

REFERENCIA: González, O, Hinojo, F.J. & López, J.A. (2017). Competencias gerenciales de los administradores de empresas en Bucaramanga y su área metropolitana (Colombia). *ENSAYOS, Revista de la Facultad de Educación de Albacete*, 32(1). Enlace web: <http://www.revista.uclm.es/index.php/ensayos>  
- Consultada en fecha (dd-mm-aaaa)

## COMPETENCIAS GERENCIALES DE LOS ADMINISTRADORES DE EMPRESAS EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA (COLOMBIA)

### MANAGEMENT SKILLS FOR MANAGERS OF COMPANIES IN BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA (COLOMBIA)

**Orlando González Bonilla**

[orgobo@gmail.com](mailto:orgobo@gmail.com)

Escuela Tecnológica del Oriente. Bucaramanga (Colombia)

**Francisco Javier Hinojo Lucena**

[fhinojo@ugr.es](mailto:fhinojo@ugr.es)

Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Granada. Campus Universitario  
Cartuja s/n. Granada (España)

**Juan Antonio López Núñez**

[juanlope@ugr.es](mailto:juanlope@ugr.es)

Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Granada. Campus Universitario  
Cartuja s/n. Granada (España)

Recibido: 14/09/2016

Aceptado: 01/04/2017

#### Resumen:

En la resolución Nº 2767 del Ministerio de Educación de Colombia (MEN) se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en Administración de empresas (AEs), con un diseño curricular basado en competencias. A pesar de elementos comunes en los diseños curriculares de las IES, hay diferencias en estrategias pedagógicas y administrativas, debido a recursos disponibles y a la orientación académica. Se tomó como caso representativo el programa de Administración de Empresas de las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS). Para la recolección de datos, se aplicó una encuesta a empresarios con el fin de identificar las competencias del deber ser de un gerente en el contexto de las pequeñas y medianas empresas de la región, así como egresados con el objetivo de determinar el nivel del programa de AEs. Se estableció el alcance del currículo de AEs en UTS y su pertinencia en contexto empresarial de la región.

**Palabras clave:** competencias gerenciales, administración de empresas, pequeñas y medianas empresas.

#### Abstract:

In Resolution No. 2767 of the Ministry of Education of Colombia specific quality characteristics are defined for undergraduate programs in Business Administration (AEs), with a competency-based curriculum design. Despite common elements in the curricula of higher education

institutions, there are differences in educational and administrative strategies, because resources and academic orientation. Program Business Administration Technology unit of Santander (UTS) was taken as a representative case. To collect data, a survey of employers in order to identify the competencies of a manager must be in the context of small and medium enterprises in the region and graduates applied in order to determine the level the program of AEs. The scope of the curriculum of AEs in UTS and its relevance to business context of the region was established.

**Keywords:** skills, business administration, small and medium-size enterprises.

## 1. Introducción

En el contexto de los mercados globalizados que caracterizan las economías actuales, sólo las empresas con mayor nivel de competitividad alcanzan el éxito, tal como lo señala (Porter, 2011).

De igual manera (Alles, 2006), afirma que, para triunfar en la competitividad, las organizaciones requieren recursos humanos, con conocimiento del tema laboral, conductas flexibles, con capacidad de adaptación ante diversas circunstancias, y adaptabilidad a los cambios tecnológicos, económicos y políticos, así como la habilidad para hacer suyos los objetivos de la empresa.

Ante este reto, (Robbins, 2004), menciona que los gerentes de las organizaciones deben motivar a su equipo humano para que ambas partes logren desarrollar las competencias que conlleven a la generación de modelos de productividad, servicio y competitividad que permitan dar respuesta a los requerimientos de los clientes y a la dinámica del mercado.

Por su parte, como otro elemento importante dentro de las competencias gerenciales y responsabilidad del líder (Aznar y otros, 2007), resaltan “la necesidad de definir en cada puesto de trabajo de las distintas instituciones las competencias generales y específicas de cada trabajador, con el objeto de determinar de manera específica cuáles son sus funciones y tareas”, esto con el objeto de alcanzar mayor rendimiento por parte del trabajador y más beneficios para la empresa.

Por tal motivo el liderazgo resiliente, como nuevo paradigma en el perfil del líder, explica para la organización la importancia de la capacidad para superar la adversidad que nace desde el interior o del entorno, proyectando consecuentemente respuestas y comportamientos de progreso para enfrentar las dificultades surgidas (Trujillo y otros, 2011).

A partir de lo anteriormente expuesto es importante tomar en consideración la formación de ese líder, en ese aspecto se debe acotar el planteamiento efectuado en el documento del Banco Mundial sobre la Pertinencia de la Educación superior (Gibbons, 1998) y la necesidad que las instituciones educativas den respuesta a las exigencias cambiantes de la economía mundial.

Es en este escenario donde las organizaciones presionan a las Instituciones de Educación Superior, en particular a sus programas de AEs para que orienten su formación con base en competencias y respondan así a diferentes retos, como lo plantea Malagón, (2007): ¿cómo orientar el aprendizaje del estudiante de Aes para que desarrolle las competencias gerenciales?, ¿cómo conjugar el carácter y tipo de liderazgo que tiene por naturaleza el estudiante de Aes con la autoridad y el seguimiento al futuro gerente de una organización y los conceptos que fundamentan la gestión humana?. Lo anterior implica el desarrollo de competencias mediante las cuales se logre determinar el talento de los disímiles caracteres de las personas para diversos tipos de tareas; además de lograr formarlas, suministrar el ambiente y los mecanismos

requeridos para que exista identidad con la visión gerencial y el resultante sea una productividad ideal (Marín, 2002); con todo esto, ¿cuál es el camino para garantizar que los estudiantes de AEs al terminar su programa tengan las competencias necesarias en la dirección de las organizaciones? (Yaniz, 2008).

En Colombia con el proceso de apertura económica, se plantearon iniciativas para fomentar la cultura de la competitividad, por ello, en 1992, el gobierno nacional contrató a la empresa consultora Monitor Company, quien aplicó las teorías de ventaja competitiva del profesor Michael Porter para efectuar el análisis de fortalezas y debilidades del contexto competitivo del país. El objetivo del estudio era identificar, como en el largo plazo, se puede mejorar la competitividad en un amplio grupo de industrias, para aumentar el Producto Interno Bruto, per cápita. Entre las diferentes conclusiones y recomendaciones los expertos hacen referencia al importante papel que debe jugar la educación para conseguir un desarrollo sostenible en el largo plazo por medio de la formación y creación de una cultura de formación basada en competencias. Como consecuencia de estas sugerencias a nivel nacional se tomaron medidas que permitieran dicha formación en todos los niveles de escolaridad, poniendo mayor énfasis en la educación superior para conseguir efectos más rápidos y eficientes en el ámbito laboral.

Las normas de evaluación y acreditación institucional se cambiaron en este sentido para ejercer una mayor presión en la urgencia de conseguir resultados efectivos en esta dirección.

De acuerdo con lo anterior, en el caso particular de las instituciones de AEs se exige entonces que se generen diversas interpretaciones y lecturas sobre la génesis y la evolución actual de la disciplina de la administración en términos de competencias laborales y su capacidad de ser permeadas en el engranaje empresarial y organizacional de los sectores económicos de las regiones y del país; que se establezcan nexos entre las competencias gerenciales requeridas en la formación de la disciplina de la administración de empresas y los nuevos modelos de negocios, así como el uso de la tecnología como una forma de entender la realidad y el advenimiento de una sinergia conceptual de las competencias gerenciales como motores clave en la construcción de una cultura de competencias laborales en una organización.

Para dinamizar y cualificar el proceso también se aborda la revisión de los referentes teóricos planteados en el proyecto Tuning para América Latina, que sustentan los constructos de conocimiento relacionados con los elementos componentes que enlazan la temática de las competencias gerenciales en la disciplina de la administración, acordes a la evolución de las plataformas productivas, competitivas, tecnológicas, y organizativas de las empresas, y su capacidad de incorporarse como factores clave en el desarrollo de las competencias laborales requeridas en las necesidades sociales y empresariales de una región.

## **2. Descripción del Contexto de Estudio**

Después de haber vivido esta experiencia formativa en la educación y particularmente en la educación superior, se han realizado diferentes estudios evaluativos para hacer seguimiento a los procesos, estrategias y resultados conseguidos en la formación por competencias.

Uno de estos estudios y al cual se hace referencia en este artículo es la investigación realizada sobre la “Pertinencia del programa de administración de empresas de la UTS frente al reto de competitividad de las pymes de la región”, donde se ha realizado el contraste entre la experiencia, los procesos de enseñanza y aprendizaje, y los resultados alcanzados por el programa de administración de empresas de mayor demanda en la región santandereana (Observatorio laboral MEN), y que es un importante referente de los empresarios pymes del oriente Colombiano.

El caso estudiado se encuentra ubicado en la ciudad de Bucaramanga capital del Departamento de Santander - Colombia; en esta ciudad se ofrecen seis programas profesionales de formación en Administración de Empresas, cinco pertenecientes a universidades privadas tales como: La Universidad Santo Tomas, Universidad autónoma de Bucaramanga, Universidad Cooperativa de Colombia, Universitaria de Investigación, y Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo (Uniciencia) y el de la Unidades Tecnológicas de Santander, Institución de Carácter público.

### 2.1. Descripción del sistema educativo en Colombia

En Colombia, el marco constitucional de la educación como derecho fundamental y responsabilidad del Estado para garantizar una sociedad democrática y equitativa, está consagrado en los artículos 67, 68 y 69, el último de los cuales establece el principio de autonomía universitaria.

Desarrollando los anteriores preceptos constitucionales la Ley General de Educación, Ley 115 de 1994, señala las normas que regulan el Servicio Público de la Educación en los niveles de preescolar, básica y media, mientras que la Educación Superior, se rige por el texto de la Ley 30 de 1992.

El sistema educativo colombiano está conformado por tres niveles; la educación inicial que incluye la educación preescolar y cinco grados de educación básica primaria; la educación media que incluye seis grados de básica secundaria y culmina con el título de bachiller; y la educación superior, que a nivel de pregrado está compuesta por la educación técnica, tecnológica y profesional, y a nivel de postgrado las especializaciones, maestrías, doctorados y postdoctorados.

De acuerdo con las normativas estatales, la Educación Superior es considerada un servicio público cultural inherente a la finalidad social del estado. Además, se concibe como un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica profesional. Todas las instituciones de educación superior del país gozan de autonomía, pero es el Estado, a través del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) quien vela por su calidad, inspección y vigilancia.

El conjunto de organismos responsables de la calidad de la Educación superior en Colombia, se ilustran en el siguiente cuadro:

INSTITUCION	PROPOSITO
Ministerio de Educación Nacional (MEN)	Formula, apoya y adopta las políticas educativas en Colombia.
Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (COLCIENCIAS).	Promueve y orienta políticas que fortalezcan la investigación en ciencia y tecnología.
Consejo Nacional de Acreditación (CNA)	Emite concepto sobre la acreditación de alta calidad de Instituciones y Programas a la que acceden las instituciones por voluntad propia.
Comisión Nacional para el Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior. (CONACES).	Asesora al Gobierno en la definición de políticas de aseguramiento de la calidad.
Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).	Asesora al Gobierno en la definición y seguimiento de las políticas educativas.

INSTITUCION	PROPOSITO
Sistema de Información para el Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior. (SACES)	Brinda información para el proceso de Registro Calificado de programas académicos.
Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES).	Facilita la construcción de estadísticas consolidadas e indicadores.
Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior (SPADIES).	Permite el seguimiento a cada estudiante para calcular el riesgo de la deserción.

Cuadro No 1. Instituciones de Educación Superior en Colombia. (Elaboración Propia)

## 2.2. Descripción de las Unidades Tecnológicas de Santander

Las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS) es una Institución de Educación Superior de carácter oficial con 52 años de existencia y un número aproximado de veinticinco mil estudiantes.

Actualmente la institución cuenta con dos facultades: Ciencias Socio-Económicas y Empresariales y Ciencias Naturales e Ingenierías.

La facultad de Ciencias Socio-Económicas y Empresariales está conformada por siete programas de tecnología y cuatro programas profesionales, y la facultad de Ciencias Naturales está conformada a su vez por nueve programas de tecnología y cuatro programas profesionales.

Para adelantar esta investigación se tuvo en cuenta el programa de Administración de Empresas. Este programa profesional de administración de empresas se inicia a partir del año 2005 mediante ciclos propedéuticos, y hoy es el de mayor demanda con 2500 estudiantes aproximadamente.

## 2.3. Descripción del Contexto Empresarial Local

Basados en el estudio del observatorio de Mercado de trabajo de Bucaramanga, al referenciar el contexto empresarial de Bucaramanga y su área metropolitana, es importante señalar que su número de empresas es cercano a las 52.000 de las cuales el 92% son microempresas, el 5% son pequeñas empresas y el 1.5% son medianas y grandes empresas (parámetro de clasificación, Ley 905 del año 2000).

Los sectores más representativos de la región son el comercio y dentro del sector productivo se destacan; el curtido, el calzado, las confecciones de prendas de vestir, productos alimenticios y bebidas, y la industria metalmecánica entre otras.

## 3. Metodología

La investigación es de tipo descriptivo, de carácter mixto; se sustenta de acuerdo con el planteamiento de Hernández y otros (2012), "Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice", y de carácter mixto, apoyado en lo expuesto por Namakforoosh (2005), quien plantea que es mixta "cuando la información obtenida se alcanza por medios personales e impersonales".

Para determinar las competencias gerenciales de un administrador de las PYMES de Bucaramanga y el Área metropolitana, se ha tomado como base el trabajo realizado en el

Proyecto Tuning para América Latina<sup>1</sup>. Se determinó utilizarlo como instrumento para que los empresarios establecieran la importancia de dichas competencias y los egresados del programa efectuasen una evaluación del nivel que ellos consideraban que el programa les había aportado para desarrollar las competencias requeridas como administradores de empresas.

El estudio se soporta en el informe de evaluación curricular y en el análisis estadístico basado en los datos obtenidos por medio de entrevistas y encuestas aplicadas, de tal manera que se describe, analiza e interpreta la gestión del programa.

Se efectuaron 240 encuestas a empresarios pymes y a 52 egresados, y se ha utilizado una escala de medida de uno a cinco, teniendo en cuenta que la mínima puntuación es uno y la máxima cinco.

Para definir si el empresario consideraba importante la competencia, la nota debía ser superior a 4.0. De igual forma se consideró que para dar respuesta al objetivo planteado en la investigación; la pertinencia se determinaba separadamente entre las competencias disciplinares y las genéricas, y como los egresados calificaron la formación para el desarrollo de las mismas.

#### 4. Resultados

A continuación se muestra el análisis de los datos recogidos con el fin de dar respuesta a la pregunta planteada: ¿Es pertinente el currículo del programa de Administración de Empresas de las Unidades Tecnológicas de Santander, frente a las necesidades de formación de los gerentes, en función de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de Bucaramanga y su Área Metropolitana?

##### 4.1. Competencias Disciplinares

La Tabla 1 muestra las competencias disciplinares que debe tener el administrador de empresas, y la calificación que asignaron los empresarios de acuerdo al nivel de importancia considerado, para ser gerentes y la evaluación realizada por los egresados respecto al aporte que el programa hizo en el desarrollo de dichas competencias.

Tabla 1: Calificación de las Competencias Disciplinares

No.	Competencias disciplinares del Administrador de Empresas	Egresados	Empresarios
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	4.03	4.55
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	3.80	4.40
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	4.00	4.40
4	Administrar un sistema logístico integral	3.57	3.82
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	4.03	4.40
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3.93	3.97
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	3.20	3.65
8	Elaborar, evaluar, y administrar proyectos empresariales	3.57	4.25
9	Interpretar la información contable y financiera para toma de decisiones	3.80	4.38
10	Usar la información de costos para la planeación, control y toma de decisiones	3.70	4.37

<sup>1</sup> Proyecto Tuning para América Latina busca "afinar" las estructuras educativas de América Latina iniciando un debate 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.

No.	Competencias disciplinares del Administrador de Empresas	Egresados	Empresarios
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento, y gestión de recursos financieros	3.37	4.52
12	ejercer el liderazgo para el logro y consecución de las metas de la organización	4.23	4.73
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	4.07	4.35
14	Identificar aspectos éticos y culturales del impacto recíproco entre la organización y el entorno social	4.03	4.07
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	3.93	4.32
16	Detectar oportunidades para desarrollar nuevos negocios y/o nuevos productos.	3.87	4.47
17	Utilizar las tecnologías de la información y comunicación en la gestión	3.93	4.18
18	Administrar la infraestructura tecnológica de la empresa	3.87	3.78
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	3.80	3.97
20	Formular planes de marketing	3.73	3.88
	Evaluación promedio	3.82	4.22

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 1 se observa que el total de las competencias disciplinares tienen valoración superior a 3.65, de acuerdo al nivel de importancia para empresarios y el nivel de desarrollo por parte del programa para egresados.

Figura 1. Evaluación de las competencias disciplinares (Elaboración propia)



Para definir la pertinencia en el contexto global fue mediante la utilización de la metodología de la regresión simple y muestra los siguientes resultados:

Figura 2. Resultados de la Regresión Simple sin intercepto (Elaboración propia)

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,99755594
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,99511785
R <sup>2</sup> ajustado	0,94248627
Error típico	0,27258035
Observaciones	20

  

ANÁLISIS DE VARIANZA					
	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Cuadrado medio	F	Valor crítico de F
Regresión	1	287,743625	287,743625	3872,72463	1,8045E-22
Residuos	19	1,41170091	0,07430005		
Total	20	289,155325			

  

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	0	0	0	0	0	0	0	0
empresarios	0,90025706	0,01446633	62,2312191	1,9935E-23	0,86997869	0,93053543	0,86997869	0,93053543

El análisis se inicia con el Coeficiente de Correlación Simple sin intercepto, mediante el cual se muestra el grado de asociación de la respuesta de cada uno, el resultado obtenido es el 0.9975, cifra que permite concluir que el grado de asociación es bastante alto, pues se acepta a partir del 0.8. Por su parte el coeficiente de determinación, está mostrando que el 94.24% de la variabilidad total es explicada por el modelo, o sea que existe una correlación lineal entre las variables: importancia de las competencias para los empresarios y la evaluación de los egresados de esas mismas competencias a la formación brindada por el programa.

Al estudiar los resultados, se puede construir una ecuación de la siguiente forma:

$$\text{Reacción en la calidad de la enseñanza} = 0 + 0,9 \text{ Calificación del Empresario}$$

La ilustración que se puede extraer, es que existe pertinencia pues ante un cambio en la evaluación de la competencia por parte del empresario, el programa reacciona en la calidad de su enseñanza en el 90% de lo requerido por los empresarios

#### 4.2. Competencias Genéricas

Tabla 2: Calificación de las Competencias Genéricas

No.	Competencias genéricas del administrador de empresas	Egresados	Empresarios
1	Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	3.77	4.33
2	Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	4.13	4.60
3	Capacidad para organizar y planificar el tiempo	4.00	4.58
4	conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	4.27	4.48
5	responsabilidad social y compromiso ciudadano	4.13	4.37
6	Capacidad de comunicación oral y escrita	4.07	4.48
7	Capacidad de comunicación en un segundo idioma	2.43	3.93
8	habilidades en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación	3.77	4.18
9	Capacidad de investigación	3.60	4.02
10	Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	4.17	4.57
11	habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	3.93	4.45
12	Capacidad crítica y autocrítica	3.87	4.38
13	Capacidad para actuar en nuevas situaciones	4.13	4.62
14	Capacidad creativa	4.20	4.55
15	Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	4.23	4.65
16	Capacidad para tomar decisiones	4.30	4.75
17	Capacidad de trabajo en equipo	4.27	4.63



No.	Competencias genéricas del administrador de empresas	Egresados	Empresarios
18	Habilidades interpersonales	4.27	4.45
19	Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	4.03	4.67
20	compromiso con la preservación del medio ambiente	4.20	4.18
21	compromiso con su medio socio cultural	4.07	4.18
22	Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	4.17	4.27
23	habilidad para trabajar en contextos internacionales	3.23	4.08
24	habilidad para trabajar en forma autónoma	4.03	4.35
25	Capacidad para formular y gestionar proyectos	3.70	4.47
26	Compromiso Ético	4.50	4.77
27	Compromiso con la Calidad	4.40	4.75
	promedio	3.995	4.435

Fuente: Elaboración propia

Figura 4: Evaluación de las competencias genéricas



La regresión simple muestra los siguientes resultados:

Figura 5: Resultados análisis de regresión competencias genéricas

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,997627573
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,995260774
R <sup>2</sup> ajustado	0,956799236
Error típico	0,279983617
Observaciones	27

  

ANÁLISIS DE VARIANZA					
	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	428,0239687	428,0239687	5460,128326	8,58938E-31
Residuos	26	2,038161472	0,078390826		
Total	27	430,0621302			

  

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	0	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
empresarios	0,89663733	0,012134319	73,89268114	9,45001E-32	0,871694881	0,921579779	0,871694881	0,921579779

El análisis se inicia con el coeficiente de correlación simple, el cual muestra el grado de asociación de la respuesta de cada uno, el resultado obtenido es el 0.997, cifra que permite concluir que el grado de asociación es muy considerable.

Por su parte el coeficiente de determinación, está mostrando que el 99.5 % de la variabilidad total es explicada por el modelo, o sea que si existe una correlación lineal entre las variables importancia de las competencias para los empresarios y la evaluación de los egresados de esas mismas competencias a la formación brindada por el programa. Al estudiar los resultados, se puede construir una ecuación de la siguiente forma:

$$\text{Reacción en la calidad de la enseñanza} = 0 + 0.896 \text{ Calificación del Empresario}$$

Se puede extractar, que sí existe pertinencia ante un cambio en la evaluación de la competencia por parte del empresario, el programa reacciona en la calidad de su enseñanza en el 0.896.

## 5. Discusión

Como lo demuestran los resultados de la presente investigación, el programa de AEs de las UTS, en el contexto global de las competencias determinadas en el modelo Tuning es pertinente según las competencias disciplinares y genéricas evaluadas, de acuerdo a la muestra de personas que ha participado en este estudio.

En este sentido, un estudio similar Malagón (2009), en el que se realiza un análisis de la pertinencia curricular de tres programas universitarios; nutrición y dietética, Ingeniería Sanitaria y Trabajo Social, se ha encontrado que si existe pertinencia curricular en los tres programas. Las diferencias encontradas con el estudio (Ibid), radican principalmente en las fuentes de información; en este sentido, el mismo autor, ha realizado su investigación con base en información obtenida del profesorado, del director de cada programa, y de los egresados y estudiantes (este último como un solo conjunto de población). Por el contrario la presente investigación ha tenido en cuenta únicamente a los egresados y a los empresarios.

Malagón, consideró por dinámicas de pertinencia; los procesos, mecanismos y dispositivos que se construyen alrededor y dentro del currículo para fortalecer sus vínculos con el entorno. En el caso de la presente investigación se toma como pertinencia el hecho de que el egresado considere que el programa le ayudó a desarrollar las competencias que el empresario considera fundamentales para desarrollar la actividad gerencial, es decir cómo reacciona la calidad del programa de acuerdo al requerimiento del empresario.

Allí, el autor, concluye que los programas han evolucionado a partir del proceso de implementación del Sistema Nacional de Acreditación, pues se presentaron cambios en la orientación y estructura del programa, ubicándolos en una posición más abierta, flexible y más interactiva con el entorno, pero también explica que dicha evolución es diferente en cada uno de los programas.

Al contrastar los dos estudios, los elementos por los cuales se determina la pertinencia, los resultados también difieren puesto que la pertinencia para el estudio en mención, se basa en la forma en que el currículo y los mecanismos construidos van favoreciendo la relación con el entorno, mientras que para el caso de la investigación en las UTS, la conclusión se basa en los resultados que han tenido el conjunto de estos mismos elementos en la respuesta que da la institución en su formación, respecto de las competencias que los empresarios definieron como las de mayor importancia.

En este mismo contexto, un estudio efectuado por Borjas de Xena, (2012) sobre la educación empresarial en instituciones de educación superior venezolanas, concluye un resultado diferente a la encontrada en las UTS, planteando que las IES deben dedicar más recursos de financiación y buscar más cercanía con el sector empresarial, para lograr un proceso pertinente y formador.

Respecto al resultado obtenido en las competencias genéricas, es importante sugerir de manera individual y como complemento, que la formación en investigación y manejo de TICs, debe estar integrada a los módulos de formación disciplinar en el campo de aplicación propio y así desarrollar hábitos y capacidad de asombro y de pregunta como base para su realización.

El resultado es que se debe revisar de manera profunda la estructura actual del desarrollo de la investigación, y su relación con el entorno. Actualmente sus grupos de investigación no se encuentran reconocidos por Colciencias, la cual es la entidad gubernamental encargada de la ciencia y la tecnología en Colombia. El reto planteado es aumentar el volumen y la calidad de la investigación, y la vinculación a comunidades y redes, para llegar por este camino al fortalecimiento de la docencia.

De igual forma se debe evaluar con profundidad, la inversión en tecnología, los convenios, y la metodología para el desarrollo de la competencia comunicativa en un segundo idioma; considerar la importancia de que el maestro cree un espacio donde haya la necesidad de comunicarse en una segunda lengua y se establezcan contextos comunicativos de la vida real, (Byram y Fleming, 2001).

Para el caso particular de las UTS, si bien es cierto el resultado muestra la pertinencia, se debe revisar en su marco global sobre si se está desarrollando la enseñanza por competencias de acuerdo a lo planteado en los documentos.

Un aspecto fundamental en el proceso de incorporación de las competencias en el currículo universitario tiene que ver con el grado de compromiso del profesorado y de las áreas encargadas del direccionamiento de la gestión académica de las instituciones, por ello es pertinente para el caso particular de las UTS, evaluar si el docente está formado en la enseñanza por competencias y si las está aplicando (Zabalza, 2007).

De acuerdo con Blanco, (2009), se invita al trabajo colaborativo entre los profesores, cuya fortaleza es el mundo académico y quienes están más relacionados con el mundo real para que exista el cumplimiento de la misión entre los programas académicos, y el uso de los espacios donde se forma el estudiante y la evaluación.

El profesor además debe formarse como un especializado procurador, facilitador y administrador de información y de los medios para adquirirla respecto de la temática a estudiar; de esta forma, el docente intensifica el aprendizaje de sus estudiantes, (Díaz, 2008) pues bajo esta perspectiva se origina una transformación significativa en el rol del docente, dejará de ser un expositor de teorías planteadas por estudiosos de una temática y ser un orientador del conocimiento, con habilidades comunicativas que faciliten la labor (Castellá y otros, 2007).

En lo concerniente al papel del estudiante en los procesos de enseñanza y aprendizaje, se debe partir del planteamiento de Escalona y Loscertales, (2009), quienes señalan que se deben conocer las carencias y necesidades de aprendizaje, proporcionando actividades que conlleven a superar las debilidades y por ende alcancen la adquisición de competencias, para ser un líder globalmente responsable

## 6. Conclusiones

La Administración de Empresas es una disciplina que se fundamenta en teorías que han sido validadas en el contexto de organizaciones enmarcadas por el comportamiento y cambio acelerado de variables económicas, políticas, culturales, geográficas, sociales, entre otras.

En este sentido, el líder de una organización (quien humanamente nace con un perfil y una personalidad definida), debe fundamentar sus estrategias de gestión empresarial utilizando tales teorías en el desarrollo de sus competencias y en la aplicación de éstas en el contexto de desarrollo del equipo humano de su organización. (Jaik y Barraza, 2011)

Es en este punto donde se deben evaluar cinco aspectos fundamentales:

Un primer aspecto es el Estado, como ente responsable del desarrollo de una región, el cual debe reformular las políticas de calidad de la educación, hacia la creación de valor. (Lombana, 2012), es decir que uno de los parámetros de evaluación a las IES debe ser su impacto en la sociedad.

Un segundo aspecto es la universidad, como organización. Sandoval, (2008) plantea la importancia de repensar la institución educativa desde un enfoque antropológico de la organización y de la educación.

El funcionamiento de su estructura debe estar enfocado a responder a las demandas externas (sector productivo) en la formación de sus estudiantes.

Un Tercer aspecto hace referencia a sus modelos y herramientas de enseñanza, para el caso de este estudio, su paradigma en la formación gerencial.

Por lo tanto, en este campo del saber, de las prácticas administrativas y gerenciales, las escuelas de administración deben estructurar currículos flexibles, personalizados acorde a las estrategias y competencias requeridas por el sector empresarial, contando en su proceso formativo con la participación de manera continua de gerentes activos en el contexto empresarial, (Zabala A y otro, 2014)

Se debe revisar la relación de la institución con el entorno, (el estudiante debe tener entrenamiento a través de las prácticas, pasantías, participar en competencias gerenciales interescolas, y periodos de estudio-trabajo intensivo en empresas organizadas).

Las instituciones, deben contar con un material de aprendizaje (juegos de bolsa, simuladores, juegos gerenciales, modelos multimediales de aprendizaje, cursos para el aprendizaje de otros idiomas, programas de inteligencia de negocios), mediante los cuales el estudiante se sienta inmerso y protagonista en contextos económico-administrativos diversos y cambiantes.

El cuarto elemento fundamental es el perfil del docente que debe tener en el programa de administración. Es pertinente tener en cuenta el planteamiento de Mañu y Gorrayola, (2011), el profesor no solo debe tener la fundamentación teórica y metodológica de la transmisión del conocimiento, sino la experiencia de la aplicabilidad en el mundo real, con un pensamiento sistémico. Adicionalmente, es importante lo expuesto por Pérez, A. y Otros (2009), el profesor debe tener la habilidad de orientar a su estudiante para que desarrolle la capacidad de actualización y perfeccionamiento continuo (aprender a aprender) y reducir así el efecto de la rapidez de la obsolescencia del conocimiento.

En este aspecto también se debe considerar que las escuelas de administración requieren de profesores e investigadores (Aldape, 2008) con un conjunto de habilidades y competencias que le den paso a la innovación en los procesos de enseñanza y aprendizaje. (Cepeda, 2013).

Es importante enunciar la propuesta efectuada en el documento “La educación en administración de Empresas para el mundo”, expuesto por la agenda 50+20. Allí se plantea el colaboratorio, el cual es un espacio donde interactúan docentes, estudiantes, investigadores y facilitadores expertos discuten un tema determinado.

El quinto aspecto y elemento esencial como actor principal es el estudiante, este debe haber participado en un proceso de selección a través de un test de orientación vocacional.

Quien ingrese a este programa deberá poseer capacidades de liderazgo, creatividad, buena comunicación interpersonal y facilidad para trabajar en equipo, con actitudes y aptitudes para hacer parte de una sociedad, y con capacidad para acceder al conocimiento científico.

De esta manera lograr la coherencia entre las competencias, los conocimientos y las estrategias que se van a desplegar para alcanzar los logros y desarrollar las capacidades, que permitan formar administradores visionarios y con capacidad emprendedora, se debe señalar que la esencia de la enseñanza no está en comunicar los conocimientos sino en utilizarlos como materia prima para afectar significativamente los procesos mentales, mediante los cuales se alcanzan los logros y la persona cualifica su proceso educativo, garantizando la capacidad de responder a los retos que se le van presentando tanto en la vida cotidiana como en el mundo laboral.

Además, debe realizar un proceso de des-aprendizaje de sus modelos de gestión mecánicos y repetitivos; puesto que la velocidad ejecutante que actualmente exige el perfil gerencial para la toma de decisiones se verá gravemente afectada si el modelo mental está condicionado por formas estáticas de transferencias de conocimientos.

Estas conclusiones se identifican con lo expuesto por Salas, (2005) donde plantea que la educación por competencias es un modelo de formación integral donde se debe repensar el paradigma educativo, y donde demanda una transformación en cada uno de los participantes en el proceso educativo de la educación superior.

### Referencias Bibliográficas

Agenda 50+20. “La educación en administración de Empresas para el mundo”

Aldape, T. (2008). *Desarrollo de las competencias del Docente: Demanda de la Aldea Global Siglo XXI*. Editorial Libros en Red.

Alles, M, (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*, Buenos Aires; Ediciones Granica S.A.

Aznar, I. y otros (2007). *Competencia, competencias profesionales y perfil profesional: Retrato del Perfil del Psicopedagogo*. Publicaciones de la Facultad de Educación y Humanidad del Campus de Melilla. ISSN 1577- 4147. No. 37.

Beneitone, P. y otros (2007). *Reflexiones y perspectivas de la educación superior en América latina. Informe final – Proyecto Tuning- América Latina “2004 – 2007”*. Bilbao; Universidad de Deusto.

Blanco, A. (2009). *Desarrollo y evaluación de Competencias en educación superior*. Editorial NARCEA.

Borjas de Xena, L. (2012). *La educación empresarial en instituciones de educación superior venezolanas*. Estudios Gerenciales, 28(125), 51–58.

- Byram M. y Fleming M. (2001). *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid; Cambridge University Press.
- Castella, J. y otros (2007). *Entenderse en clase; Estrategias discursivas y habilidades comunicativas* Barcelona; Editorial Grao.
- Cepeda, J. (2013). *Estrategias de Enseñanza para el Aprendizaje por Competencias*, México. Universidad Interamericana para el Desarrollo
- Congreso de la Republica de Colombia. (2000). Ley 590
- Conpes 3527. (2008). Consejo Nacional de Política Económica y Social. Política Nacional de competitividad y productividad. Colombia; Departamento Nacional de Planeación.
- Constitución política de Colombia. (1981)
- Díaz, R. (2008). *Enseñar investigando*. USA; Ediciones Lulú.
- Escalona, A., y Loscertales B. (2009). *Actividades para la enseñanza y el aprendizaje de Competencias genéricas. En el marco del espacio Europeo de Educación superior*. Zaragoza; Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Gibbons, M. (1998). *Pertinencia de la Educación Superior en el siglo XXI*. Washington: Banco Mundial.
- Hernández, R. y otros (2012). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw-Hill
- Instituto Municipal de Empleo de Bucaramanga (2012). *Diagnostico Socioeconómico y del Mercado de Trabajo* (Área Metropolitana de Bucaramanga).
- Jaick, A. y Barraza A (2011). *Competencias y Educación. Miradas Múltiples de una relación*. México; Instituto Universitario Anglo Español.
- Lombana, J. (2012). Pertinencia de la Educación en la Competitividad. *Revista del instituto de estudios en educación*. Universidad del Norte. No 16, Enero-Junio, 2012. Pp. 70-82.
- Malagón, L. (2007). *Currículo y Pertinencia, en la educación superior*. Bogotá; AlmaMater Magisterio.
- Malagón, L. (2009). *La pertinencia Curricular un estudio de tres programas Universitarios Educación y Educadores*. Universidad de la Sabana. Vol. 12, Núm. 1, abril, 2009, pp. 11-27
- Mañu, J y Goyarrola, I. (2011). *Docentes Competentes: Por una Educación de Calidad*. Madrid, España: Narcea S.A De ediciones.
- Marín A. (2002). Competencias: "Saber hacer", ¿en cuál contexto? Santa fe de Bogotá; Sociedad Colombiana de Pedagogía.
- Ministerio de Educación Nacional, MEN. Colombia. (2003). Resolución 2767 de 2003. Santa fe de Bogotá. Ministerio de Educación Nacional, MEN. Colombia. Observatorio Laboral para la educación. <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-156290.html>
- Namakforoosh, M. (2005) *Metodología de la Investigación*. México Editorial Limusa.
- Pérez A, y otros (2009). *Orientar el desarrollo de Competencias y enseñar como aprender*. Universidad de Córdoba.
- Porter, M. (2011). *Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México; Pearson.

- Salas, W. (2005). Formación por competencias en educación superior una aproximación Conceptual a propósito del caso colombiano. *Revista Iberoamericana de Educación. Medellín.* 36/9.
- Sandoval, L. (2008). *Institución Educativa y Empresa. Dos Organizaciones humanas distintas.* Bogotá; Universidad de la Sabana.
- Trujillo, J. y otros (2011). Análisis y descripción de las percepciones del liderazgo resiliente y liderazgo distribuido en torno al ejercicio directivo (2.0) como posibilidad para aprehender y transformar las instituciones educativas. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación,* Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3932577>, 30/06/2014
- Yaniz, C. (2008). Las competencias en el currículo universitario. Implicaciones para la Formación del profesorado. *Revista de la Red Estatal de Docencia Universitaria.* 4/2.
- Zabalza, M. (2007). *Competencias Docentes del Profesor Universitario: Calidad y desarrollo Profesional.* Madrid; Narcea Ediciones.
- Zabala, A., Arnau L. (2014). *Métodos para la enseñanza de las competencias.* Barcelona; Editorial Grao