organización. Mientas para el caso de Conocimiento plenamente de su rol dentro de la empresa. Se obtuvo una calificación muy satisfactoria, en los jefes inmediatos se obtuvo mejor calificación que los jefes inmediatos.</p>
		<p>El 57% es calificado como sobresaliente así como el 33% su valoración es buena.</p>	<p>El 70% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 18% fue catalogado como bueno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia, manejo del estrés. • Capacidad de seguir y recibir instrucciones. • Ético y comprometido con las políticas, normas y procedimientos legales en la organización. 	<p>Se pudo afirmar que la percepción en los instrumentos estuvo muy acercada, en los estudiantes se obtuvo un 90% para las calificaciones sobresaliente y buena y en los jefes inmediatos un 88% visualizándose que la mayoría conoce y aplica lo establecido en las normas: Reglamentos, Manuales y procedimientos.</p>

Continuación tabla 126.

Área	Según formato auto evaluación		Según formato co-evaluación	Según formato entrevista a expertos	Conclusión	
		CALIDAD Y MEJORA MIENTO CONTINUO	El 68% es calificado como sobresaliente así como el 26% su valoración es buena.	El 65% determinó que la calificación era sobresaliente, de igual manera bueno el 29% fue catalogado como bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y desarrollo • Actualización de sus conocimientos. • Abierto a los cambios. 	Se pudo establecer que la percepción en los instrumentos para la calificación sobresaliente y buena fue similar con un 94% dando a entender que la mayoría de estudiantes aplica sistema integrado de gestión en sus empresas en busca de la calidad y el mejoramiento continuo de sus procesos.

Fuente: Elaborado por Grupo de Investigación.

4. COMPETENCIAS LABORALES DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS DEFINIDAS POR LAS MESAS SECTORIALES

Respecto a las competencias laborales del Administrador de Empresas definidas por las mesas sectoriales y teniendo en cuenta que la autoridad en competencias laborales en Colombia es el SENA y a su vez, en esa relación entre la formación para el trabajo y el sector productivo, a su vez y haciendo una revisión de las mismas e identificando las normas y elementos de competencia laboral se pueden citar como importantes y soporte para la formación en Administración de Empresas las relacionadas en la tabla 127.

Tabla 127. Competencias laborales del Administrador de Empresas definidas por las mesas sectoriales.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
DIRECCIÓN Y GERENCIA	Orientar la formulación, ejecución y seguimiento del marco estratégico.	Se requieren personas con capacidad de realizar las funciones de dirección y gerencia, las cuales implican el máximo de complejidad porque los resultados entrañan gran margen de incertidumbre. Las funciones ejecutadas son muy variadas y exigen un alto nivel de discernimiento y máxima autonomía. Estos profesionales tienen mucha responsabilidad por el trabajo de otros, por la distribución de recursos y por la realización de análisis, diagnósticos, diseño, planeación, ejecución y evaluación.	Directores y gerentes generales. Profesionales que se desempeñan en áreas relacionadas con planeación y gestión administrativa, que aspiran a niveles de dirección y gerencia. Profesionales de diferentes áreas, que aspiren a ampliar su campo de acción ocupacional y laboral.	210001001 1 Dirigir el diagnóstico de la organización según sus requerimientos.	01 Definir lineamientos de diagnóstico según requerimientos de las partes interesadas.
					02 Guiar la elaboración del diagnóstico organizacional según lineamientos.
CONSULTORÍA EMPRESARIAL	Desarrollar procesos de consultoría.	Se considera pertinente y necesario cualificar el personal que realiza consultoría empresarial.	Profesionales que prestan o ejecutan para empresas de cualquier sector servicios de consultoría en diversas áreas.	240101005 2 Diagnosticar la situación de la organización cliente según sus necesidades.	01 Especificar los requerimientos del cliente frente a la problemática y condiciones encontradas.
					02 Plantear las oportunidades de mejoramiento del cliente de acuerdo con las evidencias encontradas.

Continuación tabla 127.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
CONSULTORÍA EMPRESARIAL	Desarrollar procesos de consultoría.	Se considera pertinente y necesario cualificar el personal que realiza consultoría empresarial.	Profesionales que prestan o ejecutan para empresas de cualquier sector servicios de consultoría en diversas áreas.	240101006 2 Diseñar la propuesta del	01 Definir el alcance de la aplicación de la consultoría de acuerdo con la situación del cliente.
				servicio de consultoría de acuerdo con los	02 Establecer las metodologías de trabajo frente a las características del (los) problema(s) y la capacidad del cliente.
				requerimientos del cliente.	03 Documentar la propuesta del servicio de consultoría según necesidades del cliente y condiciones de la empresa consultora.
				240101007 2 Realizar las acciones de la	01 Programar las actividades de consultoría según acuerdo suscrito con el cliente.
				consultoría según acuerdos establecidos con el cliente.	02 Asesorar a la organización en las acciones de mejora según el(los) escenario(s) establecido(s) con el cliente.
					03 Orientar la capacitación del talento humano de la organización cliente según necesidades detectadas y alcance de la consultoría.
					04 Controlar el desarrollo del proceso de consultoría según cronograma acordado e indicadores propuestos.
				240101008 2 Precisar los términos del	01 Sustentar los términos del contrato de consultoría de acuerdo con la propuesta presentada.
contrato del servicio de consultoría de acuerdo con las condiciones del cliente y de la empresa consultora.	02 Negociar los términos del contrato, con el cliente, según alcance del proceso de consultoría.				

Continuación tabla 127.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
CONSULTORÍA EMPRESARIAL	Desarrollar procesos de consultoría.	Se considera pertinente y necesario cualificar el personal que realiza consultoría empresarial.	Profesionales que prestan o ejecutan para empresas de cualquier sector servicios de consultoría en diversas áreas.	240101009 2 de acuerdo con la normativa vigente.	01 Planificar el proceso de auditoría de acuerdo con el objetivo, alcance y criterios establecidos.
					02 Ejecutar el proceso de auditoría de la organización de acuerdo con los objetivos, alcance y criterios establecidos.
					03 Presentar el informe de la auditoría de acuerdo con las normas y los procedimientos establecidos.
				240101010 2 Hacer la interventoría de un proyecto de acuerdo con los requerimientos del contrato y la normativa vigente.	01 Planificar el proceso de interventoría según requerimientos del contrato y normativa vigente.
02 Verificar el cumplimiento de las especificaciones del proyecto según condiciones del contrato.					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión empresarial	Las funciones identificadas son muy variadas y en su mayoría complejas; tiene responsabilidades de las cuales depende el éxito de la gestión administrativa y con lleva un alto grado de autonomía.	Administrador de Empresas, organizador de eventos, supervisor de empleados de información y servicio al cliente, asistente administrativo	210101023 3 Controlar los inventarios según indicadores de rotación y métodos de manejo.	1 Valorar los inventarios, según método y técnica establecida por la organización.
2 Aplicar controles de inventarios según métodos o técnicas establecidas.					

Continuación tabla 128.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión empresarial	Las funciones identificadas son muy variadas y en su mayoría complejas; tiene responsabilidades de las cuales depende el éxito de la gestión administrativa y con lleva un alto grado de autonomía.	Administrador de Empresas, organizador de eventos, supervisor de empleados de información y servicio al cliente, asistente administrativo	210201033 1 Administrar la salud ocupacional de acuerdo con la normatividad técnica legal vigente y las políticas de la organización.	01 Planear las actividades para el programa de salud ocupacional teniendo en cuenta diagnóstico de necesidades y la normatividad técnica vigente.
				02 Implementar el programa de salud ocupacional de acuerdo con la normatividad técnica legal vigente y procedimientos de la organización.	
				03 Evaluar el programa de salud ocupacional teniendo en cuenta los indicadores establecidos y procedimientos de la organización.	
				210201039 1 Dirigir el talento humano según políticas y procesos organizacionales.	01 Orientar al personal en el desarrollo de las funciones según el área y procesos organizacionales.
				02 Realizar el seguimiento al desarrollo de las actividades de acuerdo con los procesos y metas establecidas.	
				210601002 3 Organizar eventos que promuevan las relaciones empresariales, teniendo en cuenta el objeto social de la empresa.	01 Coordinar la planeación de eventos, teniendo en cuenta el proceso administrativo y las políticas de la organización.
				02 Divulgar eventos, teniendo en cuenta el plan general.	
				03 Ejecutar eventos empresariales, teniendo en cuenta protocolos y políticas institucionales.	

Continuación tabla 129.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión empresarial	Las funciones identificadas son muy variadas y en su mayoría complejas; tiene responsabilidads de las cuales depende el éxito de la gestión administrativa y con lleva un alto grado de autonomía.	Administrador de Empresas, organizador de eventos, supervisor de empleados de información y servicio al cliente, asistente administrativo	210601003 3 Intervenir en el desarrollo de los programas de mejoramiento organizacional que se deriven de la función administrativa	1 Desarrollar los programas de la unidad administrativa, siguiendo los lineamientos establecidos por la organización.
					2 Ejecutar las actividades que se deriven de la función de la unidad administrativa, de acuerdo con el manual de procedimientos.
				210601009 3 Generar propuestas de mejoramiento del ambiente organizacional de acuerdo con la función de la unidad administrativa.	1 Evaluar los resultados de la medición de clima organizacional, teniendo en cuenta las necesidades de la organización.
					2 Desarrollar acciones de intervención según resultados y políticas de la organización.
				210601010 3 Facilitar el servicio a los clientes de acuerdo con las políticas de la organización.	01 Ofrecer atención personalizada a los clientes de acuerdo con las políticas de la organización.
					02 Atender a los clientes utilizando las tecnologías de acuerdo con el protocolo de la organización.
				210601011 4 Procesar la información de acuerdo con las necesidades de la organización.	1 Compilar la información empleando las fuentes disponibles, de acuerdo con las necesidades de la organización.
					2 Tabular la información empleando las herramientas disponibles.
					3 Emitir resultados de acuerdo con el propósito planteado por la organización.

Continuación tabla 130.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión empresarial	Las funciones identificadas son muy variadas y en su mayoría complejas; tiene responsabilidads de las cuales depende el éxito de la gestión administrativa y con lleva un alto grado de autonomía.	Administrador de Empresas, organizador de eventos, supervisor de empleados de información y servicio al cliente, asistente administrativo	210601013 3 Contabilizar operaciones de acuerdo con las normas vigentes y las políticas organizacionales.	01 Registrar las operaciones del ejercicio en los documentos correspondientes de acuerdo con los procedimientos organizacionales, normas y legislación vigentes.
					02 Elaborar los estados financieros de acuerdo con los procedimientos organizacionales, normas y legislación vigentes.
					03 Analizar las transacciones comerciales y los estados financieros de la empresa teniendo en cuenta los resultados obtenidos y las políticas organizacionales.
				210601014 2 Proponer alternativas de solución que contribuyan al logro de los objetivos de acuerdo con el nivel de importancia y responsabilidad de las funciones asignadas por la organización.	01 Analizar la situación o problema teniendo en cuenta los objetivos, políticas, normatividad, y la tecnología disponible en la organización.
					02 Implementar la decisión de acuerdo con las políticas de la organización y el objetivo que se persigue.
					03 Realizar el seguimiento a las decisiones implementadas de acuerdo con el logro de los resultados.
				260101001 3 Proyectar el mercado de acuerdo con la categoría de producto, necesidades y expectativas de consumidores y/o usuarios.	01 Pronosticar la demanda del producto según comportamiento del mercado y características de la organización.
					02 Caracterizar la oferta del mercado de acuerdo con la categoría de producto y segmentos potenciales.

Continuación Tabla 127.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión empresarial	Las funciones identificadas son muy variadas y en su mayoría complejas; tiene responsabilidades de las cuales depende el éxito de la gestión administrativa y con lleva un alto grado de autonomía.	Administrador de Empresas, organizador de eventos, supervisor de empleados de información y servicio al cliente, asistente administrativo	260101002 3 Implementar acciones estratégicas de mercadeo de acuerdo con segmentos y escenarios del mercado.	01 Programar los recursos de implementación.
				02 Monitorear la puesta en marcha de las actividades.	
				26010101 2 Estructurar el plan estratégico de mercadeo de acuerdo con el comportamiento del mercado y direccionamiento organizacional.	01 Realizar diagnósticos del mercado teniendo en cuenta el comportamiento de los entornos y requerimientos de la organización.
				02 Definir objetivos y estrategias de mercadeo de acuerdo con resultados del diagnóstico y plan estratégico organizacional.	
03 Establecer actividades de evaluación y control del plan a partir de metas y objetivos definidos por la organización.					
LOGÍSTICA	Planeación y evaluación de los procesos logísticos.	Se requieren personas con habilidades interpersonales, conceptuales y técnicas para la toma de decisiones y capacidad de análisis de direccionamiento, planeación, organización	Gerente administrativo, de servicios administrativo gerente de planeación director de planeación y logística asesor organización gerente de logística	210101001 2 Proyectar las necesidades y requerimientos según las condiciones del mercado y variables macroeconómicas.	01 Pronosticar la oferta y demanda según el comportamiento del mercado.
					02 Elaborar presupuestos de acuerdo con las necesidades de las diferentes áreas, procesos o unidades de negocio.

Continuación de la Tabla 131.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
LOGÍSTICA	Planeación y evaluación de los procesos logísticos.	Se requieren personas con habilidades interpersonales, conceptuales y técnicas para la toma de decisiones y capacidad de análisis de direccionamiento, planeación, organización y control.	Gerente administrativo, de servicios administrativo gerente de planeación director de planeación y logística asesor organización y métodos gerente de logística y operaciones	210101004 2 Evaluar los resultados de los planes de operación según objetivos, estrategias e indicadores de gestión establecidos.	01 Medir el impacto del desarrollo de los planes de operación según las políticas y estrategias de la organización.
				02 Determinar acciones de mejora según resultados de las actividades, política de calidad, e indicadores de gestión.	
				210101007 3 Formular el plan estratégico de logística, de acuerdo con los objetivos corporativos de la empresa y requerimientos del mercado.	01 Elaborar el diagnóstico de las necesidades de los clientes y los procesos según los objetivos corporativos de la organización y exigencias del mercado.
					02 Establecer las políticas y objetivos de aprovisionamiento, distribución y transporte según el entorno y necesidades de los clientes.
					03 Definir las estrategias de los procesos de aprovisionamiento, distribución y transporte según objetivos.
04 Diseñar indicadores de gestión según objetivos de la organización.					
05 Elaborar plan maestro de logística según necesidades de los clientes internos y externos.					

Continuación tabla 132.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
LOGÍSTICA	Planeación y evaluación de los procesos logísticos.	Se requieren personas con habilidades interpersonales, conceptuales y técnicas para la toma de decisiones y capacidad de análisis de direccionamiento, planeación, organización y control.	Gerente administrativo, de servicios administrativo gerente de planeación director de planeación y logística asesor organización y métodos gerente de logística y operaciones	210101019 3 Controlar el desarrollo de las actividades según indicadores de gestión, metas y políticas de calidad.	01 Realizar el seguimiento de las actividades teniendo en cuenta los indicadores, políticas de calidad y controles establecidos.
					02 Analizar los resultados de la ejecución según las estrategias de la operación e indicadores de gestión.
				210101027 2 Definir los sistemas de información según los procesos logísticos, los actores de la cadena y objetivos del negocio.	01 Definir los datos y la información según de los procesos de la operación y tecnologías de la información.
					02 Determinar la estructura de la información según niveles de la organización, procesos y los actores de la cadena.
				210101008 3 Costear la cadena de aprovisionamiento, distribución y transporte de acuerdo con los objetivos y estrategias del plan logístico.	01 Estructurar los costos de aprovisionamiento, distribución y transporte según estrategias del plan logístico.
					02 Ajustar los costos de aprovisionamiento, distribución y transporte según acuerdo entre las partes y políticas comerciales.
210101001 2 Proyectar las necesidades y requerimientos según las condiciones del mercado y variables macroeconómicas.	01 Pronosticar la oferta y demanda según el comportamiento del mercado.				
	02 Elaborar presupuestos de acuerdo con las necesidades de las diferentes áreas, procesos o unidades de negocio.				

Continuación Tabla 127.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
LOGÍSTICA	Planeación y evaluación de los procesos logísticos.	Se requieren personas con habilidades interpersonales, conceptuales y técnicas para la toma de decisiones y capacidad de análisis de direccionamiento, planeación, organización y control.	Gerente administrativo, de servicios administrativo gerente de planeación director de planeación y logística asesor organización y métodos gerente de logística y operaciones	210101007 3 Formular el plan estratégico de logística, de acuerdo con los objetivos corporativos de la empresa y requerimientos del mercado.	01 Elaborar el diagnóstico de las necesidades de los clientes y los procesos según los objetivos corporativos de la organización y exigencias del mercado.
					02 Establecer las políticas y objetivos de aprovisionamiento, distribución y transporte según el entorno y necesidades de los clientes.
					03 Definir las estrategias de los procesos de aprovisionamiento, distribución y transporte según objetivos.
					04 Diseñar indicadores de gestión según objetivos de la organización.
					05 Elaborar plan maestro de logística según necesidades de los clientes internos y externos.
				210101008 3 Costear la cadena de aprovisionamiento, distribución y transporte de acuerdo con los objetivos y estrategias del plan logístico.	01 Estructurar los costos de aprovisionamiento, distribución y transporte según estrategias del plan logístico.
					02 Ajustar los costos de aprovisionamiento, distribución y transporte según acuerdo entre las partes y políticas comerciales.

Continuación Tabla 133.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
LOGÍSTICA	Planeación y evaluación de los procesos logísticos.	Se requieren personas con habilidades interpersonales, conceptuales y técnicas para la toma de decisiones y capacidad de análisis de direccionamiento, planeación, organización y control.	Gerente administrativo, de servicios administrativo gerente de planeación director de planeación y logística asesor organización y métodos gerente de logística y operaciones	210101027 2 Definir los sistemas de información según los procesos	01 Definir los datos y la información según de los procesos de la operación y tecnologías de la información.
				logísticos, los actores de la cadena y objetivos del negocio.	02 Determinar la estructura de la información según niveles de la organización, procesos y los actores de la cadena.
				210101030 2 Definir la programación maestra, según los pronósticos de la demanda y requerimientos de los clientes.	01 Elaborar planes de producción y materiales según requerimientos y solicitudes.
					02 Verificar la capacidad de respuesta de las plantas según el plan de producción.
				210101031 2 Definir el plan de integración de la cadena de suministro según los eslabones y las tecnologías de la información.	01 Estructurar la cadena de integración de la empresa según unidades de negocio y procesos.
					02 Identificar la categoría de los actores y eslabones a integrar según los objetivos de la cadena.
	03 Analizar situación de los actores de la cadena en función de los procesos y tecnologías de información.				
260101011 2 Determinar oportunidades de mercado de acuerdo con la situación y comportamiento de los entornos de la organización.	01 Analizar información del mercado según las variables definidas en los entornos organizacionales.				
	02 Caracterizar la oportunidad a partir del análisis del mercado y planteamiento estratégico de la organización.				

Continuación Tabla 134.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
MERCADERO	Director de Mercadeo	Planean, organizan, dirigen y controlan las actividades de establecimientos y departamentos en empresas comerciales e industriales comprometidos con Ventas, Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas. Están empleados por empresas de comercio al por mayor, industriales y comerciales, empresas de consultoría de mercadeo y relaciones públicas, y el gobierno.	Directores de Mercadeo	260101001-3	Proyectar el mercado de acuerdo con la categoría de producto, necesidades y expectativas de consumidores y/o usuarios.
				260101002-3	Implementar acciones estratégicas de mercadeo de acuerdo con segmentos y escenarios del mercado.
				260101009-3	Evaluar resultados de acciones de mercadeo con base en objetivos organizacionales.
				260101011-2	Determinar oportunidades de mercado de acuerdo con la situación y comportamiento de los entornos de la organización.
				260101015-2	Proyectar el mercado de acuerdo con la categoría de producto, necesidades y expectativas de consumidores y/o usuarios.
				260101016-2	Estructurar el plan estratégico de mercadeo de acuerdo con el comportamiento del mercado y direccionamiento organizacional.

Continuación tabla 127.

MESA SECTORIAL	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN	DIRIGIDO A	NORMAS Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA LABORALES	
RECURSOS HUMANOS	Gestión del talento humano.	Competencias en el desempeño de actividades laborales integradas con la gestión del talento humano.	Responsables de gestionar el talento humano en las empresas con personal a cargo.	210201039 1 Dirigir el talento humano según políticas y procesos organizacionales.	01 Orientar al personal en el desarrollo de las funciones según el área y procesos organizacionales.
					02 Realizar el seguimiento al desarrollo de las actividades de acuerdo con los procesos y metas establecidas.
		Dichas competencias demandan responsabilidad y grado de autonomía con base en políticas y procedimientos empresariales para que oriente y coordine el trabajo de otros.		210601014 2 Proponer alternativas de solución que contribuyan al logro de los objetivos de acuerdo con el nivel de importancia y responsabilidad de las funciones asignadas por la organización.	01 Analizar la situación o problema teniendo en cuenta los objetivos, políticas, normatividad, y la tecnología disponible en la organización.
					02 Implementar la decisión de acuerdo con las políticas de la organización y el objetivo que se persigue.
	03 Realizar el seguimiento a las decisiones implementadas de acuerdo con el logro de los resultados.				

Fuente: <http://certificados.sena.edu.co/claborales/>

5. BENCHMARKING DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (PROGRAMAS ACREDITADOS EN ALTA CALIDAD) OFERTADOS POR ALGUNAS UNIVERSIDADES A NIVEL NACIONAL Y REGIONAL

Toda empresa de servicio, en este caso la institución como organización académica, necesita dentro de su administración, no solo medirse hacia el interior de sus áreas a través de indicadores de gestión, para la identificación de estrategias de mejoramiento, sino que también necesita compararse frente a las buenas prácticas desarrolladas en el mercado.

El benchmarking representa la estrategia que permite comparar de forma competitiva, colaborativa o cooperativa, la identificación de buenas prácticas, que lleven a la institución y específicamente en este caso, al Programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre seccional Pereira⁸¹ a fortalecer y actualizar las competencias laborales y el estilo de pensamiento del estudiante y egresado del Programa.

Teniendo en cuenta lo anterior y con el objetivo de desarrollar una propuesta que cumpla con las expectativas de los estudiantes y empresarios, que les permita identificar sus competencias laborales y profesionales y tener una visión holística del rol que debe cumplir un Administrador de Empresas Unilibrista, el grupo investigador se permite desarrollar el presente estudio de benchmarking comparativamente con el programa de Administración de Empresas desarrollado en las otras seccionales de la Universidad Libre a nivel nacional, con otras Universidades locales y nacionales que ofrecen el mismo programa.

⁸¹UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: <http://unilibrepereira.edu.co/portal/index.php/oferta-academica/pregrado/programa-administracionempresas>

A partir de lo planteado por los resultados obtenidos en el proyecto Tuning para América Latina⁸², el estudio de benchmarking desarrollado por los actores en esta investigación, propone con base en ello la revisión de los siguientes factores:

- a) El Programa y sus énfasis.
- b) Perfil del egresado.
- c) Estructura Curricular.
- d) Competencias genéricas y específicas.
- e) Ámbito de aplicación.
- f) Duración.

5.1 EL PROGRAMA Y SU ÉNFASIS

El programa de Administración

La Universidad Libre es una corporación de educación privada, que propende por la construcción permanente de un mejor país y de una sociedad democrática, pluralista y tolerante, e impulsa el desarrollo sostenible, iluminada por los principios filosóficos y éticos de su fundador, con liderazgo en los procesos de investigación, ciencia, tecnología y solución pacífica de los conflictos. Ofreciendo a la comunidad programas de calidad, flexibles y coherentes con las necesidades del entorno, con énfasis en la creatividad, innovación, modernización tecnológica y científica.

Con base en lo anterior, la Universidad Libre seccional Pereira⁸³ ofrece el programa de Administración de Empresas, con una visión donde se propone consolidar y lograr el reconocimiento del Programa a nivel regional, como el líder en formación de empresarios y de profesionales con capacidad para liderar los

⁸² Ibíd, p.55.

⁸³ Ibíd, p.298.

cambios y las transformaciones necesarias en la organizaciones, de tal manera que conduzcan al éxito, a la competitividad y la productividad, entre otros propósitos:

- Formación integral de un Administrador de Empresas que contribuya al desarrollo local, regional y nacional.
- Formar un profesional con capacidad creativa, con habilidades para la toma de decisiones, con capacidad de asumir de manera efectiva el cambio continuo en las organizaciones.
- Profesar el desarrollo de la libre empresa, el respecto por la propiedad privada y las instituciones del Estado.
- Contribuir a la formación de un profesional ético, pluralista y democrático.
- Promover la generación, desarrollo y gestión del conocimiento administrativo a través del fomento de la investigación aplicada en las organizaciones y sus procesos.
- Adoptar permanentemente las tendencias tecnológicas y científicas del nuevo siglo en materia de ciencias administrativas y empresariales.
- Fomentar el espíritu emprendedor a fin de generar en los futuros egresados propósitos encaminados a la creación de nuevas empresas.
- Para este propósito es necesario dotar a los futuros profesionales de herramientas científicas y tecnológicas, al igual que una formación humanística y con compromiso social, de tal manera que logren el reconocimiento a nivel

regional y nacional en las diferentes áreas de su desempeño como profesionales líderes.

Teniendo en cuenta lo definido en la investigación desarrollada en el proyecto Tuning para América Latina⁸⁴, donde los programas ofrecen un grado de complementación con una mención particular o énfasis, desarrollando ciertas fortalezas dentro del programa, la Universidad Libre⁸⁵ en su programa de Administración de Empresas, ofrece el énfasis en Creación de Empresas, Gestión del Talento Humano y Gestión de Operaciones.

Con respecto a lo anterior, el programa de Administración de Empresas desarrollado en las otras seccionales del país en las cuales se imparte formación (Universidad Libre sede Bogotá⁸⁶, Universidad Libre sede Cali⁸⁷, Universidad Libre sede Cartagena⁸⁸ y Universidad Libre sede Socorro⁸⁹), sigue los mismos preceptos con respecto a su misión, visión, principios y propósitos como institución de formación en el país, y aunque manejan las mismas línea de énfasis, profundizan de forma diferente frente a las necesidades específicas de la región.

En el caso de la seccional Cali ofrece un programa con las mismas líneas de énfasis, además de la línea de mercadeo. La seccional Cúcuta⁹⁰ inició el

⁸⁴ Ibíd, p.55.

⁸⁵ Ibíd, p.298.

⁸⁶ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL BOGOTÁ. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/>

⁸⁷ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CALI. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: http://orientacion.universia.net.co/que_estudiar/universidad-libre---seccional-cali-27.html.

⁸⁸ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CARTAGENA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: http://orientacion.universia.net.co/que_estudiar/universidad-libre---seccional-cartagena-32.html.

⁸⁹ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL SOCORRO. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: <http://www.universia.net.co/universidades/universidad-libre-seccional-socorro/in/37930>

⁹⁰ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {30 noviembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=universidad+libre+cucuta>

Programa de Administración de Empresas con un registro calificado por parte del Ministerio, para desarrollar el programa en ocho semestres académicos.

En la seccional Bogotá⁹¹ orientan las competencias genéricas y específicas bajo las competencias definidas en el proyecto Tuning para América Latina⁹², en el caso del ámbito de aplicación la seccional Bogotá define el desempeño del futuro administrador en las mipymes como campo de aplicación. La seccional Cartagena⁹³ hace mucho énfasis en la internacionalización, liderando programas de intercambio con otras Universidades de América Latina y Norteamérica. En la Seccional Socorro⁹⁴ además de la línea de énfasis expuestos anteriormente, se diferencia por buscar el énfasis en producción y comercialización.

Con respecto a los programas de Administración de Empresas ofrecidos por las diferentes Universidades de la región del Eje Cafetero, en las que se pueden mencionar Universidades como la Universidad Católica⁹⁵, Universidad Cooperativa⁹⁶, Universidad Nacional de Manizales⁹⁷, Universidad de Manizales⁹⁸, Universidad La Gran Colombia⁹⁹ (Armenia – Quindío), Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío (EAM)¹⁰⁰; se puede identificar que ofrecen una duración del programa que oscila entre los ocho y diez semestres académicos, en jornada diurna y nocturna.

⁹¹ *Ibíd*, p.301.

⁹² *Ibíd*, p.55.

⁹³ *Ibíd*, p.301.

⁹⁴ *Ibíd*, p.301.

⁹⁵ UNIVERSIDAD CATÓLICA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/#q=universidad+catolica+de+pereira>

⁹⁶ UNIVERSIDAD COOPERATIVA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <http://www.ucc.edu.co/pereira/Paginas/inicio.aspx>

⁹⁷ UNIVERSIDAD NACIONAL DE MANIZALES. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/#q=universidad+nacional+de+manizales>

⁹⁸ UNIVERSIDAD DE MANIZALES. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <http://umanizales.edu.co/>

⁹⁹ UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/#q=universidad+la+gran+colombia>

¹⁰⁰ ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y MERCADOTECNIA DEL QUINDÍO (EAM). Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <http://www.eam.edu.co/site/index.php>

En Pereira, la Universidad Católica¹⁰¹ es el único en la región re-acreditado en alta calidad por el Ministerio de Educación Nacional, orientado a formar profesionales con altas competencias éticas y profesionales, ofreciendo el programa con una duración de nueve (9) semestres académicos. Además la Universidad Católica además de formar que gestionen su propia empresa, busca que el futuro profesional genere proyectos innovadores con otros profesionales, realizar estudios y procesos de consultoría y formulación de proyectos de desarrollo, además que lideren cargos administrativos en organizaciones empresariales privadas y públicas, en actividades industriales, comerciales y de servicio.

Por otro lado el programa es ofrecido también por la Universidad Cooperativa de Colombia¹⁰² con una duración de diez semestres académicos, ofreciendo diferenciación en cuanto a formar profesionales está en capacidad de desempeñarse en la gestión eficiente de la empresa privada, pública y de Economía solidaria, con el manejo racional de la informática y los principios modernos de la ciencia administrativa.

En las ciudades equidistantes del Área Metropolitana de la ciudad de Pereira y que pertenecen al Eje Cafetero, ofrecen el programa de Administración de Empresas, convirtiéndose en una alta competencia por la cercanía geográfica. En el caso de la ciudad de Manizales, la Universidad Nacional de Manizales¹⁰³ ofrece el programa acreditado en alta calidad, con una diferenciación con respecto a su perfil, en el sentido que el futuro profesional está en capacidad de desempeñarse sectores económicos como el financiero, industrial, cooperativo, comercial y de salud.

¹⁰¹ *Ibíd*, p.302.

¹⁰² *Ibíd*, p.302.

¹⁰³ *Ibíd*, p.302.

La Universidad de Manizales¹⁰⁴ ofrece diferenciación con respecto al ámbito de aplicación, haciendo mucho énfasis en el liderazgo y una efectiva aplicación de gestión humana en las organizaciones, además de que el profesional esté en la capacidad de desarrollar proyectos tendientes a incursionar en los mercados internacionales, formulando y ejecutando políticas y estrategias de comercialización nacional e internacional.

Con respecto a la ciudad de Armenia, la Universidad La Gran Colombia¹⁰⁵ ofrece el programa de Administración con una duración de nueve (9) semestres académicos, buscando desarrollar dentro de la línea de énfasis, el facilitar al futuro Administrador de Empresas de la UGCA, sea un agente de cambio innovador con visión y competencia para encontrar en el entorno posibilidades de crear y gestionar organizaciones, teniendo las habilidades propias de un profesional con formación integral. Con respecto a la Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío (EAM)¹⁰⁶, la Universidad ofrece el programa de Administración nueve semestres académicos, desarrollando propuestas novedosas e innovadoras en concordancia con las necesidades de la región, referente a la productividad y competitividad y el desarrollo del país, basados en procesos de enseñanza acordes a las necesidades de los sectores productivos a través de prácticas empresariales y simulaciones donde se diseñan soluciones reales a las situaciones problémicas de las organizaciones.

Por otro lado el estudio de benchmarking, muestra la oferta académica de algunas ciudades principales y cercanas a la institución dentro del área de influencia. En el caso de Bogotá, Universidades como la Universidad Sergio Arboleda¹⁰⁷ que ofrece el programa con una duración de diez (10) semestres, manejando una visión

¹⁰⁴ *Ibíd*, p.302.

¹⁰⁵ *Ibíd*, p.302.

¹⁰⁶ *Ibíd*, p.302.

¹⁰⁷ UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/#q=universidad+sergio+arboleda>

integral de la persona humana y de la sociedad, que le permiten comprender y gestionar la dimensión ética, cultural, sociopolítica y medioambiental de las empresas. La Universidad Uniminuto¹⁰⁸ define dentro del perfil del egresado, que esté en capacidad de liderar la organización, mediante el diseño y la aplicación de políticas, procesos y procedimientos con visión prospectiva. Competencias profesionales de desarrollo humano y responsabilidad social acordes con el modelo educativo minuto de Dios. La Universidad EAN¹⁰⁹ oferta un programa de formación con una duración de ocho (8) semestres académicos, formando profesionales que enfrenten los retos que impone un entorno empresarial, entorno en permanente cambio, capaz de reaccionar de manera rápida y oportuna frente a las nuevas condiciones que afectan a las organizaciones.

En el caso de la oferta de la ciudad de Medellín, la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín (UPB)¹¹⁰, ofrece el programa de Administración de Empresas acreditado en alta calidad, con una duración de ocho (8) semestres académicos, desarrollando competencias que lleven al futuro profesional a desempeñarse en organizaciones industriales, comerciales y de servicios, de carácter público o privado, con o sin ánimo de lucro, a nivel local, regional, nacional e internacional, en campos gerenciales o especializados como el financiero, el comercial o la gestión del talento humano. Por otro lado la FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS AMIGÓ ¹¹¹ ofrece un programa acreditado en alta calidad profesional, generando en el nuevo profesional conciencia gremial, ética y de responsabilidad social.

¹⁰⁸ CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=uniminuto%20universidad>

¹⁰⁹ LA UNIVERSIDAD EAN Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <http://en.ean.edu.co/seccion/inicio.html>

¹¹⁰ LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA DE MEDELLÍN. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/#q=universidad+pontificia+bolivariana+medellin>

¹¹¹ FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS AMIGÓ. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=UNIVERSIDAD+LUIS+AMIGO>

La ciudad de Cali cuenta con Universidades como la ICESI¹¹², la cual fundamenta la formación en cuatro pilares principales que lo convierten en un programa excepcional: excelencia académica, liderazgo, empresarismo e internacionalización. Dada la flexibilidad de su plan curricular es posible realizar concentraciones en las siguientes áreas del conocimiento: Gestión Organizacional, Empresarismo, Mercadeo, Negocios Internacionales, Finanzas, Producción y Logística. La Universidad San Buenaventura¹¹³ ofrece el programa de Administración acreditado en alta calidad, con un enfoque hacia el emprendimiento como plan de vida, fortaleciendo el desarrollo de competencias para la gestión integral de las organizaciones y la dirección de proyectos y empresas.

5.2 PERFIL DEL EGRESADO

Los profesionales que se forman en el programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre están capacitados para desempeñarse en empresas nacionales e internacionales de diferentes sectores de la economía tanto públicas como privadas; como gestor, consultor y asesor en las diferentes áreas funcionales de la organización, con mayor énfasis en: Mercadeo, Finanzas y Gestión Humana. Igualmente como gestor y promotor en la creación y desarrollo de su propia empresa o nuevas empresas.

5.3 ESTRUCTURA CURRICULAR

¹¹² bolivariana+medellin

¹¹² UNIVERSIDADES ICESI. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <http://www.icesi.edu.co/>

¹¹³LA UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA. Página Institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 {En línea} {10 diciembre de 2015} disponible en: <http://www.usb.edu.co/>

El programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre¹¹⁴ dentro del macro contexto de la estructura curricular hace mucho énfasis en la sociedad y la cultura, el estado y la estructura socio jurídico, el entorno económico, y la estructura y tendencia del mercado global; implementando un currículo con base en la gestión por competencias con el objetivo de desarrollar en el profesional el liderazgo emprendedor y la capacidad gerencial. A partir de ahí la estructura se fundamenta en la administración y gestión desarrollando en el currículo las diferentes áreas de desempeño (Ver cuadro comparativo planes de estudio).

1. Liderazgo emprendedor
2. Gestión Humana
3. Gestión de la Productividad
4. Gestión Financiera
5. Gestión de Mercados y
6. Gestión Social y Política

5.4 COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS

En este aspecto el programa tiene definida las siguientes competencias del profesional de Administración de Empresas:

- Globalización: integración económica, nueva división internacional del trabajo, transnacionalización de productos y marcas.
- Cambio científico-tecnológico: avance en las tecnologías de manejo, procesamiento, acceso y distribución de información.

¹¹⁴ Ibíd, p.301.

- Nueva estructuración de las empresas: acortamiento de las distancias entre niveles, aplanamiento de estructuras, desconcentración – descentralización de la toma de decisiones.
- Transformación del contenido del trabajo: sustitución de puestos de trabajo por el concepto de área ocupacional.
- Empleabilidad y no empleo de por vida: formación profesional de amplio espectro y no restringida a puestos de trabajo específicos.
- Certificación: aseguramiento de la calidad, certificación de competencias laborales en sustitución de las credenciales educativas.

5.5 ÁMBITO DE APLICACIÓN

Con respecto al ámbito de aplicación, el programa de Administración de Empresas para el país no difiere en mucho de lo descrito en la investigación desarrollada en el proyecto Tuning para América Latina¹¹⁵ en el sentido de que su aplicación se define en cargos como:

- Gerente general.
- Presidente ejecutivo.
- Director.
- Administrador en general.
- Gerente de Área.
- Asesor y consultor de empresas.
- Emprendedor.

¹¹⁵ *Ibíd*, p.55.

El programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre¹¹⁶, busca un profesional desde un campo de aplicación orientado hacia el emprendimiento sin desconocer que no todos los futuros egresados cuentan con la vocación para formular y crear su propia empresa, direccionando el campo de aplicación hacia el empresarismo, fortaleciendo la gestión gerencial en la dirección de empresa, la asesoría y la consultoría organizacional.

5.6 DURACIÓN

Como se describe en el proyecto Tuning para América Latina¹¹⁷ la duración para el primer grado del profesional, denominado pre-grado dura entre 4 y 5 años según la malla curricular de las Universidades. Para el caso de la Universidad Libre seccional Pereira, el programa fue aprobado por el Consejo Directivo mediante Acta No 04, realizado los días 1 y 2 de octubre de 2009, con una duración de diez (10) semestres académicos.

¹¹⁶ Ibíd, p.301.

¹¹⁷ Ibíd, p.55.

6. PROPUESTA DE REFORMA O RESIGNIFICACIÓN AL CURRÍCULO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

6.1 ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIO ACTUAL DEL PROGRAMA

La estructura curricular actual del programa de Administración de Empresas ha sido diseñada siguiendo los lineamientos del C. N. A. y el Ministerio de Educación Nacional, según el Decreto 2566 de septiembre 10 de 2003 y la Ley 1188 de abril 25 de 2008.

Los planes de estudio conforman un conjunto de unidades de estudios agrupadas por áreas, las cuales se distribuyen en los diferentes períodos académicos semestrales con la característica de impartir al estudiante un tipo específico de formación. El Plan de estudios se describe en la tabla 124.

Tabla 128. Plan de Estudios del Programa de Administración de Empresas.

PRIMER SEMESTRE	HSC	CA	SEXTO SEMESTRE	HSC	CA
Taller de matemáticas	2	2	Gerencia estratégica	4	4
Fundamentos de matemáticas	4	4	Investigación de mercados	3	3
Fundamentos de administración	3	3	Optativa de énfasis	2	2
Principios de derecho y constitución política	2	2	Matemáticas financieras	2	2
Expresión verbal y escrita	2	2	Sociología de las organizaciones	3	3
Cátedra Unilibrista	1	1	Modelos de Investigación	2	2
Inglés I	3	1	<u>TOTAL</u>	16	16
TOTAL	17	15			

Continuación tabla 128.

SEGUNDO SEMESTRE	HSC	CA	SÉPTIMO SEMESTRE	HSC	CA
Gestión de la planeación y organización	4	4	Habilidades gerenciales	4	4
Fundamentos de Economía	4	4	Administración financiera	3	3
Cálculo	4	4	Logística empresarial	2	2
Derecho Comercial	2	2	Mercadeo internacional	2	2
Epistemología y metodología de la Investigación	2	2	Asignatura de énfasis I	2	2
Inglés II	3	1	Electiva	2	2
Electiva	2	2	TOTAL	15	15
TOTAL	17	15			
TERCER SEMESTRE	HSC	CA	OCTAVO SEMESTRE	HSC	CA
Dirección y liderazgo	4	4	Gestión ambiental	3	3
Administración de empresas de empresa	2	2	Finanzas corporativas	3	3
Contabilidad financiera	3	3	Gerencia de ventas	3	3
Estadística descriptiva	3	3	Asignatura de énfasis II	2	2
Derecho Laboral y seguridad social	2	2	Gestión de la productividad y la tecnología	2	2
Inglés III	3	1	Electiva	2	2
TOTAL	17	15	TOTAL	15	15
CUARTO SEMESTRE	HSC	CA	NOVENO SEMESTRE	HSC	CA
Gestión del talento humano	4	4	Práctica empresarial I	2	2
Coyuntura económica nacional	2	2	Finanzas internacionales	3	3
Sistemas de costeo	3	3	Asignatura de énfasis III	5	5
Estadística inferencial	3	3	Optativa de énfasis	2	2
Tecnologías de información y comunicación	3	3	Electiva	2	2
Derecho Administrativo	2	2	TOTAL	14	14
Inglés IV	3	1			
TOTAL	20	18			
QUINTO SEMESTRE	HSC	CA	DÉCIMO SEMESTRE	HSC	CA
Desarrollo e innovación de las organizaciones	4	4	Práctica empresarial II	2	2
Comercio y negocios globales	2	2	Simuladores gerenciales	1	1
Presupuestos empresariales	3	3	Seminario de negociación y concertación	2	2
Fundamentos de mercadeo	3	3	Asignatura de énfasis IV	3	3
Investigación de operaciones	3	3	Optativa de diversificación	3	3
TOTAL	15	15	Ética profesional	2	2
			TOTAL	13	13

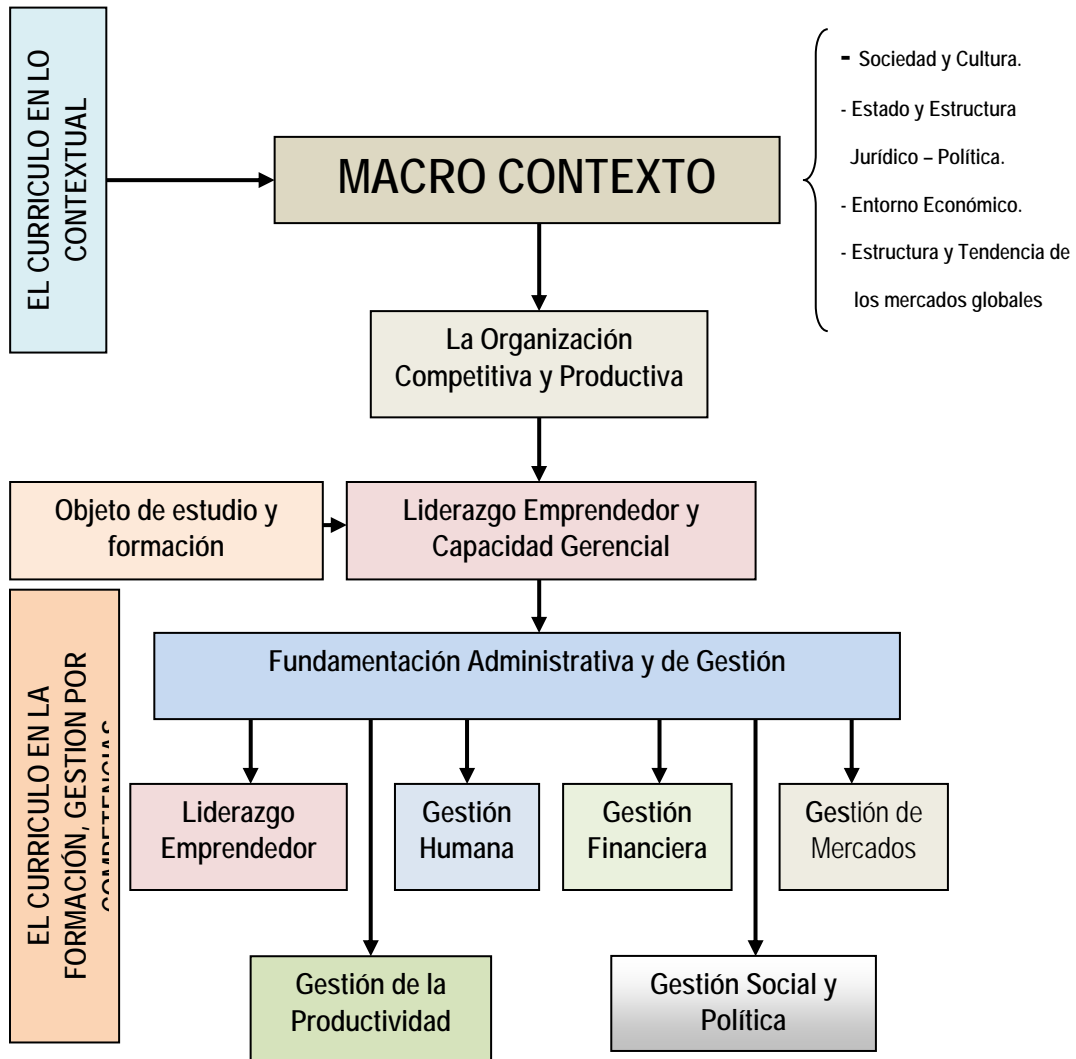
Fuente: UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Página institucional. Programa Administración de Empresas.

Disponible en: <http://unilibrepereira.edu.co/portal/index.php/plan-estudiosadmon>

El diseño curricular del programa académico de Administración de Empresas, plantea de acuerdo con la definición de currículo, el conjunto de actividades capaces de generar experiencias personales y grupales que aseguren el cumplimiento de los objetivos que persigue la Universidad. En este sentido el programa pretende relevar con el diseño curricular los papeles trascendentales que desempeñan los aspectos: docente, investigativo y de extensión, haciendo notar que ellos tres son la columna vertebral del desarrollo curricular de dicho programa.

Dentro de este orden de ideas, el diseño curricular del presente programa académico, pretende darles forma a los objetivos con una programación efectiva que dé sentido académico a todo el proceso formativo. Para esta tarea la Universidad Libre ha determinado un diseño curricular que consta de unidades de estudio básicas, necesarias para establecer los fundamentos tradicionales de la profesión y talleres en los cuales se llevará a la práctica los conocimientos que promuevan la generación de proyectos.

Figura 2. Estructura curricular de formación del programa de Administración de Empresas



Fuente: Comité Curricular del Programa de Administración de Empresas. 2006.

Tabla 129. Ejes problémicos y núcleos temáticos de la estructura curricular del programa de Administración de Empresas

EJES PROBLÉMICOS	NÚCLEOS TEMÁTICOS	COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES DE FORMACIÓN
LA ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis organizacional, principios y proceso administrativo, teorías y escuelas del pensamiento administrativo. • La planeación estratégica y prospectiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrativo y organizacional. • Gestión de la planeación, • Organización y control.
LA TOMA DE DECISIONES CON EL USO DE LA MODELACIÓN MATEMÁTICA	<ul style="list-style-type: none"> • El cálculo matemático. • La lógica matemática. • El análisis y aplicación estadística para la toma de decisiones. • La modelación matemática para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentación matemática –cálculo. • Estadística y el análisis multivariado. • Investigación de operaciones.
EL CONTEXTO Y SU INTERPRETACIÓN Y LECTURA	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis del entorno económico nacional e internacional. • La geopolítica internacional • El nuevo orden mundial. • La estructura de los mercados y los sectores. • Las fuerza competitivas y de rivales en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • La economía de empresa y coyuntura económica nacional e internacional. • La investigación de mercados y el mercadeo estratégico internacional.

Continuación tabla 129

EJES PROBLÉMICOS	NÚCLEOS TEMÁTICOS	COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES DE FORMACIÓN
<p>LOS PARADIGMAS DE COMPETITIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD PARA LAS ORGANIZACIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mercados y el comercio global. • La gestión financiera internacional. • Productividad y la tecnología. • La logística empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadeo. • Diagnóstico y gestión estratégica financiera y negocios internacionales. • La gestión de la producción y de las operaciones. • La gestión de la calidad.
<p>EL DESARROLLO HUMANO Y LA GESTION DEL CONOCIMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo, comunicación efectiva, la toma de decisiones, talento humano, cambio y cultura organizacional, clima organizacional. • La seguridad social y las relaciones obrero patronales. • Desarrollo del trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de dirección. • Habilidades gerenciales. • Gerencia y visión estratégica y prospectiva, • La gerencia del talento humano. • El derecho laboral y la seguridad social. • El análisis ocupacional. • Diseño organizacional y de puestos de trabajo. •
<p>EL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medio ambiente. • Ecoturismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión ambiental • La gestión ecoturística

Continuación tabla 129.

EJES PROBLÉMICOS	NÚCLEOS TEMÁTICOS	COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES DE FORMACIÓN
LA ETICA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Las instituciones jurídicas. • La negociación y concertación. • La ética. • Las relaciones sociales en la organización y de la organización. • La relación con el estado • El compromiso social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución Política. • Ética. • Estructura del Estado. • La gestión pública. • La práctica social. • Derecho administrativo.
EL EMPRESARISMO	<ul style="list-style-type: none"> • La innovación y la creatividad. • La gestión de proyectos. • La iniciativa emprendedora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de negocios estudios de factibilidad. • La investigación de mercados. • El análisis y evaluación financiera de proyectos. • El derecho comercial y sociedades.

Fuente: Comité Curricular del Programa de Administración de Empresas. 2006.

PROPÓSITOS DE FORMACIÓN

- Formación integral de un Administrador de Empresas que contribuya al desarrollo local, regional y nacional.
- Formar un profesional con capacidad creativa, con habilidades para la toma de decisiones, con capacidad de asumir de manera efectiva el cambio continuo en las organizaciones.

- Profesar el desarrollo de la libre empresa, el respeto por la propiedad privada y las instituciones del Estado.
- Contribuir a la formación de un profesional ético, pluralista y democrático.
- Promover la generación, desarrollo y gestión del conocimiento administrativo a través del fomento de la investigación aplicada en las organizaciones y sus procesos; adoptar permanentemente las tendencias tecnológicas y científicas del nuevo siglo en materia de las disciplinas administrativas y empresariales.
- Fomentar el espíritu emprendedor a fin de generar en los futuros egresados propósitos encaminados a la creación de nuevas empresas.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

- Formar Administradores con sólidos conocimientos en el proceso administrativo, comprensión de los procesos, estructuras y áreas funcionales de las distintas organizaciones, con cobertura regional, nacional e internacional.
- Fomentar la capacidad lógica, analítica y la visión de contexto como habilidades de gran apoyo en el desempeño empresarial y la toma de decisiones.
- Proporcionar conocimientos generales para identificar y comprender la realidad: Jurídico-Política, Socio-Cultural y Económica de la región y del país; como principales entornos que influyen en el desarrollo de la actividad empresarial y el desempeño del empresario, administrador o gerente en las organizaciones.

- Fomentar los principios éticos, el respeto a la dignidad humana, a la diferencia, a la diversidad cultural y étnica a través de las asignaturas humanísticas y de gestión humana.
- Fomentar en los futuros profesionales a través de las áreas administrativas y empresariales, la iniciativa y la creatividad de nuevas unidades económicas en los diferentes sectores de las actividades económicas de la región y del país.
- Fomentar el liderazgo, la capacidad de concertación y negociación, el trabajo en equipo de cara a un exitoso desempeño de funciones en la organización y de la efectividad en la toma de decisiones.
- Formar administradores con sólidos conocimientos en las Áreas Administrativas, Mercadeo, Finanzas y Gestión Humana; que le generen oportunidades de desempeño futuro en las organizaciones y en las áreas de mayor proyección laboral, acordes a las tendencias del presente siglo.

VISIÓN Y MISIÓN DEL PROGRAMA

Misión del programa

Ofrecer a la comunidad y mantener programas de calidad, flexibles y coherentes con las necesidades del entorno, con énfasis en la creatividad, innovación, modernización tecnológica y científica. Con espíritu investigativo, principios éticos y trabajo en equipo que orienten al estudiante y al profesional a ejercer su liderazgo con mejoramiento continuo; que les permita interactuar en un entorno global, fomentando el pluralismo, la democracia, la cultura, el fortalecimiento de la gestión

empresarial, la preservación del medio ambiente y la búsqueda de la equidad y la justicia social¹¹⁸.

Visión del programa

Nos proponemos consolidar y lograr el reconocimiento del Programa a Nivel Regional, como el líder en formación de empresarios y de profesionales con capacidad para liderar los cambios y las transformaciones necesarias en las organizaciones, de tal manera que conduzcan al éxito, a la competitividad y la productividad. Para este propósito es necesario dotar a los futuros profesionales de herramientas científicas y tecnológicas, al igual que una formación humanística y con compromiso social, de tal manera que logren el reconocimiento a nivel regional y nacional en las diferentes áreas de su desempeño como profesionales líderes¹¹⁹.

PERFIL PROFESIONAL DEL EGRESADO DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

“Por principios filosóficos institucionales nuestro profesional es un hombre pluralista, democrático, tolerante y con responsabilidad social. Por competencia de su formación como administrador es un hombre proactivo, negociador, con capacidad de liderazgo, gestor de cambio, con visión global y de futuro; todo lo anterior en la excelencia académica y el conocimiento del desarrollo tecnológico”¹²⁰.

¹¹⁸ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Página institucional. Programa Administración de Empresas. p.1 Disponible en: <http://unilibrepereira.edu.co/portal/index.php/estudiar-administraciondeempresas>

¹¹⁹ UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Página institucional. Programa Administración de Empresas. p.2 Disponible en: <http://unilibrepereira.edu.co/portal/index.php/estudiar-administraciondeempresas>

¹²⁰ *Ibíd.*

PERFIL OCUPACIONAL DEL EGRESADO DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

“Los profesionales que formamos en este programa están capacitados para desempeñarse en empresas nacionales de diferentes sectores de la economía tanto públicas como privadas; como gestor, consultor y asesor en las diferentes áreas funcionales de la organización, con mayor énfasis en: Mercadeo, Finanzas y Gestión Humana. Igualmente como gestor y promotor en la creación y desarrollo de su propia empresa o nuevas empresas”¹²¹.

PERFIL DEL ASPIRANTE DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

En el programa se busca que el aspirante tenga disposición para trabajar e interactuar en equipo, con conciencia social en un contexto global, y con aptitudes hacia las ciencias administrativas, económicas y sociales.

PERTINENCIA SOCIAL DEL PROGRAMA.

El Programa de Administración de Empresas a través de su currículo establece el compromiso de contribuir a la formación de profesionales que coadyuven al fomento, desarrollo y fortalecimiento de la actividad empresarial de la región como una estrategia de generación de empleo y un camino al desarrollo económico y mejoramiento de la calidad de vida de su gente.

Formación de profesionales líderes en la contribución y gestión de conocimiento en pro del desarrollo empresarial y comunitario, comprometidos con el desarrollo social y económico de la región y del país; cultores de la

¹²¹ *Ibíd.*

diferencia y la tolerancia, respetuosos de las instituciones democráticas, con conciencia crítica y compromiso social..

COMPETENCIAS

La formación profesional del Administrador se basa en los siguientes aspectos:

1. **Globalización:** Integración económica, nueva división internacional del trabajo, transnacionalización de productos y marcas
2. **Cambio científico – tecnológico:** Avance en las tecnologías de manejo, procesamiento, acceso y distribución de información.
3. **Nueva estructuración de las empresas:** acortamiento de las distancias entre niveles, aplanamiento de estructuras, desconcentración – descentralización de la toma de decisiones.
4. **Transformación del contenido del trabajo:** sustitución de puestos de trabajo por el concepto de área ocupacional.
5. **Empleabilidad y no empleo de por vida:** formación profesional de amplio espectro y no restringida a puestos de trabajo específicos.
6. **Certificación:** aseguramiento de la calidad, certificación de competencias laborales en sustitución de las credenciales educativas.

EL MODELO Y LAS ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS

A través del Acuerdo No. 01 de septiembre 25 de 2002. Lineamientos Curriculares institucionales de la Universidad se establecen los lineamientos curriculares

institucionales y en su capítulo 3, de las orientaciones pedagógicas, se determina y explica la voluntad institucional en materia de aplicación de las estrategias didácticas y el modelo pedagógico, acorde con las exigencias del nuevo contexto y los retos de la educación superior. Se plantea como el nuevo modelo pedagógico y didáctico de la Universidad Libre “Debe fundamentarse en los desarrollos científicos y en la utilización creciente del uso pedagógico de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que posibiliten estrategias de la pedagogía intensiva y que respondan en forma creciente y sostenida a los distintos deberes científicos”.

Con la aplicación de los créditos académicos, la Universidad en todos sus programas académicos ha ido implementando su modelo pedagógico, lógicamente fomentando los espacios de capacitación, sensibilización, motivación y generación de una nueva cultura de aprender y enseñar bajo un sistema donde el aula y la clase magistral han ido perdiendo su protagonismo hegemónico. Con estrategias del taller, la aplicación del método del caso práctico, la vivencia de experiencias, la preparación de foros, seminarios, muestras, exposiciones, dramatizados, olimpiadas, concursos, se logra un aprendizaje nuevo.

EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

La formación en Administración de Empresas, con un alto grado de formación disciplinar en cual el centro fundamental como objeto de formación es la organización exitosa, entendida en un contexto global que exige altos niveles de competitividad, eficiencia, eficacia y productividad, reta indudablemente a generar un currículo que posibilite la formación integral de un profesional capaz de desempeñarse con éxito en la gestión empresarial en toda su extensión. Bajo esa responsabilidad del programa desarrolla competencias así:

Competencia cognitiva

El Administrador de Empresas de la Universidad Libre debe tener esta competencia para el conocimiento de los principios, fundamentos, procesos y aplicaciones de la teoría administrativa, la cual usará de manera exitosa y práctica en las organizaciones de hoy. El diseño curricular del programa tiene como eje articulador la teoría administrativa en los diferentes niveles, alimentándose de la fuente de otras disciplinas, como el componente de mercadeo, producción, finanzas, la economía, la informática, la estadística, la investigación de operaciones.

Competencia investigativa

La Administración ha ido avanzando en los últimos tiempos no solo a través de la casuística como praxis de la investigación formativa sino también por la importancia que el factor humano y social de las organizaciones ha retomado, como aspecto vital en el éxito de las organizaciones que hoy generan valor.

El programa de Administración a través del fomento de la investigación formativa en el aula, mediante la casuística real fortalece y promueve el desarrollo de esta competencia.

Formación interpretativa

Para el Administrador la lectura viva de los paisajes del mundo, del contexto, de la realidad mundial, de esta era planetaria, es fundamental para establecer los vínculos reales entre las organizaciones y el entorno y sus exigencias. El Administrador Unilibrista, tal como lo hace explícito el proyecto PEI, con una formación integral y humanística, interpreta el contexto en una realidad de las necesidades sociales y determina los caminos y procesos que permitan a las

organizaciones que él dirige cumplir con su objeto social bajo criterios de responsabilidad social empresarial, en un marco de valores y de ética y compromiso social.

Competencia argumentativa

Teniendo como eje transversal, el fomento a la capacidad de comunicación, de expresión oral y escrita, la lectura y la consulta de textos, la habilidad para argumentar los proyectos, planes, estrategias, políticas y normas como principio de administración, nuestro profesional se fortalece en la competencia argumentativa como parte fundamental en el quehacer diario en las organizaciones.

Además, a través de las simulaciones gerenciales y las exposiciones de trabajos, lecturas, relatoría y proyectos, el estudiante va fortaleciendo su capacidad argumentativa. Igualmente con el desarrollo de foros, debates, mesas redondas, de ciclos de olimpiadas y concursos internos.

Competencia comunicativa

Para esta profesión la comunicación eficaz hace parte fundamental del éxito en la dirección, la gestión, el liderazgo de procesos. De manera transversal e integral el tema de la comunicación eficaz también se constituye en un reto permanente para los docentes, quienes a través de las prácticas en el aula articulan la teoría propia de su asignatura con el fomento a la expresión verbal, a la exposición de las ideas, de los argumentos, a la presentación de los proyectos en sus clases.

Competencia profesional

- En el trabajo dependiente.

- En cargos de Gerencia, cargos de dirección en áreas administrativas.
- En el trabajo independiente: asesoría y consultoría, gestión de empresas y gestión del conocimiento

ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS Y CONTEXTOS DE APRENDIZAJE

El diseño curricular basado en competencias busca ofrecer un modelo que se sustenta en problemas, tratando que los estudiantes los enfoquen de acuerdo con las situaciones en las que ellos se pueden presentar en la vida real.

Este modelo se caracteriza por:

- Utilizar recursos que simulan la vida real.
- Ofrecer una gran variedad de recursos para que los estudiantes analicen y resuelvan problemas
- Hacer énfasis en el trabajo cooperativo, apoyado por un tutor
- Abordar de manera integral un problema cada vez, en lugar de los cursos por asignatura que abarcan diversos temas simultáneamente.

El currículo del programa académico de Administración de Empresas plantea la formación de un individuo con capacidad para brindar sus servicios no solo en el ámbito nacional sino también internacional, con dominio de las lenguas que le faciliten la comunicación y la introducción en la cultura adecuada, que le garantice una práctica profesional exitosa. Se busca mantener la relación existente entre educación y trabajo, entre institución educativa y empresa, y que se favorezcan el conocimiento, la preparación general, la creatividad, las comunicaciones y la

información, como los mejores instrumentos de adaptación al escenario cambiante del trabajo.

Las estrategias pedagógicas deben buscar resolver el antiguo dilema traducido por los alumnos con sencillez en la siguiente frase: “aprender en el presente conocimientos del pasado para aplicarlos en el futuro.” La revisión permanente del currículo debe llevar a ofrecer conocimientos del presente a los alumnos del presente.

La aplicación de un currículo flexible facilitará una educación integral en la cual se desarrollen las cuatro dimensiones de la persona: intelectual, humana, social y profesional. Para el logro de esta educación la Universidad Libre Seccional Pereira, se ve en la necesidad de ofrecer una formación más amplia e interdisciplinaria para contribuir a mejorar de la calidad profesional, humana y cultural de los estudiantes universitarios, y a su vez promoverá una formación abierta al entorno natural y social, centrada en la conservación del medio ambiente, y transmisora de sus valores culturales; además propiciará una formación comprensiva que tienda y dé respuestas adecuadas a la diversidad y por último creará una metodología educativa en la cual estudiante sea el agente activo de su proceso de aprendizaje.

Según María Dolores Sánchez Soler¹²², el currículo flexible posee las siguientes bondades:

1. Posibilita que las actividades de aprendizaje se seleccionen considerando los requerimientos del programa y las características de los estudiantes.

¹²² SANCHEZ SOLER, María Dolores. Modelos Académicos. ANUIS #8. Colección Temas de Hoy en la Educación Superior. México, 1995.

2. Facilita que la determinación de los cursos, seminarios y actividades a desarrollar por los estudiantes sea realizada fundamentalmente por un tutor que se le asigna a un determinado número de estudiantes.
3. Eleva el rendimiento académico en las esferas institucional y social al aumentar el nivel de competitividad laboral y presencia social de sus egresados.
4. Propicia la incorporación de nuevas experiencias educativas apoyadas en un trabajo eficaz y eficiente por parte de quienes operan el currículo.

Dentro de las principales características de la flexibilización curricular de la Universidad Libre Seccional Pereira, centrada por competencias laborales se pueden destacar:

- a. Las competencias que los alumnos tendrán que cumplir son cuidadosamente identificadas, verificadas por expertos locales y son de conocimiento público.
- b. Los criterios de evaluación son derivados del análisis de competencias, sus condiciones explícitamente especificadas y de conocimiento público.
- c. La instrucción se dirige al desarrollo de cada competencia y a una evaluación individual por cada competencia.
- d. La evaluación toma en cuenta el conocimiento, las actitudes y el desempeño de la competencia como principal fuente de evidencia.
- e. El progreso de los alumnos en el programa de administración se da al ritmo que ellos determinan y según las competencias demostradas.

- f. La instrucción es individualizada al máximo posible.
- g. Las experiencias de aprendizaje son guiadas por una frecuente retroalimentación.
- h. El énfasis es puesto en el logro de resultados concretos.
- i. El ritmo de avance de la instrucción es individual y no de tiempo.
- j. La instrucción se hace con material didáctico que refleja situaciones de trabajo reales y experiencias en el trabajo.
- k. Los materiales didácticos de estudio son normados, incluyen una variedad de medios de comunicación, son flexibles en cuanto a materias obligatorias y las opcionales.
- l. El programa en su totalidad es cuidadosamente planeado, y la evaluación sistemática es aplicada para mejorar continuamente el programa.
- m. Evita la instrucción frecuente en grupos grandes.
- n. La enseñanza debe ser menos dirigida a exponer temas y más al proceso de aprendizaje de los alumnos.
- o. Hechos, conceptos, principios y otro tipo de conocimiento deben ser parte integral de las tareas y funciones.
- p. Participación de los trabajadores y especialistas para la identificación de las competencias y trabajo conjunto con los profesores de la Universidad en la planificación y ejecución del currículo

El currículo centrado en la educación por competencias posee para la Universidad Libre Seccional Pereira las siguientes ventajas entre otras:

1. Toma en cuenta cómo se aprende
2. Se concentra en actividades auténticas cuando se requiere de un aprendizaje profundo
3. Concede mayor importancia tanto a enseñar como aprender, que a la asimilación de conocimientos.
4. Tiene mayor validez que un enfoque basado en disciplinas
5. Es más flexible que otros métodos.
6. Favorece la combinación de la formación por alternancia, que propone el ir y venir entre aula y práctica.
7. Propicia una enseñanza individualizada y el avance normado, lo que permite al individuo acoplar mejor sus atributos y capacidades personales con las necesidades de formación.
8. Las pruebas son más estimulantes porque el estándar que se tiene que alcanzar no es un secreto sino que lo sabe el estudiante de antemano y esto orienta sus esfuerzos de aprendizaje.

6.2 ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIOS DEL PROGRAMA, PROPUESTO POR DECANOS Y DIRECTORES DE PROGRAMA DE LAS SEDES DE LA UNIVERSIDAD LIBRE, BOGOTA, CALI, CARTAGENA, PEREIRA Y SOCORRO.

OBJETIVO GENERAL

Revisión a los respectivos planes de estudio de los programas de las facultades de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, con la participación de la comunidad académica de cada una de las seccionales. La propuesta de cada seccional deberá articular los planes de estudio de los diferentes programas y será presentada en el encuentro citado para la integración y unificación en lo pertinente.

De acuerdo a lo dispuesto por el Rector Nacional de la Universidad Libre, para el análisis previo que las seccionales deben hacer de los programas se deberá tener en cuenta la dinámica nacional e internacional de la disciplina al interior de las comunidades académicas y científicas, así como las necesidades del entorno, revisar el perfil profesional conforme al PEI de la universidad, el desarrollo de la segunda lengua y el fortalecimiento en temas específicos de cada área.

Concluido el trabajo, el resultado será presentado a la Honorable Consiliatura para su evaluación y aprobación y se informará al Ministerio de Educación Nacional, lo correspondiente.

CONTENIDO

1. Relación de Programas de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, por Seccional.
2. Análisis y actualización aspectos curriculares, por programa
3. Temas acordados para presentar a consideración de la honorable Consiliatura.
4. Planes de Estudio

DESARROLLO DEL ENCUENTRO

1. Relación de Programas de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, por Seccional.



UNIVERSIDAD LIBRE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

RELACION DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS POR SECCIONAL

Tabla: Relación programa de administración de empresas por seccional

	SECCIONALES	BOGOTÁ	B/QUILLA	CALI	C/GENA	CUCUTA	PEREIRA	SOCORRO
N°	PROGRAMAS							
1	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	X		X	X		X	X

2. Análisis y actualización aspectos curriculares, por programa.

La metodología fue por mesas de trabajo, en este caso a la mesa del programa académico del programa de Administración de Empresas.

Presentación sobre el análisis y acuerdos previos por programa. Los acuerdos por Programa que tengan que ver con la malla curricular fueron presentados a reunión plenaria en cuanto fueran asignaturas de Núcleo Común.

La mesa de trabajo del Programa Administración de Empresas conformada por los directores y decanos de las diferentes seccionales asistentes, analizan lo siguiente:

2.1 Ejes temáticos en debate:

1. Reducción del número de semestres de diez a nueve.
2. Idioma inglés a lo largo de la profesión incluida dentro de la malla curricular.
3. Áreas, temas y subtemas de la malla curricular: optativas, énfasis, electivas y redistribución de créditos.

2.2 Desarrollo de los ejes temáticos y acuerdos fundamentales:

1. Por unanimidad se aceptan los nueve semestres para el Programa de Administración de Empresas, después de debatir y entre otros factores analizados la agenda de competitividad nacional e internacional, los diversos nichos de mercado y la misión-visión de nuestra institución, nuestra responsabilidad social.
2. Se aceptó el inglés como parte de la malla curricular en el transcurso de los primeros ocho semestres, bajo las siguientes premisas y políticas:
 - a) Nivel B2 — Metodología Cambridge.

- b) Cuatro niveles de Inglés tipo Cambridge, distribuidos así:
 - A1- Basic-YEL: Young English Learners (SEM. 01-02).
 - A2 - Pre Intermedio - KET: Key English Test (SEM. 03-04).
 - B1 - Intermediate-PET. Preliminary English -rest (SEM 05-06)
 - B2-Avanzad0-FCE: First Certificate in English.(SEM. 07-08)

- c) Relación 1 a 1 en créditos, donde el estudiante hará una práctica guiada por el CLEUL, con software especializado en inglés, como por ejemplo el que sugiere el Ministerio de Educación Nacional, DISCOVERY, entre otros.

- d) Oferta del idioma debe ser entre los cuatro programas de la facultad por demanda y oferta.

- e) CLEUL, definirá los cortes para ingresar evaluaciones al sistema SIUL, según metodología y didáctica ejecutada por ellos.

- f) La frecuencia de las clases semanales debe ser dos, como mínimo de 1.5 horas por sesión, para lograr las 768 horas al finalizar octavo semestre.

- g) Para los estudiantes de transferencia, u otras situaciones académicas similares, el estudiante deberá presentar examen de validación ante CLEUL.

- h) A las instituciones con las cuales se tienen convenios para transferencia se les ofrecerá CLEUL, como alternativa de escuela de lenguas para que una vez hagan el traslado, tengan allanado el tema en cuestión.

3. Acerca de la malla curricular: áreas, temas y subtemas se plantea:

- a) Se adjunta malla curricular para mayor detalle.
- b) Se modifica taller de matemáticas por lógica matemática, manteniendo horas y créditos. Se estima su necesidad para un mejor desempeño en las asignaturas subsecuentes y su vida laboral.
- c) Con el fin de que no exista una asignatura de énfasis con cinco (5) créditos, se enfatiza la asignatura taller de matemáticas, donde su contenido sea exclusivamente de lógica matemática, para fortalecer el razonamiento cuantitativo evaluado en pruebas Saber-Pro.
- d) Se balanceó el plan de estudios entre 14 y 18 créditos por semestre dentro de los estándares que promulga el Ministerio de Educación Nacional y manteniendo a la vez la integralidad del plan de estudios.
- e) La asignatura de investigación de operaciones debe corresponder a modelos racionales de decisión, específicamente programación no lineal.
- f) Se suprime la asignatura habilidades gerenciales (4 créditos) y se sustituye por la asignatura gestión del servicio (3 créditos)
- g) Se adicionan al currículo 4 créditos al componente de poli-lingüismo, que se incluyen en asignatura de segunda lengua v, vi, vii y viii, y se afecta la denominación de la asignatura en este componente pasando de denominarse inglés a segunda lengua.
- h) Se suprime la asignatura gerencia de ventas que corresponde más a un currículo profesional de marketing y sus créditos se distribuyen en el componente de poli-lingüismo.

i) Integrar la práctica empresarial 1 y la 2 en una sola en noveno semestre con cuatro créditos, debido al tiempo y disponibilidad del estudiante al interior de la empresa, disminuir la rotación de estudiantes, aumentar la curva de aprendizaje de nuestro estudiante y mejorar la satisfacción del empresario, y aumentar la productividad docente en la gestión de la práctica. En los casos donde el estudiante es trabajador, debe presentar un informe de gestión empresarial, el cual estará mediado por escrito con carta de aprobación del jefe inmediato

4. Líneas de optativas: como asignaturas posibles y unificadas entre las diversas seccionales se proponen, aunque atendiendo a especificidades del territorio:

a) Gestión humana.

- Gestión de la compensación
- Tendencias en talento humano.
- Gestión del Conocimiento

b) Emprendimiento y creación de empresas.

- Ideación.
- Modelo de negocios
- Plan de negocios.

c) Administración de operaciones y producción.

- Planeación de Administración de Operaciones.
- Organización de Operaciones Productivas.
- Dirección y control de operaciones productivas.

6.3 ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIOS DEL PROGRAMA, PROPUESTO, CON BASE EN EL ESTUDIO SOBRE COMPETENCIAS PROFESIONALES, LABORALES Y ESTILOS DE PENSAMIENTO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS UNILIBRISTA

A partir del estudio desarrollado sobre las COMPETENCIAS PROFESIONALES, LABORALES Y ESTILOS DE PENSAMIENTO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS UNILIBRISTA, donde se identifican las necesidades y por ende los planteamientos, para el mejoramiento continuo del programa, por parte de cada uno de los actores de la comunidad educativa que participan en el programa de Administración de Empresas, se propone lo siguiente:

6.3.1 Propuestas de mejoramiento para el programa de Administración de Empresas a partir de las necesidades identificadas en el estudio

1. Inicialmente proponen los estudiantes y egresados, la necesidad de contar con un programa de Administración de Empresas, que se adapte a la demanda del mercado, con una amplia visión global, bajo el dominio de una segunda lengua. Así mismo, entendiendo el mundo real de los negocios empresariales mediante la incorporación de modelos financieros, comerciales y organizacionales a través de simuladores.
2. Por otro lado, consideran importante revisar el número de semestres que actualmente tienen el Programa de Administración de Empresas en la Universidad Libre Seccional Pereira, comparativamente a otras universidades de la región donde se puede identificar que ofrecen una duración que oscila entre los ocho y nueve semestres académicos.

3. Se identifica además en el diagnóstico efectuado, como parte del estudio soporte para la identificación y el desarrollo de estilos del pensamiento, que se debe fortalecer el currículo del programa de Administración de Empresas, los cuadrantes B (Administrador-gestor) y el cuadrante D (Lúdico-creativo). El cuadrante B, ya que sus características obedecen a su razón de ser como futuro profesional en Administración o profesional en el caso de los egresados, abarcando cada una de las competencias desarrolladas dentro de la formación. Dichas características son propias de las competencias profesionales y laborales, que demandan un profesional planificado, secuencial, organizado y muy pendiente de los detalles.

En ese orden de ideas se deben fortalecer todas las materias propias de la disciplina administrativa, como Gestión de la Planeación y la Organización, Planeación estratégica, asignaturas propias del área financiera (Administración financiera, finanzas corporativas y finanzas internacionales), asignaturas de costos, presupuestos y todas aquellas que impliquen la administración de procesos, recursos (talento humano, físicos, capital de trabajo y tecnológicos), informes y estrategias empresariales y de mercado. Es un profesional que debe fortalecer algunas competencias propositivas propias de este cuadrante encaminadas a la toma de decisiones, con base en las proyecciones y pronósticos que proponen los diferentes cambios que competen a la organización que representan.

En cuanto al fortalecimiento del cuadrante D (Lúdico – creativo) y cuyas características es de un profesional en Administración de Empresas, holístico, integrador, sintético e intuitivo; se debe trabajar fuertemente durante la formación profesional, en enriquecer competencias que lleven a identificar la mejora continua en los procesos empresariales con base en la innovación, el desarrollo y la incorporación de buenas y mejores prácticas, que signifiquen la diferenciación en un mercado tan competitivo como el actual. En ese orden de

ideas se debe seguir fortaleciendo asignaturas como la de “Desarrollo e innovación de las organizaciones”, las asignaturas propias de la línea de énfasis en emprendimiento y creación de empresas, electivas con la asignatura “Formulación y Evaluación de Proyectos”, así mismo, proyectos visionarios desde la cátedra de “Gestión Ambiental”, “Gestión de la productividad y la tecnología”, entre otras asignaturas que permitan proyectar la empresa con proyectos visionarios que den solución al entorno en que se mueven.

Por otro lado es indispensable que cada líder dentro de la formación, fortalezca con el saber, el saber hacer y el ser, competencias que lleven al futuro profesional a pensar holísticamente en función de la cadena de suministro de la empresa, integrados con proveedores, clientes, consumidores, competencia, gobierno, entorno, familia y todos los integrantes que se benefician o se afectan directa o indirectamente con el actuar empresarial y de la toma de decisión de sus directivos empresarios

4. En cuanto al pensum del programa y específicamente a las asignaturas que lo componen, los estudiantes manifiestan que existen serios vacíos formativos y que se convierten en una limitante para el mejor desempeño de sus funciones actuales y sin duda alguna en el futuro desempeño como profesional. Debilidades que fortalezcan sus competencias con respecto a:
 - a) Iniciativa.
 - b) Creatividad.
 - c) Comunicación asertiva.
 - d) Liderazgo.
 - e) Trabajo en equipo.
 - f) Dominio de otros idiomas.
 - g) Expresión corporal.
 - h) Optimismo.

- i) Participación.
- j) Responsabilidad ambiental.

Complementando lo anterior el estudio muestra que los estudiantes y egresados, manifiestan fortalecer todas aquellas asignaturas del área de finanzas, el comercio exterior y el área económica.

5. Conforme a los instrumentos aplicados, se identifica desde la percepción del estudiante y egresado, la necesidad de mejora continua con respecto a la asesoría y acompañamiento por parte de docentes, mejoramiento de su metodología de aprendizaje fortalecida con técnicas didácticas activas y tecnologías que acerquen la formación a la realidad empresarial.

A su vez, respecto al pensum actual y lo propuesto en la reunión de decanos y directores de programa de las diferentes facultades, se mantiene la asignatura de Simuladores Gerenciales en el último semestre de la formación profesional, situación que lleva a la implementación de software y simuladores en el desarrollo de otras asignaturas durante la formación, sin que ello signifique que es solo responsabilidad de la cátedra anteriormente descrita.

Así mismo el ejercicio efectuado con estudiantes y egresados, llevan a identificar necesidades, donde los mismos demandan mayor acercamiento a la vida empresarial, específicamente con el desarrollo de prácticas empresariales, que lleven al futuro profesional a identificar en la vida empresarial, todo o parte de lo aprendido en su etapa lectiva.

6. Se debe estructurar mejor y definir el camino para la línea de énfasis en creación de empresas; ya que desde la autoevaluación, los estudiantes y egresados solicitan mayor acompañamiento y motivación para la creación de empresa y emprendimiento, donde se debe inicialmente una integración, cohesión y orden en cuanto a los niveles en cada asignatura de énfasis de tal

forma que el estudiante en formación, identifique el crecimiento y el fortalecimiento en esta competencia, como un proceso organizado, por niveles y cada uno como prerrequisito para el logro del objetivo.

Con respecto a lo anterior, este trabajo no solo debe ser propio de la asignatura y del docente que la dirige, debe haber integración con el consultorio empresarial y la unidad de emprendimiento, para que aúnan esfuerzos conjuntos hacia el desarrollo la práctica emprendedora, no solo hacia el interior de la universidad sino también al aprovechamiento de las oportunidades que brinda en materia emprendedora, el medio educativo, empresarial y el sector gubernamental de la región, la nación y el mundo.

7. Otra necesidad que se devela, según los expertos que hicieron parte de la investigación y que se soporta con la información suministrada por estudiantes de intercambio internacional, específicamente los de la Universidad Autónoma de México; es la necesidad que se tiene de trabajar aún más en la disciplina, aumentando el rigor del estudio en las diferentes asignaturas, sin que ello lleve a la mortalidad académica y mucho menos a la deserción.

6.4 RECOMENDACIONES PARA LA ESTRUCTURA CURRICULAR Y PLAN DE ESTUDIO PROPUESTO PARA EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MIRAS AL REGISTRO CALIFICADO.

Con base en la estructura curricular y el plan de estudio actual; el plan de estudio propuesto en la reunión en la ciudad de Cali con Decanos y Directores de programa de las diferentes facultades en las seccionales de la Universidad Libre en el país y el presente estudio sobre competencias profesionales, laborales y estilos de pensamiento del Administrador de Empresas Unilibrista ; se plantea y se define las siguientes recomendaciones para el mejoramiento continuo del

programa y la solicitud del registro calificado del programa ante el Ministerio de Educación Nacional.

1. Así ya se esté trabajando dentro del pensum actual del programa, incluir las competencias genéricas y específicas para el programa de Administración de Empresas definidas dentro del proyecto Tuning para América Latina, donde los egresados del programa deben tener la capacidad de:

1.1 Competencias Genéricas

- a. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
- b. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
- c. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.
- d. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.
- e. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.
- f. Capacidad de comunicación oral y escrita.
- g. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
- h. Habilidades en el uso de sistemas de información y de la comunicación.
- i. Capacidad de investigación.
- j. Capacidad de aprender y de actualizarse permanentemente.
- k. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.
- l. Capacidad crítica y autocrítica.
- m. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.
- n. Capacidad creativa.
- o. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
- p. Capacidad para tomar decisiones.
- q. Capacidad de trabajo en equipo.
- r. Habilidades interpersonales.
- s. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.
- t. Compromiso con la preservación del medio ambiente.

- u. Compromiso con su medio socio – cultural.
- v. Valoración y respeto por la diversidad y la multiculturalidad.
- w. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.
- x. Habilidad para trabajar en forma autónoma.
- y. Capacidad para formular y gestionar proyectos.
- z. Compromiso ético.
- aa. Compromiso con calidad

1.2 Competencias específicas

- a. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
- b. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
- c. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
- d. Administrar un sistema logístico integral.
- e. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- f. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- g. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- h. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- i. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- j. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- k. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
- l. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- m. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- n. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.

- o. Mejorar e innovar los procesos administrativos.
 - p. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
 - q. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
 - r. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
 - s. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
 - t. Formular planes de marketing
2. Tal como se analizó, debatió y concluyó en la reunión de decanos y directores de programa en la ciudad de Cali, soportado con el querer de muchos de los actores dentro de la cadena de formación del programa, este debe pasar de 10 semestres académicos a nueve semestres por lo menos, identificando una estructura de programa y un pensum que cumpla con las competencias definidas en el proyecto Tuning para América Latina, las recomendaciones de estudiantes, egresados y empresarios dentro del estudio, así como la adaptación a la demanda del mercado con una amplia visión global.
3. Trabajar fuertemente en los principios y fundamentos del plan de estudio del programa de Administración de Empresas, mejorando los procesos contemplados en la teoría del cerebro total de Ned Hermann y del currículo totalizante que plantea el Dr. Carlos Alberto Jiménez Vélez, fortaleciendo sobre todo las características de las competencias del cuadrante B (Planificado, secuencial, organizado y detallado) y las características de las competencias del cuadrante D (holístico, integrador, sintético e intuitivo), identificadas como debilidades en el estudio sobre “Competencias profesionales, laborales y estilos de pensamiento del Administrador de Empresas Unilibrista”.

4. Fortalecer dentro del nuevo pensum con miras al registro calificado del programa, las líneas de énfasis definidas para el programa: “Gestión Humana”, “Finanzas”, “Administración de Operaciones y Producción” y “Emprendimiento y Creación de empresas”. En esta última, a través de un micro currículo que defina claramente cada uno de los niveles, las unidades temáticas (temas o subtemas), las estrategias metodológicas y los recursos didácticos a emplear en la formación, así como los criterios de evaluación definidos para cada nivel. Lo anterior integrado bajo el acompañamiento, desde el consultorio empresarial y la unidad de emprendimiento de la Universidad Libre seccional Pereira

5. Tomando lo anterior, con respecto a las asignaturas de énfasis del programa; estas deben ser complementadas con asignaturas electivas dispuestas por la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. En ese orden de ideas se proponen las siguientes:
 - 5.1 Gestión Humana: negociación y concertación, manejo de conflictos, psicología organizacional, administración de sueldos y salarios, salud ocupacional, entre otras.

 - 5.2 Finanzas: Formulación y evaluación de proyectos, Diagnóstico y evaluación financiera, Finanzas Públicas, Valoración de Empresas, entre otras

 - 5.3 Administración de Operaciones y Producción: Excel, Gestión de Calidad, Diseño de procesos productivos, Sistemas de producción, Supply Chain Management, Simuladores de base productiva, entre otras electivas.

- 5.4 Emprendimiento y Creación de empresas: Emprendimiento y empresarismo, Proyectos de desarrollo empresarial, Modelos de negocios, Responsabilidad social empresarial.
6. Incluir dentro del nuevo pensum, por lo menos seis niveles de inglés como parte de la malla curricular, teniendo en cuenta las consideraciones definidas en la reunión de Decanos y Directores de Programa en la ciudad de Cali, bajo las premisas y políticas consideradas en dicho evento (ver numeral 2.2 sobre la estructura curricular y plan de estudios del programa, propuesto por decanos y directores de programa de las sedes de la Universidad Libre, Bogotá, Cali, Cartagena, Pereira y Socorro)
 7. Fortalecer dentro del nuevo pensum a presentar para registro calificado del programa, asignaturas que tengan que ver con el contexto internacional, como la cátedra de Comercio y Negocios Globales y Negociación Internacional, a través de prácticas empresariales, simuladores gerenciales y el complemento de asignaturas electivas o asignaturas de énfasis de otros programas, como es el caso de Economía con su énfasis en Negocios internacionales.
 8. Incorporar en las asignaturas del ciclo profesional, la tecnología de información, específicamente Simuladores Gerenciales con el objetivo cubrir la brecha entre teoría y práctica, en donde los estudiantes puedan aprender sin ningún riesgo de comprometer los recursos reales de la organización, optimizando los mismos y con el beneficio adicional de poder condensar en el tiempo que dura un semestre universitario, procesos que en el mundo real demorarían años en producirse.

Asimismo, el uso de estos simuladores gerenciales, se constituye una actividad esencialmente de equipo, integradora y al mismo tiempo competitiva, ya que permite que empresas creadas se enfrenten con las

demás empresas del curso, conformando así un mercado. Estos simuladores se pueden aplicar a decisiones empresariales desde el punto de vista de mercado, financiero, talento humano, logística y operaciones, entre otros.

9. Complementando lo anterior, es indispensable incluir en algunas asignaturas del pensum propuesto el componente práctico. La formación del Administrador de Empresas resulta de la interacción de la teoría administrativa, la investigación y la práctica empresarial. En este sentido se pone de manifiesto la necesidad de practicar o por lo menos identificar en el medio real, lo que otros están haciendo a nivel empresarial.

En ese orden de ideas, resulta evidente la necesidad de establecer vínculos entre la academia y la práctica empresarial, con el objeto de dotar a los estudiantes del conocimiento necesario para el empleo de los instrumentos que posteriormente deberán aplicar en la empresa.

10. Por último, el fortalecimiento de la práctica empresarial y su relación con la investigación, conlleva a que dichas experiencias identificadas en las visitas empresariales o en la práctica empresarial como asignatura del pensum, constituye una fuente de oportunidades para la investigación, que por su parte deberá tratar de resolver dichos problemas identificados y propuestos en el desarrollo del pensum del programa de formación.

Con base en la relación de las áreas de formación establecidas en la Resolución 2767/2003 del Ministerio de Educación Nacional (Por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Administración), la propuesta de formación en Administración de Empresas de la Universidad Libre y las competencias profesionales (específicas) identificadas, se puede concluir lo que se expone en la tabla 128.

Figura 3. Plan de estudios Administración de Empresas, Universidad Libre Seccional Pereira.

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ADMINISTRACION DE EMPRESAS				ADMINISTRACION DE EMPRESAS				ADMINISTRACION DE EMPRESAS			
SEM	PLAN DE AULA	C	I H	SEM	PLAN DE AULA	C	I H	SEM	PLAN DE AULA	C	I H
P R I M E R O	FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION	4	4	C U A R T O	GESTION DEL TALENTO HUMANO	4	4	S E P T I M O	GESTION PRODUCTIVA Y TECNOLOGIA	2	2
	FUNDAMENTOS DE MATEMATICAS	4	4		SISTEMAS DE COSTEO	3	3		ADMINISTRACION FINANCIERA	3	3
	LOGICA MATEMATICA	2	2		ESTADISTICA INFERENCIAL	3	3		GERENCIA DEL SERVICIO	3	3
	PRINCIPIOS DE DERECHO Y CONSTITUCION	2	2		SOCIOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES	3	3		MERCADEO INTERNACIONAL	2	2
	EXPRESION VERBAL Y ESCRITA	3	3		COYUNTURA ECONOMICA NACIONAL	2	2		OPTATIVA II	3	3
	CATEDRA UNILIBRISTA	1	1		DERECHO ADMINISTRATIVO	2	2		OPTATIVA DE DIVERSIFICACION I	2	2
	INGLES I	1	3		INGLES IV	1	3		ELECTIVA	2	2
	7	17	19		9	18	20		7	17	17
S E G U N D O	GESTION DE LA PLANEACION Y ORGANIZACION	4	4	Q U I N T O	DESARROLLO E INNOVACION DE LAS ORGANIZACIONES	4	4	O C T A V O	FINANZAS CORPORATIVAS	3	3
	FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	2	2		COMERCIO Y NEGOCIOS GLOBALES	2	3		SEMINARIO DE NEGOCIACION Y CONCERTACION	2	2
	CALCULO	4	4		FUNDAMENTOS DE MERCADEO	3	3		SIMULADORES GERENCIALES	2	4
	DERECHO COMERCIAL	2	2		PRESUPUESTOS EMPRESARIALES	3	3		OPTATIVA DE DIVERSIFICACION II	3	3
	EPISTEMOLOGIA Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	2	2		INVESTIGACION DE OPERACIONES	3	3		OPTATIVA III	3	3
	ELECTIVA	2	2		TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION (TIC)	3	3		ELECTIVA	4	4
	INGLES II	1	3		INGLES V	1	3		6	17	19
	7	17	19		8	37	42		N O V E N O	FINANZAS INTERNACIONALES	3
T E R C E R O	DIRECCION Y LIDERAZGO	4	4	S E X T O	GERENCIA ESTRATEGICA	4	4	GESTION AMBIENTAL		3	3
	CONTABILIDAD FINANCIERA	3	3		INVESTIGACION DE MERCADOS	3	3	GESTION DE PROYECTOS		3	3
	ESTADISTICA DESCRIPTIVA	3	3		LOGISTICA EMPRESARIAL	2	2	PRACTICA EMPRESARIAL		4	4
	ECONOMIA DE EMPRESA	2	2		MATEMATICAS FINANCIERAS	2	3	4		13	9
	DERECHO LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL	2	2		OPTATIVA I	2	2				
	MODELOS DE INVESTIGACION	2	2		SEMINARIO COYUNTURA DE GESTION	3	3				
	INGLES III	1	3		ETICA PROFESIONAL	2	2				
	7	17	19		INGLES VI	1	3				
			8	18	19						

Fuente: Plan de estudio facultades CEAC – Cali Noviembre 2014.

CONCLUSIONES

Una vez realizado el diagnóstico en competencias a los estudiantes y egresados del programa de Administración de Empresas, así como también la identificación de los estilos del pensamiento, se puede concluir que:

- Respecto al perfil del estudiante y egresado de Administración de Empresas, está adecuado al plan de estudios ofrecidos por la Universidad Libre, dado que es un programa completo el cual está en reflexión, contextualización y ajustes constantemente, se evidencia de acuerdo con las respuestas obtenidas en las encuestas y entrevistas anteriormente expuestas, que el perfil ofertado, tiene relación directa con las competencias, los requerimientos del medio y los interés de formación de quienes ingresan.
- Las destrezas y habilidades adquiridas durante la formación académica, permiten que el perfil profesional del Administrador de Empresas, esté acorde a las demandas de la sociedad, lo cual le permite competir en forma destacada dentro de la misma básicamente a la constante actualización de los contenidos programáticos establecidos para la carrera profesional.
- Se evidencia de manera positiva que las actividades tanto teóricas como prácticas, contribuyen en el desarrollo de habilidades y destrezas del profesional egresado de la Universidad Libre.
- Influye de manera importante en el perfil del Administrador de Empresas, la constante participación en foros y seminarios por parte de docentes y estudiantes, lo cual permite una constante actualización en diferentes campos.

- En relación con la percepción de los jefes inmediatos se pudo encontrar que la calificación dada al dominio de las competencias de los estudiantes dentro de las organizaciones es más alta de la que los mismos pensaban, es decir que los mismos jefes resaltaron el buen desempeño de los estudiantes, dejando evidenciar que la formación y muchos de los contenidos brindados en la Universidad Libre, han servido de insumo para ser aplicados en el quehacer laboral y en el mejoramiento de los procesos.

- Revisados casos puntuales en competencias específicas a mejorar se encontraron: coyuntura económica la cual obtuvo un 41% en sus calificaciones sobresaliente y bueno, Finanzas Internacionales con un 53%, Mercadeo Internacional con un 41% y Simuladores Gerenciales con otro 41%. Dentro de las competencias que se destacaron por su sobresaliente dominio son las siguientes: en la específica administración de las organizaciones: planeación y organización con el 88%. En las personales: calidad del trabajo con el 100%, iniciativa y creatividad con el 94%, responsabilidad con el 100% e interés de igual manera con el 100%. En las interpersonales: relaciones interpersonales fue calificada con el 94% entre bueno y sobresaliente, trabajo en equipo obtuvo el 100% y comunicación el 94%. En las organizacionales: calidad y mejoramiento continuo también obtuvo el 94%.

- La percepción de expertos fue muy importante, de gran aporte para conocer de primera mano aquellos requerimientos del sector productivo y las competencias que debe poseer el profesional de Administración de Empresas, dentro de las competencias generales más relevantes expresadas por los expertos se encontraron: en las interpersonales empatía y capacidad de escucha. En las de calidad de trabajo calidad, cumplimiento, eficiencia y eficacia. En las de iniciativa y creatividad originalidad y solución de problemas. En la responsabilidad sostenible en el tiempo. En interés proactividad. En la calidad del trabajo resultados sostenibles en el tiempo.

- En cuanto a las competencias específicas se encontraron: en Administración de las organizaciones entendimiento y compromiso con la organización. En Economía y Finanzas manejo efectivo de los recursos y la sostenibilidad financiera y económica. En Producción y operaciones conocimiento interno de los procesos, capacidad operativa e indicadores de gestión. En Mercadeo conocimiento de las realidades del mercado. En informática manejo de Excel y análisis de bases de datos.
- En lo referente a las competencias comportamentales se hallaron las siguientes: en trabajo en equipo liderazgo. En comunicación que sea asertiva, en liderazgo orientación al logro y coach.
- De acuerdo al conocimiento, a la experiencia y al contacto (o relación) que han tenido con estudiantes o egresados de la Universidad Libre, surgieron las siguientes sugerencias que contribuyen al mejoramiento del programa de Administración de Empresas:
 - Adaptación a la demanda del mercado y actualización del contenido curricular.
 - Con una amplia visión global y mundial, manejo de Excel, dominio de una segunda lengua.
 - Incorporar modelos de simulación financiera, comercial y organizacional.
 - Capacidad de análisis y tener criterio propio respecto a los diferentes acontecimientos.
- A su vez, y respecto a los estilos de pensamiento del administrador de empresas Unilibrista, se identificó y teniendo en cuenta que Hermann concibe un cerebro total integrado, pero dividido en cuatro áreas o

cuadrantes, en las cuales cada una tiene sus funciones particulares, pero con la posibilidad de la interacción que conllevan las partes para que se produzca una acción de masas neuronales de tipo abarcante y operativo en todo el cerebro humano con lo anterior se observa:

- La mayoría de la población, está dentro de la dominancia doble, siendo esta la que tiene la mayor incidencia equivalente al 61% del 100%.
 - Es importante ver que la ubicación dentro de los Cuadrantes C (Ser humanístico y espiritual) y cuadrante B (Ser administrador y gestor), es muy acertado de acuerdo al objetivo de la Universidad Libre y en la formación para los estudiantes pues indica que se encuentran con las características del perfil adecuadas para ser Administradores de Empresas.
 - Para cada semestre es importante resaltar que los estudiantes que tienen la ubicación dentro del (Cuadrante B), se definen como analíticos, organizados, detallados, planificadores, visuales e integradores, siendo esta la representación más alta que oscila dentro del 40% al 60%.
 - Como segunda dominancia encontramos el ser emotivo (Cuadrante C), se definen los estudiantes como emocionales, expresivos, sensitivos, humanísticos, sintetizadores y secuenciales, estas características se ven representadas bajo el 30% al 45% siendo estos unos porcentajes muy altos también y positivos para el perfil del estudiante.
- Con base en la relación de las áreas de formación establecidas en la Resolución 2767/2003 del Ministerio de Educación Nacional (por la cual se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Administración), la propuesta de formación en Administración de

Empresas de la Universidad Libre y las competencias específicas identificadas, se puede concluir que:

- En cuanto a las competencias específicas, Administración de las organizaciones: planeación y organización, se pudo establecer que la calificación de excelente incrementó en la percepción de los jefes inmediatos con respecto a la autoevaluación de los estudiantes, la calificación de buena fue mayor en la autoevaluación, sin embargo sigue siendo un porcentaje alto, indicando que el área de planeación y organización es uno de los pilares en el proceso administrativo. La calificación de excelente incrementó en la percepción de los jefes inmediatos con respecto a la autoevaluación de los estudiantes, la calificación de buena fue mayor en la autoevaluación, sin embargo sigue siendo un porcentaje alto, indicando que el Área de planeación y organización es uno de los pilares en el proceso administrativo.
- A su vez, ilustra que los estudiantes de Administración de Empresas presentan buen dominio para enfrentarse a planteamientos estratégicos, diseño y puesta en marcha de políticas organizacionales; estudiantes con competencia en coordinar acciones en un periodo de tiempo de corto, mediano y largo plazo.
- En cuanto a dirección y liderazgo, se evidenció que la gran mayoría de los estudiantes de Administración de Empresas responden tener buen dominio en el área de Dirección y liderazgo, se determinó que en un futuro se tendrán egresados con la capacidad de tomar buenas decisiones en cada una de las organizaciones para las cuales laboren para el caso de la autoevaluación, e igual ocurrió con la coevaluación, donde se visualizó que los estudiantes que laboran tienen la capacidad de influir positivamente en sus colaboradores basados en esas decisiones.

- Respecto a habilidades gerenciales, se encontró que los resultados obtenidos en los instrumentos fue muy similar representando en los mismos un porcentaje alto en el dominio del área de habilidades Gerenciales por parte de los estudiantes de Administración de Empresas, demostrando con ello que los mismos tienen la competencia y capacidad para tener el rol de líder de un equipo de trabajo o líder de un proceso en una organización en un entorno tan cambiante en el mundo empresarial actual.
- A su vez, en Gerencia estratégica, aunque se puede identificar que se debe fortalecer esta área en los mismos, con el fin de potenciar en ellos las competencias de adaptabilidad a los cambios constantes, la definición de objetivos de la organización y establecimiento de estrategias para lograr esos objetivos, y una toma de decisiones basada en el liderazgo ejecutivo que corresponda a las demandas actuales del ambiente laboral, económico y social.
- En economía finanzas, al momento de pasar a la co-evaluación por parte de los jefes inmediatos el desempeño aumentó, pasando de un 41% por parte de los estudiantes a un 62%, de igual forma se concluyó que en esta área el nivel es medio según lo aportado por los estudiantes, se debe potenciar en ellos, el concepto y la importancia de ver que la organización es un factor netamente económico donde el objetivo principal es la producción u oferta de bienes y/o servicios de acuerdo a la demanda de los mismos en el sector productivo.
- Coyuntura económica, se pudo establecer que los resultados obtenidos en los instrumentos son muy acertados, se presentó un dominio medio bajo por parte de los estudiantes de Administración de Empresas, es importante tener claras las políticas y escenarios externos a la organización, comprender la situación actual de la economía, así como sus proyecciones lo cual es esencial para la ruta de navegación de las organizaciones. Este

es un tema a fortalecer en los estudiantes, poder tener claridad y certeza en temas tan importantes como la demanda de determinados productos, el índice de los precios entre otros temas.

- Finanzas corporativas: la percepción por parte de los jefes inmediatos es más positiva en comparación a la de los estudiantes, pasando de un 35% al 54%, se identificó debilidades en los estudiantes de Administración de Empresas con respecto a la asignatura de Finanzas corporativas, es muy importante que los futuros gerentes que se forman profesionalmente en la Universidad Libre tengan la capacidad para la toma de decisiones en busca de crear valor a la empresa, que utilice las herramientas financieras necesarias para mantener ese valor de la empresa y con la habilidad de reducir los riesgos financieros que a diario afrontan las organizaciones.
- Finanzas internacionales, se pudo establecer que los resultados sufrieron una variación, en la calificación de excelente aumentó según la percepción de los jefes inmediatos y con respecto a la calificación buena disminuyó en la percepción de los mismos. se pudo determinar que un porcentaje muy bajo de estudiantes presentan alto dominio, el mundo actual demanda profesionales con competencias en finanzas de carácter mundial.
- Comercio y negocios globales: se encontró que el dominio en términos generales es muy sobresaliente, los estudiantes ven la importancia de tener dominio y conocimiento en esta asignatura teniendo en cuenta que la globalización y apertura de nuevos tratados entre países y más específicamente de Colombia hace que el interés por incursionar en otros mercados es muy importante.
- Producción y operaciones- Gestión de la producción y la Tecnología: la percepción en alto grado por parte de los estudiantes ocurrió en un 66%, pero en la percepción de los jefes inmediatos este porcentaje aumentó al

75%, se pudo concluir que tienen una mejor percepción los jefes que los mismos estudiantes, teniendo en cuenta que el avance de las organizaciones para este caso dedicadas a la producción, está medido en términos de productividad, optimizando los recursos y la mano de obra teniendo la tecnología como un medio de gran importancia para lograr dichos objetivos.

- Logística: se pudo establecer que los resultados en cuanto al porcentaje estuvo muy ajustado con el 82% en la autoevaluación y el 81% en la co-evaluación, se pudo concluir que la competencia de logística empresarial se puede mencionar que es la que más se ejecuta dentro de las organizaciones, y así lo evidenciaron los resultados obtenidos sin dejar duda que la logística empresarial es una de los pilares en la gestión y funcionamiento empresarial.
- Mercadeo: se pudo destacar que un alto porcentaje de estudiantes aplican la investigación a nuevos y potenciales mercados dentro de sus empresas con un 78%. De acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los jefes inmediatos el porcentaje fue de 69%, la calificación de excelente aumentó en la co-evaluación mientras la calificación de bueno disminuyó en el mismo instrumento. se pudo concluir que las organizaciones requieren estudiantes con la competencia de buscar nuevos mercados o potenciar los mismo, en mundo empresarial tan competitivo.
- Gerencia de ventas: se pudo establecer que aunque en la percepción de los jefes inmediatos disminuyó en un 1% la calificación excelente, aumentó en 8% más la calificación buena. Se concluyó que la gran parte de los estudiantes que laboran tienen la competencia para la gerencia de ventas, y la venta no es solo de productos, sino también de servicios.

- Ventas Internacionales: se pudo establecer que la calificación estuvo por debajo del 50% en los instrumentos, se pudo deducir que son muchas las empresas que no se dedican al mercado internacional o son estudiantes que así la empresa lo haga ellos no están dentro de ese rol.
 - Simuladores Gerenciales: se pudo establecer que en los instrumentos el porcentaje de calificación excelente y buena está en el 44%, sigue siendo un porcentaje bajo, se pudo deducir que son pocos los estudiantes y/o empresas que poseen y utilizan los simuladores gerenciales.
 - Gestión del Talento Humano: se pudo establecer que para los estudiantes la calificación de excelente y buena está en el 78%, mientras en los jefes inmediatos se encuentra en el 81%, aumentando positivamente un 3%. se concluyó que uno de los principales activos las organizaciones es su talento humano.
 - Sociología de la organizaciones: se pudo establecer que el porcentaje de percepción de las calificaciones excelente y buenas aumentó positivamente en el instrumento de co-evaluación pasando de un 67% en los estudiantes a un 75%, sin embargo se un porcentaje considerable en ambos que entendieron que la organización es también un ente que cambia y evoluciona.
- Se identificaron las competencias laborales y profesionales planteadas desde el proyecto Tuning para América Latina así:
- En el caso del programa de Administración de Empresas, el proyecto Tuning para América Latina, concluye que se alcanzó el objetivo de conocer el mapa del área del programa formativo y el conjunto de competencias (genéricas y específicas) que sirven de referencia para la formación de profesionales en Administración de Empresas. La definición de las

competencias permite el diseño de currículos y mallas curriculares, pertinentes que enriquecen el proceso enseñanza – aprendizaje y construyen ciudadanía y capacidad de inserción en el medio.

- Además de analizar las competencias genéricas, de igual manera se toman las competencias que se relacionan con cada área temática, en este caso con las competencias específicas de Administración de Empresas. Se conocen también como destrezas y competencias relacionadas con las disciplinas académicas y son las que confieren identidad y consistencia a cualquier programa.
- A su vez, la Resolución No. 2767/03, en la propuesta del programa se hacen explícitos los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral, considerando las características y las competencias que se espera adquiera y desarrolle el profesional de la Administración para:
 - La comprensión de las organizaciones, su gerencia y el manejo de sus relaciones con entornos dinámicos y complejos.
 - La innovación, el liderazgo y el espíritu empresarial en la gestión de negocios de diversa naturaleza.
 - La formación para el aprendizaje autónomo y para el desarrollo de habilidades de pensamiento, de interpretación y uso de información, y de interrelación en procesos de trabajo con equipos interdisciplinarios.
- De igual manera las competencias de formación del Administrador de Empresas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional desde el otorgamiento del Registro Calificado Nro. 90495 mediante Resolución de aprobación 3905 del 20 de mayo de 2010 por parte del Ministerio de

Educación Nacional, define que al finalizar la titulación de Administración de Empresas los egresados deben tener la capacidad de:

- Tomar decisiones bajo un pensamiento global: Integración económica, nueva división internacional del trabajo, transnacionalización de productos y marcas
 - Identificar oportunidades bajo ambientes de cambio científico – tecnológico: Avance en las tecnologías de manejo, procesamiento, acceso y distribución de información.
 - Ejercer el liderazgo dentro de la nueva estructuración de las empresas: acortamiento de las distancias entre niveles, aplanamiento de estructuras, desconcentración – descentralización de la toma de decisiones.
 - Administrar y gestionar la organización bajo la transformación del contenido del trabajo: sustitución de puestos de trabajo por el concepto de área ocupacional.
 - Generar empleabilidad y no empleo de por vida: formación profesional de amplio espectro y no restringida a puestos de trabajo específicos.
 - De trabajar en pro de la Certificación: aseguramiento de la calidad, certificación de los procesos productivos.
- La formación profesional de pregrado en Administración de Empresas comprende actualmente cuatro áreas de formación sobre los cuales se configura el programa académico, áreas que deben actualizarse con base en competencias.

- Respecto a las competencias laborales del Administrador de Empresas definidas por las mesas sectoriales y teniendo en cuenta que a autoridad e competencias laborales en Colombia es el SENA y a su vez en esa relación ente la formación para el trabajo y el sector productivo están oficialmente definidas las mesas sectoriales; haciendo una revisión de las mismas e identificando las normas y elementos de competencia laboral se identificaron competencias importantes y que sirven de soporte para la formación en Administración de Empresas

- Conforme al estudio de benchmarking de los programas de formación en Administración de Empresas (Programas acreditados en Alta Calidad) ofertados por algunas Universidades a nivel nacional y regional, comparado con el programa de administración de empresas Unilibrista, se puede concluir que:
 - Es importante considerar la cantidad de semestres que actualmente se tienen en el Programa de la Universidad Libre Seccional Pereira, se ve como en las otras universidades se pudo identificar que ofrecen una duración del programa que oscila entre los ocho y diez semestres académicos, en jornada diurna y nocturna.

 - Se identificó que los profesionales que se forman en el programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre están capacitados para desempeñarse en empresas nacionales e internacionales de diferentes sectores de la economía tanto públicas como privadas igualmente vemos como se tiene este factor en común con las otras Universidades analizadas.

 - Con respecto al ámbito de aplicación en nuestro país, vemos como esta sintonizado con lo que se enuncia en la investigación desarrollada del

proyecto Tuning para América Latina, puesto que los cargos de aplicación son iguales y manejan el mismo nivel de responsabilidad.

- Se identificó que dentro del marco de la estructura Curricular, el programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre, profundiza en la sociedad y la cultura, el entorno económico, logrando como resultado el desarrollo de la capacidad gerencial.

RECOMENDACIONES

Se recomienda como propuesta de reforma o re-significación al currículo de Administración de Empresas Unilibrista:

- Presentar un programa académico de nueve (9) semestres conforme a la malla curricular expuesta en el capítulo 6.
- Incluir las competencias genéricas y específicas para el programa de Administración de Empresas definidas dentro del proyecto Tuning para América Latina
- Trabajar fuertemente en los principios y fundamentos del plan de estudio del programa de Administración de Empresas, mejorando los procesos contemplados en la teoría del cerebro total de Ned Hermann y del currículo totalizante que plantea el Dr. Carlos Alberto Jiménez Vélez, fortaleciendo sobre todo las características de las competencias del cuadrante B (Planificado, secuencial, organizado y detallado) y las características de las competencias del cuadrante D (holístico, integrador, sintético e intuitivo), identificadas como debilidades en el estudio sobre “Competencias profesionales, laborales y estilos de pensamiento del Administrador de Empresas Unilibrista”
- Fortalecer dentro del nuevo pensum con miras al registro calificado del programa, las líneas de énfasis definidas para el programa: “Gestión Humana”, “Finanzas”, “Administración de Operaciones y Producción” y “Emprendimiento y Creación de empresas”. En esta última, a través de un micro currículo que defina claramente cada uno de los niveles, las unidades temáticas (temas o subtemas), las estrategias metodológicas y los recursos didácticos a emplear en la formación, así como los criterios de evaluación definidos para cada nivel.

Lo anterior integrado bajo el acompañamiento, desde el consultorio empresarial y la unidad de emprendimiento de la Universidad Libre seccional Pereira

- Con respecto a las asignaturas de énfasis del programa; estas deben ser complementadas con asignaturas electivas dispuestas por la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables: Gestión Humana: Negociación y concertación, manejo de conflictos, sicología organizacional, Administración de sueldos y salarios, Salud Ocupacional; Finanzas: Formulación y evaluación de proyectos, Diagnóstico y evaluación financiera, Finanzas Públicas, Valoración de Empresas; Administración de Operaciones y Producción: Excel, Gestión de Calidad, Diseño de procesos productivos, Sistemas de producción, Supply Chain Management, Simuladores de base productiva; Emprendimiento y Creación de empresas: Emprendimiento y empresarismo, Proyectos de desarrollo empresarial, Modelos de negocios, Responsabilidad social empresarial; Comercio y Negocios Globales y Negociación Internacional: prácticas empresariales, simuladores gerenciales y el complemento de asignaturas electivas o asignaturas de énfasis de otros programas, como es el caso de Economía con su énfasis en Negocios internacionales; Incluir dentro del nuevo pensum, por lo menos seis niveles de inglés como parte de la malla curricular; Incorporar en las asignaturas del ciclo profesional, la tecnología de información, específicamente Simuladores Gerenciales con el objetivo cubrir la brecha entre teoría y práctica
- Por último, el fortalecimiento de la práctica empresarial y su relación con la investigación, conlleva a que dichas experiencias identificadas en las visitas empresariales o en la práctica empresarial como asignatura del pensum, constituye una fuente de oportunidades para la investigación, que por su parte deberá tratar de resolver dichos problemas identificados y propuestos en el desarrollo del pensum del programa de formación.

BIBLIOGRAFÍA

ARTEAGA CASAS, Luis Alberto y JIMÉNEZ VÉLEZ, Carlos Alberto Jiménez Vélez. Desarrollo y Estilos de Pensamiento del Contador Público del siglo XXI. Universidad Libre Seccional Pereira. 2012. p. 27.

ASCOLFA. Asociación colombiana de Facultades de Administración. Características de los programas de Administración en términos de competencias que permitirán la evaluación en las Pruebas Saberpro. Julio de 2011.

BAR, Graciela. Perfil y competencias del docente en el contexto institucional educativo. OEI. Organización de los Estados Iberoamericanos. Lima, Perú, 1999. Disponible en: <http://www.oei.es/de/gb.htm#3>

EDUCACIÓN FUTURO. ¿Qué es la competencia laboral? Disponible en: <http://www.educacionfuturo.edu.co/egresados/certificacion-de-competencias-laborales>

FUNLAM. Competencias, resultados y cultura. El papel del docente en la educación basada en competencias, formando alumnos para enfrentarse a un mundo labora Revista electrónica de Psicología Social. Edición 010. Diciembre de 2005. Disponible en: <http://www.funlam.edu.co/poiesis/Edicion010/poiesis10.ruiz.html>

GONZÁLEZ MAURA, Viviana ¿Qué significa ser un profesional competente? Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXII No.1. 2002. (pp. 45-53). La Habana, Cuba

HERNÁNDEZ, Carlos Augusto; ROCHA, Alfredo y VERANO, Leonardo. Exámenes de Estado: una propuesta de evaluación por competencias. Santafé de Bogotá. Icfes, 1998.

JIMÉNEZ VÉLEZ, Carlos Alberto y ROBLEDO TORO, Jaime. Desarrollo y Estilos de pensamiento del abogado del siglo XXI. Pereira: Universidad Libre. Facultad de Derecho. Centro de Investigaciones Socio Jurídicas. 2011.

LOMAS, Carlos. Enseñar lengua y literatura para aprender a comunicar (se). Barcelona: Paidós. 1999.

MONTEALEGRE, Ignacio Abdon. ¿Qué se entiende por competencias? Católica del Norte, Fundación Universitaria. Disponible en http://www.colombiaaprende.edu.co/recursos/superior/handle/redac_period/competencias1.htm

TOBÓN, Sergio. Formación basada en Competencias ECOE ediciones, Bogotá 2006. p. 45.

TUNING. Tuning Educational Structures in Europe. Tuning Educational Structures in Europe. Informe final – Proyecto Piloto Fase 2. La contribución de las Universidades al proceso de Bolonia. González, Julia y Wagennar, Robert, eds., Bilbao, 2006

UNAD. Gestión de competencias laborales. Bogotá. 2013. Disponible en http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101007/EnLinea/unidad_7_gestin__de_competencias_laborales.html

UNESCO. La educación superior en el siglo XXI: Visión y acción. Conferencia Mundial sobre educación superior. París, 5-9 octubre, 1998.

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA. . Facultad de Administración de Empresas. Servicio de orientación docente, planes y formación. 4 de septiembre de 2014. Disponible en: <http://cms.ual.es/UAL/estudios/grados/objetivos/GRADO6207>

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA. Facultad de Administración de Empresas. Servicio de orientación docente, planes y formación, 4 de septiembre de 2014. Disponible en: <http://cms.ual.es/UAL/estudios/grados/objetivos/GRADO6207>

UNIVERSIDAD DEUSTO-UNIVERSIDAD DE GRONINGEN, BILBAO. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final 2004-2007. España, 2007.

UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. Página institucional. Programa Administración de Empresas. Disponible en: <http://unilibrepereira.edu.co/portal/index.php/estudiar-administraciondeempresas>

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA. Lineamientos Curriculares. Aprobación y revisión del plan de estudios. Sistema integrado de gestión académico administrativo. Resolución N° 080 de 2009. Disponible en: http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/secretaria_general/consejo_academico/resoluciones_2009/res_80_2009.pdf

VARGAS ZUÑIGA, Fernando. . Competencias Laborales en América Latina: Modelos institucionales y algunas experiencias. Publicación Cinterfor/OIT. 2002

VASCO, Carlos Eduardo. Introducción a los estándares básicos de calidad para la educación. MEN – ASCOFADE. 2003.

ANEXOS

ANEXO A. PERCEPCIÓN DEL ESTUDIANTE O EGRESADO

Información Personal:		Estudiante <input type="checkbox"/>	En proceso de Graduación <input type="checkbox"/>	Egresado <input type="checkbox"/>					
Nombre		Apellido			T.I	CC			
Dirección					TELEFONO				
e-mail					No Celular				
Información Laboral									
Campo de Desempeño	Estrategico	Táctico	Operativo	Experiencia Laboral (años, meses)					
Empresa donde Labora				TIPO DE ORGANIZACIÓN	PUB	PRIV	MIXTA		
Empresas donde ha laborado				Ascensos	Si	No			
				Ascensos	Si	No			
				Ascensos	Si	No			
				Ascensos	Si	No			
CALIFICACION									
VALOR	EXPLICACION								
1	No se tiene conocimiento alguno								
2	Se tiene conocimiento muy bajo								
3	Se tiene algo de conocimiento, pero se conoce que el programa de formación está trabajando en ello								
4	Se tiene muy buen conocimiento								
5	Se tiene conocimiento máximo								
Valore la correspondencia entre el perfil y plan de estudios de la carrera con las demandas sociales y el desarrollo tecnológico. Considere usted que:					1	2	3	4	5
1	La carrera está dando respuesta a las demandas de la sociedad								
2	El perfil actual del graduado de la carrera corresponde con las demandas de los sectores sociales y de empleo, así como al desarrollo científico tecnológico del país								
3	El plan de estudios actual de la carrera permite cumplir con las demandas que se plantean en cuanto a la formación de los graduados de la carrera.								
Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa, valore los siguientes aspectos que corresponden a componentes de los Programas de Asignaturas.					1	2	3	4	5
4	El tiempo asignado en el plan de estudios a las asignaturas que componen el pensum, son suficientes para el aprendizaje de la asignatura que imparte.								
5	Las asignaturas de precedencia, prerrequisitos y correquisitos establecidos, contribuyen efectivamente al cumplimiento de los objetivos de la formación profesional del Administrador de Empresas								
6	Los objetivos generales de las asignaturas que hacen parte del programa de formación, orientan hacia la formación y desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y valores en los estudiantes.								
7	El programa cuenta con un balance adecuado de tiempo para el desarrollo de actividades teóricas y prácticas.								
8	Los contenidos programáticos se organizan y se describen en secuencia lógica y pedagógica.								
9	Existe correspondencia entre los objetivos y los contenidos de las asignaturas.								
10	Los contenidos programáticos son pertinentes, suficientes y actualizados respecto al perfil de la carrera.								
11	Los contenidos de la asignatura se interrelacionan y aportan al aprendizaje de otras asignaturas de la carrera.								
12	El programa de asignatura incluye actividades teóricas y prácticas que contribuyen al aprendizaje de conocimientos y el desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes.								
13	La bibliografía sugerida en los Programas de Asignatura es accesible, actualizada y se corresponde con el contenido a desarrollar en las unidades temáticas.								

El plan de capacitación o superación docente de la facultad/departamento incluye acciones que contribuyen al cumplimiento del perfil, plan de estudio y programas de asignaturas, así como a la mejora de su desempeño		1	2	3	4	5
14	Capacitación Pedagógica y Metodológica					
15	Capacitación científica tecnológica en áreas específicas del plan de estudio.					
16	Participación en Congresos, Foros, Seminarios, Ferias u otros eventos vinculados al desarrollo de las asignaturas					
17	Eventos de intercambio de experiencias y resultados del trabajo curricular en las distintas asignaturas, que contribuyen a la superación docente.					
18	Pasantías, estancias u otras actividades de capacitación.					

El Plan Operativo de la Facultad o el Departamento contempla actividades para asegurar el cumplimiento del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas, entre otras:		1	2	3	4	5
19	Organización y planificación del trabajo académico de los docentes para el desarrollo de las asignaturas.					
20	Apoyo para la planificación y ejecución de los programas de asignaturas.					
21	Reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en los programas de asignaturas.					
22	Actividades de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los planes calendarios de las asignaturas					
23	Actividades de Intercambio de experiencias con otros docentes.					
24	Actividades de evaluación del trabajo docente.					
25	Actividades para la mejora del rendimiento académico, retención o permanencia y promoción de los estudiantes.					
26	Actividades de asesoría y apoyo académico para estudiantes, (consulta a estudiantes).					
27	Actividades para el conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular de la carrera.					
28	Gestiones para el aseguramiento de materiales didácticos y recursos para el desarrollo de las actividades de enseñanza aprendizaje.					
29	Formación de Equipos o Colectivos de Asignaturas por Areas y Componentes del programa de formación					

La estructura organizativa, recursos humanos, materiales e infraestructura con que cuenta la carrera son adecuados y responden a los requerimientos del desarrollo del plan de estudio y programas de asignaturas:		1	2	3	4	5
	Recursos Materiales e Infraestructura					
30	Bibliografía					
31	Revistas					
32	Equipos de cómputo					
33	Bases de datos e información sobre las asignaturas					
34	Internet					
35	Software					
36	Videos					
37	Proyectores					
38	Salón de clases					
39	Laboratorios					
40	Talleres					
41	Biblioteca					
42	Salas de medios especializadas					
43	Oficinas					
44	Sala de consulta y atención a estudiantes					
45	Auditorios					

		1	2	3	4	5
46	Se establecen orientaciones para el cumplimiento del Programa dentro del calendario académico.					
47	Se cuenta con orientaciones para la elaboración y cumplimiento de los planes de clases y guías didácticas (seminarios, clases prácticas, laboratorios, giras de campo, talleres, proyectos de curso, etc.)					
48	Se orienta como referente de la planificación didáctica, el perfil y plan de estudio de la carrera.					
49	Se organizan los grupos de clases con una cantidad adecuada de estudiantes, para el desarrollo de las actividades didácticas.					
50	Se orienta y da seguimiento al cumplimiento de los horarios de atención y consulta establecidos para los estudiantes.					
51	Se cuenta con apoyo y asesoría para el desarrollo de las actividades didácticas en las asignaturas.					
52	Se cuenta con materiales didácticos y recursos tecnológicos adecuados y actualizados para desarrollo de las asignaturas que imparte.					
53	Se cuenta con orientaciones para la realización de cambios o mejoras en los programas de asignaturas como resultado de la evaluación de los mismos.					
54	Se han realizado cambios o mejoras en el programa de asignatura que imparte.					
55	Se realizan actividades de evaluación sistemática del trabajo docente.					
56	Se toman en cuenta los resultados de la evaluación del trabajo docente para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.					

Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa, valore los siguientes aspectos relacionados a la evaluación y seguimiento al currículum en su desarrollo.						
57	¿Se realizan acciones para el seguimiento y evaluación curricular del plan de estudio y programas de asignaturas?					
58	¿Se utilizan los resultados de la evaluación/seguimiento, para la toma de decisiones acerca de cambios o mejoras a incorporar en el plan de estudio y programas de asignaturas?					
59	¿Se realizan actividades para el conocimiento y puesta en común de los resultados de las actividades de evaluación y seguimiento curricular al plan de estudios y programas de asignaturas de la carrera?					

Desde su experiencia como estudiante o egresado del programa, valore los siguientes aspectos relacionados a la ejecución del currículum y en particular al desempeño académico estudiantil:		1	2	3	4	5
60	¿Los estudiantes son debidamente informados acerca del perfil profesional, plan de estudio, flujograma u otros componentes curriculares de la carrera?					
61	¿Los estudiantes son debidamente informados acerca de los deberes y derechos consignados en los reglamentos y normativas?					
62	¿Se evalúan los resultados del rendimiento académico de los estudiantes? ¿Son informados los estudiantes de estos resultados?					
63	¿Se da a conocer a los estudiantes los objetivos, contenidos, estrategias didácticas y sistema de evaluación en las distintas asignaturas?					
64	¿Se informa a los estudiantes, en el tiempo establecido, acerca de los resultados de sus evaluaciones?					
65	¿Se orienta a los estudiantes al logro de un aprendizaje de calidad?					
66	¿Se involucra a los estudiantes en actividades de investigación y extensión a través de proyectos de curso, convenios con empresas, trabajo comunitario, etc., u otras que contribuyan a su formación integral?					

ANEXO B. ESTILOS DE PENSAMIENTO DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS



DIAGNÓSTICO TEORÍA CEREBRO TOTAL

Perfil Personal de Estilo de Pensamiento. Teoría del Cerebro Total. Prueba diseñada por: Dr. Carlos Alberto Jiménez Vélez con base en lineamientos teóricos de Herrmann, Bolívar y Gardié.

El siguiente instrumento permite identificar el estilo preferencial del uso del pensamiento o de la forma como cada persona procesa información en el cerebro. No se trata de un test o prueba, de manera que no hay respuestas correctas o incorrectas sino preferencias y expectativas personales en cada uno de los aspectos que componen esta prueba.

INSTRUCCIONES:

Elabore un proceso de auto-evaluación, de cada uno de los aspectos o actividades que aparecen a continuación de acuerdo con su desempeño. Utilice una escala numérica de 1 a 5 (ponga el número en el cuadro).

Lo que HAGO MEJOR: 5. / Lo que HAGO BIEN: 4. / Lo que HAGO REGULAR: 3. / Lo que MENOS BIEN: 2. / Lo que HAGO PEOR: 1.

CUADRANTE A SUPERIOR IZQUIERDO CEREBRAL	
<input type="checkbox"/>	1. Tengo Habilidades específicas en el campo de las matemáticas y las ciencias
<input type="checkbox"/>	2. Pienso que la mejor forma de resolver un problema es siendo analítico
<input type="checkbox"/>	3. Me inclino hacia la crítica en todos los asuntos
<input type="checkbox"/>	4. Tengo habilidades para solucionar problemas complejos de manera lógica
<input type="checkbox"/>	5. Antes de tomar algo como verdadero, lo compruebo, e indago otras fuentes
<input type="checkbox"/>	6. Tengo capacidad de comprender, y manipular números y estadísticas de acuerdo con un fin
<input type="checkbox"/>	7. Me gusta solucionar problemas inclinándome a conocerlos y buscar mediciones exactas
<input type="checkbox"/>	8. Tengo la capacidad frente a los problemas de razonar en forma deductiva, a partir de alguna teoría
<input type="checkbox"/>	9. Descompongo ante un problema las ideas, y las relaciono con la totalidad
<input type="checkbox"/>	10. Seleccione alternativas sobre la base de la racionalidad y la inteligencia, en oposición al instinto, a la emoción
Sume el cuadrante Subtotal:	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Multiplique X2 el resultado del cuadrante A:	<input style="width: 40px;" type="text"/>

CUADRANTE B INFERIOR IZQUIERDO LÍMBICO	
<input type="checkbox"/>	1. La planificación y la organización son prioritarias en mis actividades
<input type="checkbox"/>	2. Es importante para mí tener un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar
<input type="checkbox"/>	3. Acostumbro escuchar las opiniones de los demás y hacer aclaraciones
<input type="checkbox"/>	4. Prefiero las instrucciones específicas en lugar de aquellas generales que dejan muchos detalles opcionales
<input type="checkbox"/>	5. Pongo mucha atención en los pequeños detalles o partes de un proyecto
<input type="checkbox"/>	6. Tengo capacidad de control y dominio de mis emociones, cuando elaboro un plan o proyecto
<input type="checkbox"/>	7. Pienso que trabajar con un método paso a paso es la mejor manera de resolver mi problema
<input type="checkbox"/>	8. Tengo habilidades específicas en el manejo de auditorio o hablar en público
<input type="checkbox"/>	9. Formulo métodos o medios para alcanzar un fin deseado, antes de pasar a la acción
<input type="checkbox"/>	10. Tengo la capacidad de coordinar a las personas o de ordenar los elementos para lograr relaciones coherentes y armoniosas
Sume el cuadrante Subtotal:	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Multiplique X2 el resultado del cuadrante B:	<input style="width: 40px;" type="text"/>

CUADRANTE C DERECHO INFERIOR LÍMBICO	
<input type="checkbox"/>	1. Prefiero trabajar en equipo que hacerlo sólo
<input type="checkbox"/>	2. Es importante para mí estar en muchas oportunidades acompañado
<input type="checkbox"/>	3. Creo en la trascendencia humana, en algo superior o espiritual
<input type="checkbox"/>	4. Soy emotivo frente a las situaciones difíciles
<input type="checkbox"/>	5. A menudo actúo para solucionar problemas de tipo social
<input type="checkbox"/>	6. En muchas ocasiones prima más en mis decisiones, lo emotivo que lo lógico y lo racional
<input type="checkbox"/>	7. Disfruto, observo y me emociono frente a la belleza de la naturaleza
<input type="checkbox"/>	8. Tengo habilidades para percibir, entender, manipular posiciones relativas de los objetos en el espacio
<input type="checkbox"/>	9. Utilizo todos mis sentidos con frecuencia para resolver problemas (olfato, vista, gusto, tacto, oído)
<input type="checkbox"/>	10. Tengo la capacidad de desarrollar y mantener buena comunicación con diferentes tipos de personas
Sume cada cuadrante Subtotal:	<input style="width: 40px;" type="text"/>
Multiplique X2 el resultado del cuadrante C:	<input style="width: 40px;" type="text"/>

ANEXO C. FORMATO DE AUTOEVALUACIÓN



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Investigación: Evaluación del programa de Administración de empresas en el desarrollo de las competencias laborales de los estudiantes de la universidad Libre Seccional Pereira.¹²³

ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN: Investigación institucional de carácter confidencial, apoyada por la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre Seccional Pereira.

Se solicita al encuestado estudiante que responda con la mayor sinceridad la encuesta, comportamiento del cual depende la validez de los resultados obtenidos.

La investigación es de carácter estrictamente confidencial por lo tanto en el resultado no aparecerá su nombre.

I. CARACTERIZACIÓN SOCIAL			
1. Nombre y Apellidos:	2. Sexo: Femenino <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/>	3. Edad: de 20 a 25 <input type="radio"/> de 26 a 30 <input type="radio"/>	
4. Municipio de residencia habitual:	5. Semestre que cursa : <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>	de 31 a 35 <input type="radio"/> de 36 a 40 <input type="radio"/> mayor 40 <input type="radio"/>	
II. INFORMACIÓN LABORAL			
6. Indicar la áreas en las que se ha desempeñado durante los últimos 3 años en la misma o diferente empresa o empleo, comenzando por el ultimo o actual:	Empresa u organización	Área de desempeño	Tiempo (meses)

¹²³ Trabajo realizado por un semillero grupo de investigación conformado por estudiantes coinvestigadores de la Universidad Libre Seccional Pereira del Programa de Administración de Empresas, con la resolución de la acreditación N° 751 del 9 de marzo/2005 por el Ministerio de Educación Nacional.

<p>7. ¿Qué rol laboral desempeña usted actualmente?:</p> <p>Empleado <input type="checkbox"/></p> <p>(Continué) Desempleado <input type="checkbox"/></p> <p>Pase a la pregunta 15</p> <p>Estudiante <input type="checkbox"/></p> <p>Pase a la pregunta 15</p> <p>Otra actividad ¿Cuál?</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="text"/></p>	<p>9. ¿Cuál es su posición ocupacional en el trabajo?:</p> <p>Empleado privado <input type="checkbox"/></p> <p>Empleado público <input type="checkbox"/></p> <p>Empleador (Empresario) <input type="checkbox"/></p> <p>Trabajador independiente <input type="checkbox"/></p>	<p>10. ¿Qué tipo de contrato tiene?</p> <p><input type="checkbox"/> Laboral a término indefinido</p> <p><input type="checkbox"/> Laboral a término fijo</p> <p><input type="checkbox"/> Prestación de servicios</p> <p><input type="checkbox"/> De obra o labor</p> <p><input type="checkbox"/> Otra (¿Cuál?)</p>
<p>8. Nombre de la empresa donde labora:</p> <p><input type="text"/></p>		
<p>11. ¿Cuál es el área de desempeño principal?:</p> <p>1. Contable y Financiera <input type="checkbox"/> 2. Formación Organizacional <input type="checkbox"/> 3. Información <input type="checkbox"/> 4. Regulación <input type="checkbox"/> 5. Otra <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____</p>		
<p>12. ¿Ha emprendido o gestionado alguna idea empresarial durante su etapa de formación o como ejercicio de su profesión?</p> <p>Sí No</p>	<p>13. ¿A qué actividad económica se dedica la empresa, donde labora?:</p> <p>Agropecuaria <input type="checkbox"/> Industrial <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> ¿Cuál?: _____ Administración pública <input type="checkbox"/></p> <p>Otro <input type="checkbox"/> ¿Cuál?: _____</p>	
<p>14. ¿El rol que usted desempeña dentro de la empresa en qué rango esta?</p> <p>Directivo <input type="checkbox"/> Asesor <input type="checkbox"/> Consultor <input type="checkbox"/> Auxiliar <input type="checkbox"/></p> <p>Otro <input type="checkbox"/> ¿Cuál?: _____</p>	<p>15. ¿Qué tipo de proyecto empresarial ha realizado?</p> <p>Desarrollo empresarial <input type="checkbox"/> Investigación <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/></p> <p>¿Cuál?: _____</p>	
<p>16. ¿Conoce usted los pasos necesarios para construir una empresa?: Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Enúncielos ordenadamente</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		

III. AREAS DE CONOCIMIENTO (Competencias específicas)

7. en su formación como administrador d empresas, califique el nivel de manejo y dominio de las áreas de formación profesional, siendo 5 el mejor y 1 el menor. (¹²⁴.)

ÁREA	MATERIA	CALIFICACION	OBSERVACIONES
1. ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES	1.1 PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN		
	1.2 DIRECCIÓN Y LIDERAZGO		
	1.3 HABILIDADES GERENCIALES		
	1.4 GERENCIA ESTRATEGICA		
2. ECONOMIA Y FINANZAS	2.1 ECONOMIA DE EMPRESA		
	2.2 COYUNTURA ECONÓMICA		
	2.3 FINANZAS CORPORATIVAS		
	2.4 FINANZAS INTERNACIONALES		
	2.5 COMERCIO Y NEGOCIOS GLOBALES		
3. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	3.1 GESTIÓN D ELA PRODUCTIVIDAD Y LA TECNOLOGIA		
	3.2 LOGISTICA EMPRESARIAL		
4. MERCADEO	4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		
	4.2 GERENCIA DE VENTAS		
	4.3 MERCADEO INTERNACIONAL		
5. INFORMÁTICA	5.1 T.I.C		
	5.2 SIMULADORES GERENCIALES		
6. GERENCIA PERSONAL	6.1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		
	6.2 SOCIOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES		

IV. CALIFICACION DE FACTORES CLAVES DESDE LAS COMPETENCIAS LABORALES GENERALES

18.. Con respecto a las **COMPETENCIAS PERSONALES**, marque con una X el valor con el cual usted califica su desempeño

CRITERIO	INSATISFACTORIO	NECESITA MEJORAR	CUMPLE PROMEDIO	BUENO	SOBRESALIENTE
7.1 CALIDAD DEL TRABAJO					

¹²⁴ Trabajo realizado por un semillero grupo de investigación conformado por estudiantes coinvestigadores de la Universidad Libre Seccional Pereira del Programa de Administración de Empresas, con la resolución de la acreditación N° 751 del 9 de marzo/2005 por el Ministerio de Educación Nacional.

8. Con respecto a las **COMPETENCIAS INTERPERSONALES**, marque con una X el valor con el cual usted califica su desempeño.

CRITERIO	INSATISFACTORIO	NECESITA MEJORAR	CUMPLE PROMEDIO	BUENO	SOBRESALIENTE
----------	-----------------	------------------	-----------------	-------	---------------

Cuenta con capacidad para la realización de los trabajos asignados con calidad, buena presentación y oportunidad	1	2	3	4	5
7.2 INICIATIVA Y CREATIVIDAD					
Realiza acciones útiles y originales en la solución de situaciones, sin requerir instrucciones previamente establecidas, además plantea alternativas prácticas e imaginativas	1	2	3	4	5
7.3 RESPONSABILIDAD					
Posee la capacidad de asumir y delegar funciones propias del cargo que desempeña, asumiendo la responsabilidad por los actos y omisiones, sin que sea necesario control por parte de sus superiores y sin temor a asumir labores adicionales	1	2	3	4	5
7.4 INTERES					
Posee entusiasmo por actualizar sus conocimientos culturales, académicos y técnicos para el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, estando siempre preocupado por alcanzar los propósitos personales y de la organización	1	2	3	4	5
7.5 CANTIDAD DEL TRABAJO					
A pesar de tener altos volúmenes de trabajo, utiliza el tiempo necesario para su realización, lo que se traduce en un alto rendimiento, sin requerir excesivo tiempo para ello	1	2	3	4	5

8.1 RELACIONES INTERPERSONALES					
Tiene capacidad de relacionarse con personas en el trabajo y fuera de él, recibiendo y aportando colaboración mutua, atiende bien al público y apoya las causas comunes.	1	2	3	4	5
8.2 TRABAJO EN EQUIPO					
Es competente y tiene la capacidad de ejecutar trabajos en equipo en busca de un propósito colectivo, aportando soluciones óptimas y que conlleven el consenso de las decisiones.	1	2	3	4	5
8.3 SOLUCION DE SITUACIONES					
Evalúa la capacidad de organización, control, diseño, para resolver problemas y explicar con argumentos situaciones presentadas en el desarrollo del trabajo.	1	2	3	4	5
8.4 COMUNICACIÓN					
Tiene habilidades de lectoescritura para interpretar, redactar y exponer informes y conceptos inherentes al área de desempeño. Utiliza adecuadamente los medios y canales de comunicación.	1	2	3	4	5
8.5 LIDERAZGO					
Tiene poder de convocatoria, credibilidad, gestión y disciplina en el desempeño de su rol al interior de la empresa.	1	2	3	4	5

Nombre jefe inmediato _____

Teléfonos para contacto _____

Nombre del encuestador _____

Observaciones del encuestador _____

ANEXO D. FORMATO DE COEVALUACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES



PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA DE COEVALUACION A LOS JEFES DIRECTOS Y COLABORADORES:
Investigación institucional de carácter confidencial, apoyada por la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre Seccional Pereira.

Se solicita al encuestado que responda con la mayor sinceridad la encuesta, comportamiento del cual depende la validez de los resultados obtenidos.

La investigación es de carácter estrictamente confidencial por lo tanto en el resultado no aparecerá su nombre.

Objetivo: Indagar la percepción de los jefes directos sobre el desempeño de los egresados, de acuerdo con las competencias laborales generales y específicas.¹²⁵

III. CARACTERIZACIÓN SOCIAL					
1. Nombre Completo:	2. Cargo actual: <input style="width: 100%;" type="text"/>			3. Tiempo que lleva desempeñando el cargo (meses): <input style="width: 100%;" type="text"/>	
4. Relación laboral con el egresado: Jefe Directo <input type="checkbox"/> Colaborador <input type="checkbox"/>					
Otro ¿Cuál? <input type="checkbox"/>					
<input style="width: 100%;" type="text"/>					
INFORMACIÓN LABORAL					
5. Discriminar en los últimos 3 años los cargos en que se ha desempeñado el egresado de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables de la Universidad Libre Seccional Pereira:	Cargo	Área de desempeño	Tiempo (meses)	Calificación de Desempeño ¹²⁶	Observaciones

III. AREAS DE CONOCIMIENTO (Competencias específicas)

¹²⁵ Decreto 2767 de septiembre 10 de 2003 Estándar No.3 “Aspectos Curriculares”, propuesta presentada por la propuesta presentada por la Universidad Libre Seccional Pereira para la solicitud del registro calificado del programa de Administración de empresas.

¹²⁶ Áreas de desempeño: 1.Emprendimiento, 2.Gestion administrativa, 3.Asesoría y consultoría empresarial, 4.Mercadeo, 5. Finanzas, 6 Gestión Humana, 7. Otra ¿Cuál?

7. en su formación como administrador d empresas, califique el nivel de manejo y dominio de las áreas de formación profesional, siendo 5 el mejor y 1 el menor. (¹²⁷.)

ÁREA	MATERIA	CALIFICACION	OBSERVACIONES
1. ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES	1.1 PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN		
	1.2 DIRECCIÓN Y LIDERAZGO		
	1.3 HABILIDADES GERENCIALES		
	1.4 GERENCIA ESTRATEGICA		
2. ECONOMIA Y FINANZAS	2.1 ECONOMIA DE EMPRESA		
	2.2 COYUNTURA ECONÓMICA		
	2.3 FINANZAS CORPORATIVAS		
	2.4 FINANZAS INTERNACIONALES		
	2.5 COMERCIO Y NEGOCIOS GLOBALES		
3. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	3.1 GESTIÓN D ELA PRODUCTIVIDAD Y LA TECNOLOGIA		
	3.2 LOGISTICA EMPRESARIAL		
4. MERCADEO	4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		
	4.2 GERENCIA DE VENTAS		
	4.3 MERCADEO INTERNACIONAL		
5. INFORMÁTICA	5.1 T.I.C		
	5.2 SIMULADORES GERENCIALES		
6. GERENCIA PERSONAL	6.1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		
	6.2 SOCIOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES		

IV. AREAS DE CONOCIMIENTO (Competencias específicas)

V.

IV. CALIFICACION DE FACTORES CLAVES DESDE LAS COMPETENCIAS LABORALES GENERALES

7. Con respecto a las COMPETENCIAS PERSONALES , marque con una X el valor con el cual usted califica su desempeño					
CRITERIO	INSATISFACTORIO	NECESITA MEJORAR	CUMPLE PROMEDIO	BUENO	SOBRESALIENTE
7.1 CALIDAD DEL TRABAJO					

¹²⁷ Trabajo realizado por un semillero grupo de investigación conformado por estudiantes coinvestigadores de la Universidad Libre Seccional Pereira del Programa de Administración de Empresas, con la resolución de la acreditación N° 751 del 9 de marzo/2005 por el Ministerio de Educación Nacional.

8. Con respecto a las **COMPETENCIAS INTERPERSONALES**, marque con una X el valor con el cual usted califica su desempeño.

Cuenta con capacidad para la realización de los trabajos asignados con calidad, buena presentación y oportunidad	1	2	3	4	5
7.2 INICIATIVA Y CREATIVIDAD					
Realiza acciones útiles y originales en la solución de situaciones, sin requerir instrucciones previamente establecidas, además plantea alternativas prácticas e imaginativas	1	2	3	4	5
7.3 RESPONSABILIDAD					
Posee la capacidad de asumir y delegar funciones propias del cargo que desempeña, asumiendo la responsabilidad por los actos y omisiones, sin que sea necesario control por parte de sus superiores y sin temor a asumir labores adicionales	1	2	3	4	5
7.4 INTERES					
Posee entusiasmo por actualizar sus conocimientos culturales, académicos y técnicos para el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, estando siempre preocupado por alcanzar los propósitos personales y de la organización	1	2	3	4	5
7.5 CANTIDAD DEL TRABAJO					
A pesar de tener altos volúmenes de trabajo, utiliza el tiempo necesario para su realización, lo que se traduce en un alto rendimiento, sin requerir excesivo tiempo para ello	1	2	3	4	5

CRITERIO	INSATISFACTORIO	NECESITA MEJORAR	CUMPLE PROMEDIO	BUENO	SOBRESALIENTE
8.1 RELACIONES INTERPERSONALES					
Tiene capacidad de relacionarse con personas en el trabajo y fuera de él, recibiendo y aportando colaboración mutua, atiende bien al público y apoya las causas comunes.	1	2	3	4	5
8.2 TRABAJO EN EQUIPO					
Es competente y tiene la capacidad de ejecutar trabajos en equipo en busca de un propósito colectivo, aportando soluciones óptimas y que conlleven el consenso de las decisiones.	1	2	3	4	5
8.3 SOLUCION DE SITUACIONES					
Evalúa la capacidad de organización, control, diseño, para resolver problemas y explicar con argumentos situaciones presentadas en el desarrollo del trabajo.	1	2	3	4	5
8.4 COMUNICACIÓN					
Tiene habilidades de lectoescritura para interpretar, redactar y exponer informes y conceptos inherentes al área de desempeño. Utiliza adecuadamente los medios y canales de comunicación.	1	2	3	4	5
8.5 LIDERAZGO					
Tiene poder de convocatoria, credibilidad, gestión y disciplina en el desempeño de su rol al interior de la empresa.	1	2	3	4	5

9. Con respecto a las **COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES (INSTITUCIONALES)**, marque con una X el valor con el cual usted califica su desempeño,

CRITERIO	INSATISFACTORIO	NECESITA MEJORAR	CUMPLE PROMEDIO	BUENO	SOBRESALIENTE
9.1 CULTURA ORGANIZACIONAL					
Tiene conocimiento pleno de la cultura organizacional de la empresa: Misión, Visión, Valores.	1	2	3	4	5
9.2 COMPROMISO INSTITUCIONAL					
Colabora, participa y cumple con los objetivos propuestos en el plan estratégico corporativo de la organización	1	2	3	4	5
Conoce plenamente su rol dentro de la empresa	1	2	3	4	5
9.3 COMPORTAMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS					
Conoce y aplica lo establecido en las normas: Reglamentos, Manuales y procedimientos	1	2	3	4	5
9.4 CALIDAD Y MEJORAMIENTO CONTINUO					
Reflexiona sobre su desempeño laboral y participa en comités de mejoramiento continuo.	1	2	3	4	5

10. ¿La empresa realiza evaluación para medir el desempeño de sus colaboradores?

Sí No

11. Si la respuesta es afirmativa, ¿cuál es el sistema de evaluación de desempeño?

12. Indicadores:

No.	INDICADOR	1	2	3	4	5
		INSATISFACTORIO	NECESITA MEJORAR	CUMPLE EN PROMEDIO	BUENO	SOBRESALIENTE
1						
2						
3						
4						


13. ¿Cuáles considera usted son los vacíos formativos que posee el egresado-empleado y que se manifiestan como una limitante para el mejor desempeño de sus funciones?

- a) _____ b) _____ c) _____

 d) _____ e) _____ f) _____

Recomendaciones y sugerencias

ANEXO E. INSTRUMENTO N° 5 ENTREVISTA ESTRUCTURADA

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p> <p style="text-align: center;">INSTRUMENTO N° 5 ENTREVISTA ESTRUCTURADA PERCEPCION DE EXPERTOS A APLICAR A EXPERTOS, LIDERES EMPRESARIALES Y GREMIALES</p>	<p>N° _____</p> <p>Fecha: _____</p>
---	--	-------------------------------------

OBJETIVO: Indagar la percepción de los líderes empresariales y gremiales, de acuerdo con las competencias laborales generales y específicas del Administrador de empresas.

I. PERFIL DEL ENTREVISTADO

Buenos días, nos encontramos con el(la) Dr.(a) _____ quien se desempeña como _____ de la firma _____ con _____ años de experiencia en el sector, es profesional en _____, con estudios de postgrado en _____, y dentro sus logros personales, profesionales e institucionales se encuentran _____

II. CUERPO DEL TRABAJO

2.1 COMPETENCIAS GENERALES

2.1.1 Personales

Desde el desempeño de una persona formada en Administración de Empresas, ¿Qué competencias personales considera que son vitales en un(a) colaborador para trabajar en su organización?

2.1.2 Interpersonales

¿Cuáles de las competencias interpersonales considera usted que tienen mayor impacto en un equipo de trabajo?

2.1.3 Organizacionales

¿Qué otras fortalezas deben ser evidenciables en el desempeño del colaborador, frente al desarrollo de competencias organizacionales?

2.1.4 Calidad del trabajo ¿Para usted qué aspectos son importantes a la hora de evaluar la calidad en el trabajo?

2.1.5 Iniciativa y creatividad ¿Qué aspectos considera usted, serían diferenciadores, comparativamente entre varios colaboradores con respecto a la iniciativa y creatividad?

2.1.6 Responsabilidad ¿Considera que los colaboradores entienden bien el concepto de responsabilidad en el trabajo? ¿En qué aspectos se falla?

2.1.7 Interés ¿Cómo mide el interés de las personas colaboradoras dentro del equipo de trabajo?

2.1.8 Cantidad de trabajo ¿Cómo conocer, si el colaborador acepta la cantidad de trabajo porque hace parte del proceso o porque simplemente es una orden y hay que hacerlo?

2.2 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

2.2.1 Administración de las organizaciones

¿Qué importancia tiene para el empleador, que su colaborador comprenda la dinámica y gestión de su organización?

2.2.2 Economía y Finanzas

¿Cuáles son los retos que tiene el administrador hoy en día, con respecto al manejo de la economía y las finanzas empresariales?

2.2.3 Producción y operaciones

¿Cuáles son los criterios de formación que deben evidenciarse en el desempeño del Administrador de empresas, respecto a la gestión de operaciones?

2.2.4 Mercadeo

¿Cuáles cree usted que deben ser las principales competencias del administrador de empresas que integren el Mercadeo al contexto organizacional?

2.2.5 Informática

¿Qué tan a la vanguardia de la TICS y comunicaciones debe estar el administrador de empresas?
y ¿qué herramientas son requeridas hoy?

2.2.6 Gerencia de Talento Humano

Teniendo en cuenta la importancia del talento humano en la dinámica organizacional, ¿qué competencias se debe evidenciar en el desempeño del administrador de empresas con respecto a la gerencia del talento humano?

III. Teniendo en cuenta su vasta experiencia y formación profesional y empresarial, por favor exprese a su juicio las competencias comportamentales y organizacionales que se deben evidenciar en el desempeño del administrador de empresas:

2.3 COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

2.3.1 Trabajo en equipo

2.3.3 Solución de situaciones

2.3.4 Comunicación

2.3.5 Liderazgo

2.4 COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

2.4.1 Cultura organizacional

2.4.2 Compromiso Institucional

2.4.3 Comportamiento y cumplimiento de las normas

2.4.4 Calidad y Mejoramiento Continuo

III. SUGERENCIAS, RECOMENDACIONES Y OBSERVACIONES

Dr. (a) de acuerdo al conocimiento, a la experiencia que usted tiene y al contacto (o relación) que ha tenido estudiantes o egresados de la Universidad Libre, ¿qué sugerencias puede dar que contribuyan al mejoramiento del programa de Administración de Empresas?

¡Por su colaboración, gracias!

ANEXO F. ANÁLISIS COMPORTAMIENTO PRUEBAS SABER PRO DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1. CONSIDERACIONES GENERALES

Es importante hacer mención que durante el periodo de análisis, se han generado cambios importantes por parte del ICFES, así:

- Hasta el año 2011, las pruebas ECAES (hoy SABER PRO), para su evaluación consideraron doce (12) componentes asociados (tanto específicos como generales).
- A partir del año 2011-II (Decreto 3963), las pruebas SABER PRO toman dos (2) grupos de competencias a evaluar, las Competencias Genéricas (razonamiento cuantitativo, lectura crítica, competencias ciudadanas, inglés y comunicación escrita) y las competencias específicas, aclarando, que para el caso de los programas de la FCEAyC, se evalúa las siguientes: Para Administración de Empresas, Formulación y Evaluación de proyectos, Gestión de Organizaciones y Gestión Financiera (en el caso de administración de empresas, solo se han presentado en el 2013, 2014 y 2015 respectivamente).
- Referentes tenidos en cuenta: Guía para la interpretación de resultados en SABER PRO¹²⁸, donde se toman resultados saber pro, medidas de aporte relativo y otros indicadores de calidad educativa.
- Resultados de las pruebas presentadas en cada uno de los programas del periodo comprendido entre el año 2011 y 2015 respectivamente.
- Corresponde a un documento de trabajo, en construcción y susceptible de ser mejorado.

¹²⁸ Guía para la interpretación de resultados en SABER PRO: Medidas de aporte relativo y otros indicadores de calidad de las Instituciones de Educación Superior. ICFES 2015

2. ANALISIS Y RESULTADOS DE LAS PRUEBAS SABER PRO

2.1 PROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2.2.1 Competencias Genéricas

PROGRAMA	RAZONAMIENTO CUANTITATIVO			LECTURA CRITICA			COMPETENCIAS CIUDADANAS			INGLES			COMUNICACIÓN ESCRITA		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
ADMINISTRACION DE E. (GRUPO REFERENCIA)	10,1	10	10,1	10,1	10,11	10,5	9,9	9,8	10,1	10,1	10,1	10,2	10,1	10	10
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	9,85	9,77	9,82	9,83	9,91	10,07	9,57	9,41	9,92	9,56	9,76	9,73	10,47	10,07	9,93
DIFERENCIA (Unilibre-Grupo de Referencia)	-0,25	-0,23	-0,28	-0,27	-0,2	-0,43	-0,33	-0,39	-0,18	-0,54	0,34	0,47	0,37	0,07	-0,07

En cuanto al comparativo de las competencias genéricas, cabe resaltar el componente de comunicación escrita para los años 2013 y 2014 respectivamente; sin embargo en los otros cuatro (4) componentes, los resultados obtenidos en los tres (3) años de referencia (2013,2014 y 2015) no son favorables por cuanto todos se encuentran por debajo del grupo de referencia.

2.2.2 Competencias Específicas

PROGRAMA	FORMULACIÓN Y EV. DE PROYECTOS			GESTIÓN DE ORGANIZACIONES			GESTIÓN FINANCIERA		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
ADMINISTRACION DE E. (GRUPO REFERENCIA)	10	10	10	10	10	9,9	9,9	10	10
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	9,84	9,87	9,76	10,04	9,98	9,85	9,72	9,62	9,71
DIFERENCIA (Unilibre-Grupo de Referencia)	-0,16	-0,13	-0,24	0,04	-0,02	-0,05	-0,18	-0,38	-0,29

En cuanto a las competencias específicas, aunque los resultados están por debajo del grupo de referencia, hay que poner cuidado en el componente de Gestión Financiera.

3. CONCLUSIONES FINALES

- Es importante resaltar que algunos estudiantes de la FCEAyC logran superar el 80% de la media nacional, validando el resultado como opción de grado (en el caso del año 2015, en administración un (1) estudiante).
- Hay buenos resultados, pero también una muy bajos que conllevan a una alta desviación estándar y de hecho a un bajo promedio de programa e Institucional.
- En cuanto a las competencias genéricas, los mejores resultados se encuentran en Inglés (es la única evaluable en el currículo en forma directa), los demás componentes y en especial el de competencias ciudadanas, requiere de un mayor trabajo de preparación.
- La contextualización y empoderamiento de la importancia de las pruebas saber requieren de un trabajo desde el currículo, el trabajo en el aula y el compromiso de los docentes y estudiantes; de igual de una preparación previa, sobre todo en cuanto a las competencias genéricas.