

**ACUERDO No. 008 de 2020**

(29 de julio de 2020)

**POR EL CUAL SE APRUEBA EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL –PEI DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CEIPA**

El Consejo Directivo de la Fundación Universitaria CEIPA, en ejercicio de sus funciones estatutarias, en especial las contenidas en el art. 25 y

**CONSIDERANDO:**

Que de conformidad con el artículo 25 del Estatuto General, es competencia de esta Corporación definir las políticas académicas, administrativas y el direccionamiento estratégico de la Institución.

Que la Ley 30 de 1992, en el desarrollo de los derechos y deberes contenidos en la Constitución Política, establece como principio orientador de la acción del Estado, el interés de propiciar el fomento de la calidad del servicio educativo, define la autonomía de las instituciones de educación superior, ratifica la naturaleza de servicio público de la educación y, por lo mismo, la necesidad de que el Estado la fomente.

Que conforme lo dispuesto en el artículo 73 de la Ley 115 de 1994, el Proyecto Educativo Institucional -PEI- tiene como finalidad "lograr la formación integral del educando", y deberá detallar entre otros aspectos, los principios y fines de la Institución, los recursos disponibles y la estrategia pedagógica, y debe responder a las "situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y de/país, ser concreto, factible y evaluable".

En virtud de lo anterior, el Consejo directivo de la Fundación Universitaria CEIPA,

**ACUERDA:**

**ARTÍCULO PRIMERO.** Aprobar el Proyecto Educativo Institucional -PEI-, de la Fundación Universitaria CEIPA.

El contenido ajustado del Proyecto Educativo Institucional -PEI- es el siguiente:

**1. FUNDAMENTOS DEL PROYECTO EDUCATIVO**

Como institución educativa, la Institución Universitaria CEIPA inscribe su proyecto educativo dentro del espíritu de la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) la cual -en su artículo primero- define que la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.



Conscientes de que la responsabilidad del sistema y la práctica educativa va más allá de la simple transferencia de conocimientos, construimos una propuesta formativa desde nuestro compromiso con el contexto histórico y social que nuestros egresados viven y con el futuro que legaremos a nuestros sucesores.

Algunos principios de esta propuesta han sido conservados con carácter de permanentes y constituyen distintivos esenciales del proyecto educativo institucional, mientras que otros han sido incorporados como expresión de la evolución misma de la Institución. Hoy en día pueden reconocerse los siguientes principios como soportes del proyecto educativo de la Institución Universitaria CEIPA:

La búsqueda constante de la excelencia académica y administrativa, pues sólo de esta manera se podrá ofrecer un servicio de calidad a la comunidad. Dicha aspiración se expresa en la evolución permanente de nuestra estructura, herramientas, metodologías y saberes. Somos una institución en permanente versión  $\beta$  (beta)

La integración realidad-teoría-realidad (problema-teoría-aplicación) en todos y cada uno de nuestros programas, como indicador de la pertinencia social del saber construido por nuestros socios de aprendizaje. Esta integración se realiza de manera eficaz mediante un proceso cuya plataforma son las organizaciones de diversa índole que son intervenidas por el actuar, saber y pensar de los socios del aprendizaje.

La incorporación de los últimos adelantos tecnológicos a los procesos educativos e investigativos, a fin de actualizar permanentemente los programas de formación universitaria, de investigación y de proyección social ofrecidos.

La implementación de relaciones institucionales con el sector privado, oficial y académico del país y del exterior, en desarrollo de actividades de cooperación.

El establecimiento de un programa de interculturalidad que compromete a nuestra comunidad en la adquisición de las competencias necesarias para participar de manera activa en escenarios locales y globales.

La innovación y el emprendimiento para la materialización de la voluntad creativa y de progreso de nuestra comunidad educativa.

### **1.1 UN PROYECTO EDUCATIVO EN PERMANENTE CAMBIO: LOS RETOS DE LA SOCIEDAD DEL SIGLO 21**

Consciente de que la educación tiene que anticiparse -y no sólo adaptarse en todo momento- a los cambios de la sociedad, sin dejar de transmitir por ello el saber adquirido, los principios y los frutos de la experiencia, la Institución Universitaria CEIPA mantiene en continua renovación su Proyecto Educativo Institucional (PEI) para responder a los retos que nuestro momento histórico nos permite anticipar pero que desde ya se comienzan a concretar. Organizaciones internacionales y expertos vislumbran que los próximos cien años se caracterizarán por:



Cuarta revolución tecnológica: Basada en la supercomputación; impredecible en su destino, vertiginosa en el cambio. En esta era se democratiza la disponibilidad del conocimiento y la información y se pasa del crecimiento aritmético al crecimiento exponencial de la información y del conocimiento generado. Sin embargo, estos mismos fenómenos generan el problema de la dificultad de discernir los datos recibidos, conocido como infoxicación.

Destrucción y creación permanente de nuevos campos de trabajo (empleos): Generando el reemplazo acelerado del humano por la máquina. Nuevas realidades que impondrán necesidades distintas, lo cual exige otras maneras de intervenirlas. Creación de empleos y profesiones desconocidos a la fecha.

Obsolescencia acelerada de habilidades y conocimientos: Ya se percibe una transformación permanente y vertiginosa de los requisitos sociales, cognitivos y las destrezas para el trabajo y la vida. También nos enfrentamos el surgimiento constante de tecnologías inéditas, la automatización de labores rutinarias y el uso generalizado de la inteligencia artificial. Como respuesta a la velocidad en el cambio profesional, se enfatiza en la necesidad de una constante ética férrea.

Nuevos paradigmas de producción (Industrias 4.0): Es una era de hiperconectividad (persona a persona, objeto a objeto, persona a objeto) con una alta complejidad en las interacciones. Cada vez más interactuaremos con objetos, edificios y fábricas inteligentes. La tendencia a la manufactura distribuida se acelera. Cada vez importa menos el tamaño de la empresa para participar en grandes mercados (MiPyMES jugarán papeles importantes). Finalmente, la globalización y alta movilidad del talento es cada vez más común.

Riesgo de mayor desigualdad: Nos abocamos a la polarización de empleos y salarios (muchas personas en pocos empleos y brechas salariales incrementadas) y a la polarización de edades de trabajo (muchos puestos para jóvenes y ancianos) grandes brechas en formación vocacional, crecimiento ineficiente social y ambientalmente, así como exclusión de regiones y poblaciones (por género, etnia, edad) de la actividad productiva. La carencia o dominio del conocimiento será un factor determinante.

Superposición de Eras: Somos una generación de transición que traslapó la era industrial con la del conocimiento y ahora la de la supercomputación. Implica la superposición de paradigmas productivos, educativos y sociales. Para enfrentar el futuro tenemos herramientas que no encajan en él. No es una era de cambios, sino un cambio de era.

Degradación acelerada de la biosfera y la sociosfera: La sobreexplotación, la dependencia exagerada de hidrocarburos para generación de energía y materias primas, el mal manejo de los desechos, el incremento en la densidad poblacional de los centros urbanos y los modelos productivos inadecuados están generando que se reduzca la capacidad de resiliencia de la naturaleza y el tejido social.

Para dar respuesta a estos retos, CEIPA ha escogido la vía de la transformación de su proyecto educativo sobre la base de la flexibilización de sus currículos y sus métodos de enseñanza, sin perder los distintivos esenciales mencionados. De esta manera, se espera que cada uno de sus



educandos se convierta en protagonista de su propia formación integral como persona y como ciudadano de un país que se enfrenta a todas las tensiones sociales anteriormente descritas.

En efecto, la educación tiene la misión de permitir a todas las personas, sin excepción, hacer fructificar todos sus talentos y todas sus capacidades de creación, lo que implica que cada estudiante pueda responsabilizarse de sí mismo y realizar su proyecto de vida personal y profesional.

En este sentido, la flexibilización de los currículos constituye una respuesta adecuada ante el reconocimiento de los cambios sociales venideros y los ocurridos en las últimas décadas: globalización económica, cultural y política; desarrollo de una sociedad basada en el conocimiento y en su difusión mediante la aplicación de la informática a las telecomunicaciones; desmoronamiento del Estado interventor y consolidación del mercado como eje rector de los procesos productivos.

Estos cambios han producido obsolescencia -social y académica- de los currículos y planes de estudio rígidos, que permitieron la formación masiva de profesionales uniformes, pero que no dejaban espacio para la conducción personal de la propia formación universitaria, de acuerdo con las iniciativas e intereses de cada individuo. Hoy en día, en lugar de profesionales que posean habilidades estándares, se requiere formar personas que sean capaces de identificar problemas claves en las distintas áreas del conocimiento y de la sociedad, abstraerlos de la realidad, convertirlos en materia de investigación y hallarles soluciones específicas.

Estas nuevas situaciones sociales indican que la formación universitaria debe generar una mayor capacidad de respuesta a los problemas generales con que se enfrenta la humanidad y a las necesidades de la vida económica y cultural, y, al mismo tiempo, ser más pertinente en el contexto de los problemas específicos de una región, un país o una comunidad determinados.

Para formar estos nuevos profesionales no basta con flexibilizar los currículos, es necesario, además, modificar los métodos de enseñanza, eliminando aquellos basados en la transmisión de conocimientos por parte del docente, a otros fundados en la solución de problemas por parte de los estudiantes y en la autorreflexión de situaciones de su quehacer diario.

Lo anterior implica cambiar el eje del proceso centrado en el docente y la enseñanza a uno centrado en el aprendiente y, por consiguiente, el aprendizaje; también significa que el proceso educativo debe inculcar en el discente el gusto y el placer de aprender, desarrollar su capacidad de aprender a aprender, aprender a emprender y despertarle la curiosidad del intelecto.

El mundo está experimentando un proceso de cambio y transformación dado por un conjunto de procesos tales como la globalización, la interdependencia mundial, la modernización, el desarrollo científico- tecnológico, la descentralización y la constitución de una sociedad basada en el conocimiento y no en el capital; esto se da en el marco de un crecimiento paralelo de crisis en todas las áreas de desarrollo que afectan de manera significativa la calidad de vida de la comunidad y por ende de la persona en particular. Este contexto plantea para nuestra Institución Universitaria la necesidad de orientar nuestro proceso educativo hacia la formación de personas creativas, innovadoras y gestoras de nuevas propuestas empresariales y sociales, para superar estas crisis y responder a los retos que plantean las tendencias mundiales, lo cual constituye el sentido del aprender a emprender.

Este nuevo reto pedagógico no subestima el rol que le corresponde al docente; por el contrario, lo realza en tanto lo convierte en maestro, es decir, en guía académico de la formación personal emprendida por cada alumno. Esta sociedad constituye, en consecuencia, un proceso de enseñanza-aprendizaje.



### **1.1.1 LA PROFESIÓN EN EL FUTURO Y EL FUTURO DE LA PROFESIÓN**

Sin olvidar que los retos generales de la administración de empresas abarcan los diferentes énfasis que formamos en CEIPA, hacemos un análisis de ellos con el fin de mantener el foco de nuestra labor formativa.

#### **a. Administración de empresas**

Para enfrentar el siglo 21 el administrador de empresas deberá desarrollar la capacidad de:

Generar habilidades para el desarrollo de las actividades propias de una organización, así como para el crecimiento personal propio y de sus colaboradores.

Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de los objetivos de una organización: crecimiento, rentabilidad y supervivencia (T).

Administrar y desarrollar el talento humano en la organización (T).

Identificar aspectos éticos, sociales y ambientales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.

Desarrollar la capacidad para crear, idear y representar maneras nuevas, diferentes y mejores de entender la realidad y transformarla (innovación).

Desarrollar un pensamiento estratégico e innovador para la toma efectiva de decisiones.

Analizar la dinámica organizacional de cara a los cambios tecnológicos para transformar la administración.

Construir estrategias para la gestión del conocimiento organizacional con base en el pensamiento holístico.

Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.

Habilidad para desarrollar modelos de negocios innovadores, acordes a las necesidades del mercado y del entorno, y su posterior implementación.

Diseñar proyectos sostenibles para garantizar la pertinencia de los objetivos organizacionales con los desafíos mundiales.

Habilidad para evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.



## **b. Administración de negocios internacionales**

### *Futuro De La Profesión*

Cuando se habla del futuro de la profesión de Administrador en Negocios Internacionales, es importante comprender que al igual que las demás áreas del saber necesitan de una visión global, asimismo la profesión a futuro deberá apoyarse e integrarse con el fin de tener una profesión con un enfoque más amplio, transversal e interdisciplinario, cambiando el concepto de una profesión independiente, a una más transversal.

Así pues, la profesión deberá generar un mayor impacto dentro de las organizaciones, desde no solamente lo operativo, sino aportar aún más desde lo táctico y estratégico al apoyarse de métodos que permitan una mejor toma de decisión al integrar soluciones innovadoras y sostenibles.

Deberá, además, ser una profesión que promueva y facilite la movilidad de personas a lo largo de su proceso formativo como Administradores en Negocios Internacionales, además de incorporar las lenguas y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación – TIC's, como factor primordial de la profesión, buscando generar interculturalidad y una visión mucho más global de los mercados.

### *Profesión En El Futuro*

Teniendo claro el futuro de la profesión y las competencias a desarrollar un estudiante CEIPA durante su proceso formativo, el profesional en Administración en Negocios Internacionales CEIPA deberá gestionar y planificar de forma eficiente los recursos designados, tomar decisiones estratégicas a partir de información cualitativa y cuantitativa, además del uso eficiente de las TIC's, en procura de generar una mayor confiabilidad y mejores resultados.

Se busca, además, que el profesional desarrolle una mayor sensibilidad desde lo ambiental y social, ejecutando procesos enfocados en la sostenibilidad y en la generación de negocios conscientes.

Asimismo, y gracias a tener presente la manera de hacer negocios alrededor del mundo, el profesional en Administración en Negocios Internacionales, deberá comprender la gran relevancia del contexto normativo y legal, y su aplicabilidad en el país de origen de la operación, de forma transparente y coherente.

Será entonces, un profesional más autónomo, pero integrado en su totalidad a los demás procesos organizacionales gracias a la interdisciplinariedad de su formación.

## **c. Contaduría**

El contador del siglo 21 deberá enfrentarse a los siguientes retos:

**Proceso de globalización:** Asesoría en negocios internacionales, inversión extranjera y precios de transferencias.



**Regulación:** Bajo un marco ético y el concepto de procesos de planeación, diseñar estrategias para atender las regulaciones empresariales.

**Innovaciones tecnológicas:**

- Inteligencia artificial
- Automatización de procesos
- Información en la nube
- Digitalización de procesos, empresas y formar de negociar (monedas virtuales)
- Democratización de la información (social media).

**Gestión de la información:** Aseguramiento de la información para la toma de decisiones, basado en datos reales, oportunos y fidedignos.

**Sostenibilidad:** Bajo acciones que optimicen procesos y procedimientos, para el cumplimiento tanto de obligaciones, así como de metas propuestas en las organizaciones que impliquen lo económico, social y ambiental.

**d. Administración financiera**

El administrador financiero se encontrará con los siguientes retos:

**Dominio de tecnologías de las realidades financieras empresariales:**

- Inclusión financiera, microfinanzas y emprendimiento.
- Productos y servicios inclusivos a segmentos menos atendidos o excluidos.
- Banca móvil.
- Seguridad informática
- Inteligencia artificial

**Nuevos modelos de negocio:**

- Modelos unicornios.
- Opciones reales.

**Gestión de los nuevos vehículos de financiación:**

- Instrumentos de financiación verdes.
- Estructuraciones de fondos de inversión para el financiamiento de proyectos de inversión empresarial.

Manejo de los nuevos mercados y productos financieros de inversión:

- Criptomoneda
- Los nuevos títulos valores

**Gerencia de los riesgos financieros:**



- Medir para predecir los impactos de los cambios acelerados de los sistemas financieros mundiales.
- Pronósticos y proyecciones financieras.
- Herramientas analíticas y de simulación,

#### **Buenas prácticas financieras:**

- Valor de la confianza.
- Neurociencia de la confianza.
- Regulación financiera.

#### **e. Administración de mercadeo**

El profesional de Administración de Mercadeo CEIPA posee competencias necesarias para la cocreación de relaciones y experiencias que incrementen valor para la organización, sus stakeholders y los entornos con los que interactúa, teniendo como premisa la conciencia social. Además, debe tener la capacidad de analizar de manera sistémica y holística la información de mercadeo para identificar las tendencias del entorno y gestionar estrategias que le permitan liderar la transformación digital de la organización, siendo innovador, generando prospectiva y aprendizaje continuo.

#### **f. Administración de Gestión Humana**

El administrador de Gestión Humana deberá ser capaz de:

- Atraer y desarrollar personas y mantener sus relaciones con la organización y con los diferentes grupos de interés.
- Comprender e integrar los procesos organizacionales y de gestión humana entre la estrategia y la operación del negocio.
- Analizar y mantenerse actualizado sobre las tendencias de los negocios para aplicarlas en su actuar profesional y en el reconocimiento prospectivo de los desafíos futuros.
- Emprender e innovar aportando ideas de negocio y soluciones pertinentes a la realidad organizacional.

### **1.2 PRINCIPIO RECTOR**

Para CEIPA, sus propósitos más importantes lo constituyen su PRINCIPIO RECTOR y sus valores.

El Principio Rector: “SOMOS EMPRESA LIDER QUE GESTIONA EL CONOCIMIENTO GERENCIAL EN ENTORNOS VIRTUALES, PRESENCIALES Y GLOBALES; COMPROMETIDA CON EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS Y LAS ORGANIZACIONES, EL FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL Y LA FORMACIÓN INTEGRAL. CAMINAMOS CON NUESTROS CLIENTES GENERANDO I FUTURO” orienta permanentemente su quehacer o Misión. Para realizar ambas, se traza unas metas de largo plazo (vigentes durante varios años), también llamadas “Objetivos De Calidad Integral”. Estos elementos

–Principio Rector, Valores y principios y los Objetivos de calidad Integral- constituyen la cultura de CEIPA; es decir, el conjunto de valores y normas que rigen el comportamiento institucional cotidiano.



### 1.2.1 SIGNIFICADO DE LOS ELEMENTOS

SOMOS	Es la voluntad planificada, comprometida, respetada y compartida de ser un equipo de personas íntegras en lo personal e idóneas en lo profesional que desean participar en la construcción de una sociedad más humana, entregando lo mejor en beneficio de todos, a través del mejoramiento permanente y la práctica continua en equipo.
EMPRESA	Es nuestra estructura de principios, valores, objetivos, procesos y unidades interdependientes alineadas para agregar valor, con productos y servicios de calidad integral entregados a nuestros clientes, a quienes consideramos nuestra razón de ser, como empresa de servicios que gestiona el conocimiento gerencial.
LÍDER	Es nuestra empresa, su vocación y competencias, orientadas por nuestra filosofía a influenciar los diferentes entornos en forma proactiva, sostenida y compartida para lograr objetivos comunes efectivamente, de manera inteligente y conectada.
GESTIÓN DE CONOCIMIENTO GERENCIAL	Es nuestro proceso permanente de análisis, síntesis, crítica y dialéctica que nos permite la investigación, apropiación, distribución, formulación y modelación de saberes, teorías y prácticas necesarias para apropiarse de los problemas que nos plantea la realidad empresarial y gerencial. Aprendemos a generar, adquirir, proteger, transformar y difundir el conocimiento.
ENTORNOS	Son los diferentes escenarios (económicos, sociales, geopolíticos, culturales, educativos, tecnológicos, investigativos, empresariales en el ámbito local, regional, nacional o mundial) en los cuales CEIPA enfoca y enfocará su campo de acción como empresa que gestiona



	el conocimiento gerencial, generando inmersión, cualificación de roles, interacción en diferentes niveles, fractalizando las relaciones de forma autogeneradora y autogestionada.
PRESENCIAL	Escenarios pedagógicos, de aprendizaje - enseñanza, construcción y aplicación del conocimiento en donde la integración docente – social de aprendizaje, tiene un énfasis en la sincronía de la relación espacio temporal y una realidad física entre los dos actores.
VIRTUAL	Realidad que a partir de la creación de entornos, permite situar la relación de diferentes actores más allá de las condiciones espacio temporales, en su espacio, en su tiempo, en su sitio y en su planeta.
GLOBALES	Escenarios de interdependencia antropológica generados por el surgimiento de una aldea planetaria.
DESARROLLO DE LAS PERSONAS	Proceso vital continuo que permite a los seres humanos darse cuenta de su potencial, ejercerlo y mejorarlo, satisfaciendo sus necesidades en forma integral.
ORGANIZACIÓN	Sistema sociotécnico inteligente que interactúa con sus entornos mediante una cadena de proveedor cliente, para entregar productos y servicios de calidad integral, mediante procesos que generan valor.
ESPÍRITU EMPRESARIAL	Desarrollo de las competencias requeridas para transformar el conocimiento gerencial en unidades de beneficio económico, satisfactorios de necesidades humanas, mediante el óptimo uso de los recursos disponibles con creatividad, innovación, visión sistémica y estratégica y responsabilidad social que permita aprovechar las oportunidades que ofrecen los entornos.
FORMACIÓN INTEGRAL	Proceso orientado al desarrollo de las diferentes dimensiones humanas: ser, saber, hacer, estar, tener y trascender a través de la



	educación en sus distintos niveles, ejecuciones y modalidades.
CAMINAR	Relación integral y continua de asesoría, acompañamiento, consultoría, educación, mejoramiento, cambio y transformación, ofrecida por CEIPA a sus diferentes clientes como parte de su filosofía institucional, su gestión empresarial y su compromiso con el ser humano y la sociedad.
CLIENTE	Personas y organizaciones con necesidades e intereses en el conocimiento gerencial.
i - FUTURO	Prospectar y generar escenarios de aprendizaje y conectividad múltiples, así como potenciales y posibilidades, construidos mediante la relación integral y continua de CEIPA con sus clientes, fundamentados en una visión de futuro compartida.

Tabla 1: Significado de los elementos de principio rector

### 1.3 VALORES INSTITUCIONALES

PRINCIPIOS	VALOR FUENTE
Aprender a Ser	Integralidad
Aprender a Convivir	Respeto
Aprender a Aprender	Flexibilidad
Aprender a Hacer	Responsabilidad
Aprender a Metacompetir	Fractalidad
Aprender a Emprender	Innovación

Tabal 2: Principios y valores fuente de los valores institucionales.

#### 1.3.1 SIGNIFICADO DE LOS PRINCIPIOS Y VALORES

Los cuatro primeros aprenderes corresponden a los aprenderes básicos que para las próximas décadas asignó la Conferencia Mundial de la Educación de la UNESCO, en la versión formulada por el informe Delhors; el último, el de Metacompetir, así como su valor fuente, el de la fractalidad, fueron formulados por CEIPA.

El significado de estos principios y valores se comprende mejor desde la definición etimológica del término Educación: del latín, Ex, desde, y dúcere, conducir, orientar, llevar, transportar. Concebimos la educación, entonces, como un proceso de desarrollo integral de la persona, a través del cual, las potencialidades del ser humano se enrutan hacia su plena realización.



Concretamos este proceso en cinco aprenderes básicos, de cada uno de los cuales se desprende un valor fuente:

### **APRENDER A SER**

Este principio hace referencia concretamente a la persona, la cual está en un permanente hacerse desde que nace y a lo largo de toda su vida; nunca el ser humano está acabado, terminado, es decir, plenamente realizado; la educación debe privilegiar el aprender a ser; y privilegiar significa ayudar, orientar, potenciar, no imponer, ni manipular, ni obligar; el punto de partida de toda educación es el reconocimiento del otro como persona, con todo lo que ello implica, como el reconocimiento de su libertad y el respeto a todos sus derechos.

De este principio se desprenden todos los valores, los cuales tienen sentido en tanto que son referidos a las personas; pero hemos elegido como valor fuente la Integralidad, para significar con él que la educación que impartamos tiene que ser una educación integral, una educación que apunte a la totalidad del ser humano, en sus principales dimensiones ontológicas, tales como son lo biológico, lo psicológico, lo intelectual, lo estético, lo social, lo cultural, lo político, lo religioso, lo trascendente.

Muy relacionados con este aprender a ser hay otros dos aprenderes que son de suma importancia para el ser humano, y son; aprender a bien-estar y aprender a tener.

Dado que el objeto de estudio y formación en la Institución Universitaria CEIPA tiene que ver directamente con la generación y administración de la riqueza y que esta se relaciona con el tener y el bienestar, consideramos que es importante sentar una posición al respecto.

Tendemos a definir la pobreza o la riqueza en términos numéricos, reduciendo ambos conceptos al balance de una cuenta bancaria y al número de activos escriturados a nombre propio. Como extensión, le añadimos indicadores relacionados con empleo, trabajo, ingreso y gastos o, incluso, limitados al consumo. Para fines estadísticos y mercantilistas este parámetro es muy conveniente, sin embargo, como medida del ser humano que propende por un crecimiento integral en lo espiritual, mental, social, físico y material, un patrón tan estrecho termina siendo miope y, en consecuencia, disfuncional.

La Institución universitaria CEIPA concibe la riqueza como el conjunto de bienes materiales e inmateriales que contribuyen a que el ser humano lleve una vida de crecimiento físico, mental y espiritual de manera armónica consigo mismo, con los demás y con el planeta, buscando alcanzar sus plenas potencialidades. Desde esta perspectiva, entendemos la riqueza como la búsqueda de la prosperidad individual y colectiva.

Como referente conceptual, nos inspiramos en tres enfoques, pero no nos limitamos a ellos:

### **Capitalismo consciente**

El siglo XX heredó un concepto del capitalismo basado en la supremacía de los accionistas, fundado en la rentabilidad de la empresa con beneficios dirigidos exclusivamente al inversor. El siglo XXI, sin desdeñar la rentabilidad que debe lograr el inversor, propone que trabajadores, clientes, proveedores, sociedad en general y el mismo medio ambiente sean copartícipes de los beneficios emanados de las actividades productivas, en las que el protagonismo se mueve hacia



los stakeholders. Es así como todos los actores involucrados, incluyendo los dueños de las compañías, se adhieren a propósitos que trascienden la acumulación de capital, comprometiéndose con metas de responsabilidad hacia el cuidado de las personas y el medio ambiente, entendiendo a la empresa desde una perspectiva holística como un subsistema adaptativo dentro del gran ecosistema que es el planeta. Esta visión contrasta con la perspectiva tradicional en la que los accionistas consideraban que cualquier acción en beneficio de terceros iba forzosamente en detrimento de sus propios intereses.

Este movimiento es impulsado por Raj Sisodia, académico y autor de numerosas obras sobre el tema y John Mackey, fundador y CEO de Whole Foods Market.

Los 4 principios del Capitalismo Consciente son:

- **Propósito.** Las empresas conscientes tienen objetivos profundos que van más allá de la rentabilidad, un propósito elevado que inspira e implica a los empleados, clientes, proveedores, socios, etc.
- **Liderazgo.** En los negocios conscientes, el “nosotros” sustituye al “yo”. Los líderes se convierten en guías de los equipos, trabajan por el propósito superior de la compañía y se apoyan en valores como la confianza y el respeto.
- **Cultura.** Las empresas conscientes se apoyan en la cultura como motor de éxito. Responsabilidad, confianza, transparencia, igualdad, integridad, son valores que subyacen a la propia estructura organizacional y que representan el eje conductor de la actividad empresarial.
- **Stakeholders.** Las compañías conscientes no sólo tienen que rendir cuentas ante los inversores, sino aportar valor a toda la sociedad. Estas empresas desarrollan estrategias “ganar-ganar” que generan más valor a largo plazo, lo que permite redistribuirlo sin solución de compromiso (trade-off), evitando sacrificar los intereses de un stakeholder en favor de otro.

#### **La cuenta de triple resultado (The Triple Bottom Line)**

Este modelo busca que la empresa genere valor económico, social y medioambiental mediante la neutralización de cualquier acción que genere resultados no deseados en esta dirección y la promoción de valores, inversiones o procesos que la favorezcan.

De igual manera, hace referencia al estándar utilizado para que las empresas rindan cuentas sobre sus resultados económicos, sociales y medioambientales.

En esta concepción se reconoce el papel de la economía como generadora de bienestar para la sociedad, pero a la vez, se considera la fragilidad del medioambiente y su importancia para soportar la vida en la que se incluye a la sociedad misma. Es así como se establece un triángulo cuya interdependencia no puede ser ignorada, sino, por el contrario, cuidada con esmero en procura del equilibrio.



Uno de los aspectos más interesantes de este enfoque es que considera la posibilidad de cuantificar los impactos que tienen las acciones de la organización en los tres factores. Lo complejo de esta pretensión es que se comprende que los tres factores involucrados son cambiantes en sus dinámicas internas y en sus interacciones, de tal manera que se consideran tanto de forma autónoma como interconectada, bien sea en relación de reciprocidad como de antagonismo.

### **Medios de vida sostenibles**

Originalmente diseñada como una herramienta para evaluar el desarrollo de las comunidades y combatir la pobreza, funciona muy bien como una forma de comprender la noción de prosperidad y construir estrategias para alcanzarla.

Un medio de vida comprende las posibilidades, activos (que incluyen recursos tanto materiales como sociales) y actividades necesarias para vivir. Se entiende que es sostenible cuando puede soportar tensiones y choques y recuperarse de los mismos, y a la vez mantener y mejorar sus posibilidades y activos, tanto en el presente como de cara al futuro, sin dañar la base de recursos naturales existente, contribuyendo a los beneficios netos de otros medios de vida a nivel local y global, tanto en el mediano como en el largo plazo. En este enfoque es fundamental el interés de no sólo evitar poner en riesgo a las generaciones presentes y futuras, sino de procurar legarles mejores condiciones.

Estas capacidades y activos se pueden dividir en cinco tipos de capitales (assets) cuyo equilibrio establece el nivel de prosperidad de una comunidad u organización.

- **El Capital Humano:** Se concentra en las capacidades de los individuos para gestionar su propio crecimiento, caracterizado entre otros por los niveles de salud, alimentación, educación y conocimientos, así como el bienestar mental y espiritual.
- **El Capital Social:** Son conexiones entre individuos con intereses compartidos, formas de participación social y relaciones de reciprocidad a partir de tres fuentes principales: el afecto, la confianza mutua, las normas efectivas y las redes sociales. Incluye los valores culturales en todas sus representaciones.
- **El Capital Natural:** Son los recursos biológicos y minerales útiles en materia de medio de vida, que deben ser preservados, conservados y renovados para el mantenimiento y desarrollo saludable de la vida y las actividades productivas y recreativas de las comunidades.
- **El capital Físico:** Es la infraestructura pública y privada que responde a las necesidades básicas y productivas de la población. Incluye también equipos, maquinarias e inventarios.
- **El Capital Financiero:** El capital financiero hace referencia a los recursos económicos que las poblaciones utilizan para lograr sus objetivos en materia de medios de vida.



Ilustración 1: Medios de vida sostenibles. Adaptado de DFID. (1999)

### APRENDER A CONVIVIR

El ser humano es por naturaleza un ser social, y el vivir en sociedad implica deberes que tenemos que cumplir y derechos de los demás que tenemos que respetar; igualmente significa que cada uno de nosotros tiene derechos que los demás tienen que reconocernos y respetarnos.

Para este aprender hemos formulado como valor fuente el Respeto, entendido como la aceptación de nuestros semejantes como personas, sujetos de derechos y deberes; del reconocimiento de ellos se desprenden otros valores como la tolerancia, la comprensión, el perdón y todo aquello que privilegie la convivencia civilizada como fundamento para la construcción de la paz.

### APRENDER A APRENDER

La inteligencia y la libertad son las dos notas esenciales de la persona. Su ser y su realización dependen de la conquista de la verdad, razón por la cual, así como la realización de la persona es un proceso de toda la vida, el aprender, es también una tarea que tiene la misma duración de la existencia del hombre; es eso lo que significa la educación permanente.

De lo anterior se desprende que la escuela no tiene como objetivo el enseñar cosas, sino el “enseñar a aprender”; los contenidos que se enseñan a través de nuevas tecnologías educativas, el material, las estrategias, los medios, si queremos, el pretexto a partir del cual formamos el hábito del aprender a aprender.

Este aprender a aprender se explica a través de otros aprenderes que se han denominado fundamentales, los cuales vamos a enunciar aquí y su significación se incluye en el capítulo del Proyecto Pedagógico de nuestro PEI. Estos son:

- Aprender a desaprender
- Aprender a pensar
- Aprender a cambiar
- Aprender a decidir
- Aprender a crear



- Aprender a comunicarse
- Aprender a informarse e informar

De este aprender se desprende como valor fuente la Flexibilidad, el cual implica tener la mente abierta a nuevas posibilidades de aprendizaje. Es comprender que la evolución proviene de maneras distintas de abordar el mundo circundante. Es saberse un aprendiz permanente de un universo en constante cambio que demanda de las personas, la humildad necesaria para aceptar que cada afirmación que se hace, abre las puertas a mil interrogantes, la tolerancia para encontrar en el otro su verdad, y la convicción de que el hombre camina hacia la excelencia a partir del aprendizaje permanente.

### **APRENDER A HACER**

El hombre está en el tiempo como un ser en permanente potencia, es decir, como un ser que siempre está haciéndose, realizándose, adquiriendo su perfección; los existencialistas afirmaron que la persona es una tarea.

Ese hacerse del ser humano se logra a través de su interacción con el universo, con su entorno; y en ese actuar aparece la vocación, es decir, la llamada, la preferencia por realizarse a través de un hacer específico; el hombre profesa su existencia a través de ese hacer por el cual siente predilección, esto es, a través de la profesión que elija.

Este aprender en cuanto se refiere a uno de los quehaceres principales de nuestra institución, hace referencia a la profesionalización de los pregrados, a la especialización de los postgrados, a la educación continuada, a la gestión del conocimiento, contenidos y entornos, a la consultoría y demás responsabilidades que nos confíen las empresas; el imperativo para nosotros en la ejecución de este aprender, es la calidad en todo lo que hagamos.

Como valor fuente hemos asignado a este aprender la Responsabilidad como conocimiento y comprensión de los deberes, la cual entendemos como el asumir las consecuencias de nuestras acciones u omisión y de su proyección a nuestros clientes y a la sociedad.

### **APRENDER A METACOMPETIR**

Este nuevo aprender, surgido en el Comité de Dirección de CEIPA está profundamente ligado a los nuevos rumbos de la civilización contemporánea; etimológicamente significa "competir- más allá de", y sus principales connotaciones son el saber competir en un espacio virtual, carente de límites espacio - temporales, en el mundo del conocimiento, donde las ideas, las imágenes y los conceptos, son el hábitat propio del espíritu. El competir se evidencia en las tres dimensiones: El ser competente, el ser competitivo y en el saber diseccionarse.

Al profesional de hoy no le basta con ser competente en su profesión, tiene además que ser competitivo y líder; éstas son las principales dimensiones del aprender a Metacompetir.

A este aprender se le ha fijado como valor fuente la Fractalidad. Fractalidad viene del latín "Fractum", que significa quebrar, romper. La hemos elegido porque en el mundo de hoy el profesional tiene que ser capaz de asumir las permanentes rupturas que se originan del desarrollo del conocimiento, de la evolución y aparición de las tecnologías y de la necesidad de buscar nuevas



formas de aplicación de ellas al ejercicio profesional; este valor hace alusión a la capacidad de innovación, a la apertura al cambio y a la capacidad de adaptación a nuevos entornos.

Fractalidad se refiere también a la habilidad y capacidad de ampliar el espectro perceptivo que permite ver el mismo fenómeno desde diferentes ángulos, niveles de profundidad y en varios espacios simultáneamente, para recrearlo y conocer las normas y principios que lo regulan.

### **APRENDER A EMPRENDER-INNOVACIÓN**

La cultura emprendedora es una nueva forma de pensar el sentido del trabajo. En esta cultura, se propende por personas emprendedoras gestoras de empresa. La actitud emprendedora no es exclusiva de personas que se lanzan a crear sus propios negocios: también se puede dar en todos aquellos que son empleados de empresas y manejan una relación de dependencia. Esto ocurre cuando le dan valor a su actividad dentro de las funciones que desempeñan, siendo creativos, tomando la iniciativa para resolver problemas, afrontando de forma estratégica los cambios y orientando a la empresa hacia nuevos productos, formas de organización y servicios. En todos los seres humanos hay un conjunto de competencias potenciales de creatividad, iniciativa, innovación y deseo de realizar nuevas empresas de forma autónoma. De ahí, que aprender a emprender requiere un buen proceso de formación, que de hecho tiene lugar en la Institución Universitaria CEIPA, donde se fomenta el aprender a emprender como un eje axial del proceso formativo, deviniendo en un egresado administrador emprendedor-emprendedor administrador.

Este Aprender encuentra su valor fuente en la Innovación, entendida como la capacidad para crear, idear y representar maneras nuevas, diferentes y mejores de entender la realidad y transformarla.

### **1.4 OBJETIVOS DE CALIDAD INTEGRAL**

Preservar la excelencia en sus procesos de enseñanza y de aprendizaje, investigación y proyección social.

Conservar el reconocimiento de la comunidad académica nacional e internacional para sus investigaciones y distintos programas de formación.

Atraer al personal académico y administrativo más calificado e idóneo, tanto de la región como del país y del exterior.

Alcanzar la formación integral de sus estudiantes para que contribuyan positivamente en el desarrollo de la Universidad, de la región y del país.

Administrar, de manera eficiente, todos sus recursos humanos, físicos y financieros.

Desarrollar una interacción dinámica con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos, de carácter nacional e internacional.

### **1.5 FORMACIÓN CENTRADA EN EL SER HUMANO**



Consciente de que la sociedad actual vive la era de la información y que, por tanto, el proceso de enseñanza-aprendizaje debe reducir la importancia otorgada a la simple transmisión del conocimiento, la Institución Universitaria CEIPA ha diseñado y puesto en práctica una propuesta pedagógica, centrada en el estudiante, la cual busca desarrollar en el educando la capacidad de aprender a aprender e inculcarle el gusto y el placer de aprender.

Esta propuesta –que puede realizarse mediante la implementación de diferentes métodos pedagógicos- tiene un diseño sistémico y por núcleos problémicos, en el cual actúan los siguientes elementos:

**Estudiante:** Es el sujeto activo y emprendedor. Para él y en razón suya, se diseña y administra el Currículo. Le reconocemos como una persona que trae un bagaje de punto de partida para la reflexión y acción; una persona en permanente actitud de aprender con capacidad para excluir, ordenar, categorizar, comprobar, formular hipótesis y reorganizar en acción mental o acción afectiva. Constituye el sujeto cognoscente en cuanto a que es a él a quien le corresponde poner todo su empeño en el proceso de apropiación del objeto cognoscible. Desempeña el papel protagónico al constituirse en el "centro" del proceso enseñanza-aprendizaje, dentro de una concepción antropocéntrica de la Educación, para alcanzar un alto desarrollo de su inteligencia y de una excelente personalidad. En esta medida, se constituye como socio de aprendizaje.

**Docente:** Actúa como sujeto que estimula, orienta, dirige, anima, facilita el aprendizaje de su educando de acuerdo con las características, necesidades, expectativas e intereses de cada período evolutivo, atendiendo así las diferencias individuales. Desde esta perspectiva, es un agente integrador o dinamizador del proceso de aprendizaje, que se siente y actúa como parte del grupo. Un líder, portador, transmisor y forjador de valores que construye, sucede y aprende él mismo, que despierta en el socio de aprendizaje la curiosidad por aprender constantemente algo nuevo y construye con él en un diálogo permanente de mutua implicación y construcción.

Si se es consciente de la complejidad del proceso de aprendizaje del ser humano, la educación, como proceso guiado por el educador, se convierte en orientación, provocación, facilitación, animación del alumno para que ejercite una actividad intelectual intensiva que le permita, como se dijo antes, afrontar situaciones que devengan en experiencias de aprendizaje.

Su acción coparticipativa con el educando se hace manifiesta cuando éste aprende a: razonar, discriminar, reflexionar, observar, evaluar, escoger, expresarse, escuchar, interpretar, explicar, analizar, sintetizar, crear, ser, resolver problemas, generar alternativas de solución, en resumen, aprende a aprender. Todo ello dentro de los campos: psicomotor, cognoscitivo y afectivo.

Desde esta perspectiva, el docente ya no es el guardián de la puerta del saber, ni el policía del sistema que decide quién es digno y quién no lo es, sino la llave que se entrega a sí mismo para que los educandos abran las puertas que ellos, por su propia cuenta, decidan cruzar.

**Método:** Se relaciona directamente con el socio de aprendizaje en cuanto a la mejor manera (estrategia) de lograr sus aprendizajes. Esto es, lograr que él domine la estrategia cognoscitiva de "Aprender a Aprender".

**Metodología:** Conjunto de pasos orientados a la maximización del potencial de cada socio de aprendizaje, a su desarrollo humano, personal y social, mediante la responsabilidad compartida



de facilitador y socio, relación basada en el afecto y el respeto. Deja de ser preocupación exclusiva del docente quien debe siempre, de manera creativa, ubicar y orientar al socio de aprendizaje en actividades o situaciones que le permitan tener experiencias de aprendizaje significativo y pertinente.

**Objetivos:** Decisivos en el diseño, desarrollo, evaluación y dinamización del trabajo educativo, dándole sentido, dirección y valor. En función de ellos se lleva a cabo la acción coparticipativa del socio de aprendizaje y el docente, apoyada en la empatía que permita una apropiada relación comunicacional entre ellos como principales elementos del ámbito pedagógico.

**Situación de aprendizaje:** Todo momento, escenario, evento, lugar y circunstancia que pueda convertirse en un momento de aprendizaje, de ello es susceptible de cualquier situación en donde el conocimiento se dé de manera placentera, con óptima estimulación de los sentidos a través de la TIC y de ayudas que cada socio facilitador cree para el aprendizaje en equipo.

**Proceso educativo:** Conjunto de pasos orientados a la maximización del potencial de cada socio de aprendizaje, a su desarrollo humano, personal y social, mediante la responsabilidad compartida de facilitador y socio, relación basada en el afecto y el respeto.

Son los momentos pedagógicos estructurados para lograr los objetivos de aprendizaje, que incluyen los planes de estudio.

**Bienestar:** Ser humano consciente con la capacidad de trascender a nivel personal, familiar, productivo y social.

**Actores:** la formación profesional de administradores de empresas involucra al menos la participación de 3 tipos de actores: **el estudiante** (singular y plural), **el docente y el empresario**.

En el caso de los **docentes**, su papel se centra en la planeación, acompañamiento y evaluación de las actividades del estudiante. En resumen, es un diseñador de experiencias de aprendizaje. Por consiguiente, su papel, tanto en la virtualidad como en la presencialidad, es retar, empoderar y orientar al estudiante, así como segmentar y gestionar contenidos significativos para el estudiante y la disciplina. Su papel no se limita al saber disciplinar, sino que se extiende a las diferentes dimensiones formativas del estudiante.

El papel del **estudiante** consiste en llevar a cabo su proceso de aprendizaje, aunque guiado por el docente, con iniciativa y creatividad; asumiendo responsabilidades relacionadas con el ritmo de trabajo y la flexibilidad en el tratamiento de los materiales e, inclusive, participando en la discusión de los propósitos del proceso de aprendizaje. El desempeño de los estudiantes se evalúa desde las actitudes, el progreso individual durante el proceso, las habilidades apropiadas, las capacidades desarrolladas y los productos o resultados obtenidos, estos últimos definidos desde la transformación lograda de la realidad.

La condición de estudiante tiene las dimensiones individual y grupal, en consecuencia, su papel está marcado por la capacidad de asumir responsabilidades como individuo, pero también de contribuir al logro de los objetivos del equipo al que pertenece.



La actividad del estudiante en su formación teórico-práctica conecta el conocimiento teórico y el método investigativo con el objeto de la profesión. Esta interacción directa genera un mayor nivel de responsabilidad y autonomía por parte del estudiante frente a su formación.

La vinculación del **empresario** al proceso formativo nace de su interés productivo, pero debe tener un carácter pedagógico, o sea, aunque se le motiva a participar desde sus necesidades organizacionales, el estudiante que coadyuva a la solución de retos empresariales nunca deja de ser un sujeto en proceso de formación.

En esta situación es necesario redefinir el rol de los empresarios en la dinámica del proceso formativo, ya que, estos actores deben prepararse para asumir el papel que como formadores les corresponde. La experiencia del empresario no es suficiente si éste no comprende la dinámica curricular en la que está involucrado.

El hilo conductor de esta relación es la articulación entre el problema empresarial y el problema formativo, esto es, la concatenación entre la aspiración productiva y los objetivos formativos. Para hacerlo, es necesario que la metodología reconozca las diferencias entre los dos procesos: el de producir bienes y servicios y el de desarrollar capacidades profesionales.

El empresario debe asumir conscientemente la dimensión de Solidaridad y Reciprocidad al participar activamente en la formación de los futuros profesionales que requerirán las empresas; y lo va a hacer en la medida en que comprenda que su trabajo en el proceso de formación profesional hace parte de su contribución a la generación de capital humano necesario para el crecimiento de su empresa y a la consolidación del capital social, fundamental para el desarrollo de la sociedad.

La relación entre los tres actores tiene para la universidad una connotación formativa, lo que debe ser claro para el empresario, aunque no renuncie a sus aspiraciones productivas. En esta dinámica formativa se reconoce, de un lado, el carácter fundamental del método de aprendizaje colaborativo para promover el aprendizaje autónomo, o sea, potenciar la Zona de Desarrollo Próximo y, del otro, el aprendizaje recíproco como resultado esperado. En el intercambio de roles se debe lograr un aprendizaje por parte del estudiante, pero también del empresario y del docente.

Finalmente, y para ayudar a su comprensión, es conveniente agregar que esta propuesta pedagógica se sustenta en que, si el Aprender responde a una actividad mental y física intensiva, que se hace manifiesta en cambios de comportamiento de relativa permanencia; el Educar no puede ser reducido a explicar muy bien unos contenidos o materia, ni menos a simplemente exponerlas de manera cerrada o dogmática. La explicación sirve para iniciar el aprendizaje; pero no para integrarlo y llevarlo a buen término. "De que el profesor haya explicado muy bien, no se puede concluir el que los alumnos hayan aprendido".

## **1.6 HACIA UN APRENDER A EMPRENDER: EL EJE AXIAL DEL ADMINISTRADOR EMPRENDEDOR-EMPRENDEDOR ADMINISTRADOR**



Ha emergido en todo el mundo una nueva cultura basada en la creatividad, iniciativa e innovación denominada “cultura emprendedora”, que ha resignificado el sentido del trabajo.

Diferentes estudios han demostrado que habilidades tales como trabajo en equipo, inteligencia emocional, comunicación asertiva, liderazgo, proactividad, pensamiento crítico y creativo, autonomía, así como responsabilidad social y ambiental, consideradas en el modelo tradicional de crecimiento como blandas, son ahora vistas como cruciales para lograr un verdadero desarrollo en cualquier campo. En este mismo grupo se incluyen las competencias emprendedoras.

Por otro lado, investigadores como Varela (2001) sostienen que las economías más sólidas se encuentran sustentadas en sus capacidades de estimular iniciativas consideradas “pequeñas”. Estos países han encontrado que un factor adicional de éxito es educar a las nuevas generaciones para armonizar su personalidad con la ocupación que mejor se ajusta a sus intereses, oportunidades y aptitudes, en otras palabras, diseñar y manejar un proyecto de vida; **su propio** proyecto de vida.

Así, aunado a los retos de la era que se inicia, encontramos que la era de las megaorganizaciones (compañías, naciones o sociedades) paternalistas, centralizadas, burocráticas y verticales está en evidente decadencia. Día a día los individuos y las comunidades son exhortadas a responsabilizarse de sus propias vidas y a asumir un papel participativo en la toma de decisiones en cada círculo que participan. De esto se desprende que las personas necesitaremos más autoconfianza, autonomía y proactividad en la búsqueda de nuestro bienestar. Por lo tanto, la educación debe ayudar a las personas a vivir comprometida y responsablemente el papel que asumen en la vida.

*El emprendedor no tiene fe ni compromiso consigo mismo, sino con una intuición o con una idea que lo ha impresionado, exigiéndole la entrega de sí mismo a cambio de una vida nueva en un mundo nuevo que todos compartiremos (Flores, Spinosa y Dreyfus. p. 94).*

Por lo tanto, para lograr un modelo de desarrollo sólido es indispensable cambiar la mentalidad, redefiniendo el punto de vista que entiende el emprendimiento como simple inteligencia comercial y, en consecuencia, formar a las personas en sus inteligencias múltiples, sus competencias de pensamiento, así como en actitudes proactivas y de responsabilidad social y ambiental. Este tipo de educación beneficiaría a las personas y las comunidades no sólo en el campo económico, sino en todas sus dimensiones, fortaleciendo la democracia, la convivencia y la sostenibilidad.

*Los emprendedores en los que merece la pena pensar son sensibles a percibir que aquello que les interesa o preocupa tiene sus raíces en nuestro modo de vivir diario, en nuestro estilo de vida, sea en nuestra cultura como un todo, sea en algún ámbito más o menos parcial de la misma (...) Los emprendedores se distinguen porque son sensibles a las preguntas históricas, no sólo a las pragmáticas, y que lo que importa respecto a sus innovaciones es que cambian, en un determinado dominio, el estilo de nuestras prácticas como un todo. (Flores, Spinosa y Dreyfus. p. 89, 91)*

De ahí, que aprender a emprender requiere de la toma de conciencia sobre el hecho de que es posible vivir de otra manera, distinta de la de mantener una relación de dependencia de un empleo tradicional o de un orden social preestablecido donde son los otros los que deciden, crean



e innovan. Para ello es preciso asumir la vida como una tarea constructiva, con liderazgo, cambiando los modelos mentales y asumiendo las potencialidades para la autogestión.

Consideramos que en todos los seres humanos hay un conjunto de competencias potenciales de creatividad, iniciativa, innovación y deseo de realizar nuevas empresas de forma autónoma. Unos desarrollan tales potencialidades desde muy temprano como consecuencia de experiencias vitales favorecedoras. Es así como “emprender es una cualidad que nace con el ser humano y se afirma a lo largo de la vida como expresión de iniciativa, ya que, si el hombre es un ser único e irreplicable, toda actuación para emprender parte de su esencia individual” (Rodríguez, 1995:56). Otros, sin embargo, construyen sus competencias de emprendimiento a partir de las potencialidades básicas, en periodos posteriores de la vida, en el marco de circunstancias favorecedoras. Es en este punto donde la Institución Universitaria CEIPA encuentra un campo de acción fértil, bien sea para potenciar a esos emprendedores tempranos o para estimular a aquellos que recién comienzan su camino.

## 2. MODELO PEDAGÓGICO

Elegir un modelo pedagógico no es definir un campo operativo para ofrecer instrucción, es ante todo asumir un proceso permanente de construcción que involucra la enseñanza y el aprendizaje como procesos diferentes que convergen en la relación pedagógica con propósitos formativos y mediado cada uno por estrategias igualmente convergentes en dicha relación y tendientes al aprendizaje significativo. Las estrategias de enseñanza corresponden al saber y a la actividad del docente; las estrategias de aprendizaje responden fundamentalmente a la actividad cognitiva del alumno, frente al conocimiento, mediada por el docente.

Los Modelos Pedagógicos se construyen en contextos Institucionales, sociales y culturales específicos, teniendo en cuenta la filosofía y la misión propia de cada institución formadora. Este proceso implica para la comunidad académica un ejercicio de apropiación teórica en el campo pedagógico, una reconceptualización propia de lo que se quiere y se espera que sea su Modelo y un diseño pertinente del proceso apoyado en las didácticas específicas, para efectos de su conceptualización, su organización y su implementación.

La pedagogía, como saber disciplinario, se desenvuelve en la convergencia de conceptos y teorías que le aportan las diferentes ciencias y disciplinas humanas y sociales, lo cual hace de ella una disciplina compleja con problemas teóricos y epistemológicos, aún por resolver, en aras de clarificar y explicitar su objeto y su presencia en los procesos formativos. Estos aspectos complejos constituyen una dimensión del que hacer del docente y están reservados a la investigación y a la reflexión sobre las relaciones pedagógicas. Para los propósitos prácticos de esta propuesta, resulta útil apropiarse de un concepto de Pedagogía, como disciplina que conceptualiza la formación y la enseñanza intencionada, en sus múltiples relaciones y prácticas, con el conocimiento, la cultura y la sociedad y en consecuencia aporta fundamentos para la organización y aplicación de un modelo pedagógico orientador del proceso formativo.

El Modelo Pedagógico no es un catálogo de recomendaciones, ni tiene pretensiones de instruir a los docentes sobre la buena enseñanza. Es una propuesta, que contiene lo que hasta ahora ha construido la Institución en términos de la concepción, los propósitos y las prácticas formadoras,



con el único fin de habilitar un espacio de reflexión y construcción permanente por parte de sus académicos en torno a su quehacer y lo que significa para la institución adoptar intencionadamente un Modelo Pedagógico. Es del saber y la responsabilidad del docente apropiarse, implementar y desarrollar permanentemente dicho Modelo. Para ello es viable el apoyo en experiencias constructivas desarrolladas a profundidad por colectivos de diferentes universidades y sobre las cuales hay disponible suficiente literatura y además información actualizada sobre proyectos en marcha. Estos enfoques están referidos al aprendizaje colaborativo y a la metodología de las comunidades de aprendizaje y las comunidades de práctica.

Finalmente, el Modelo Pedagógico tiene sentido en la medida en que el docente lo incorpore a su proyecto de vida personal y profesional, lo asuma como guía para su práctica cotidiana, tenga la sabiduría para compartirlo con sus alumnos y sus colegas de la comunidad académica. Una práctica así concebida le proporciona los elementos requeridos para sistematizarla, evaluarla y establecer sobre ella sus propios controles.

## **2.1 REFERENTES CONCEPTUALES**

### **2.1.1 ENFOQUE CONSTRUCTIVISTA DEL APRENDIZAJE**

La apropiación teórica supone no solamente asumir los conceptos de la Pedagogía y la Didáctica, sino, también, una inmersión reflexiva en las corrientes y enfoques de mayor potencia, que arrojan luces y ofrecen experiencias significativas sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje. En esta dirección, la perspectiva constructivista encierra un gran valor conceptual y metodológico para superar viejos esquemas en la mediación pedagógica. Para recurrir a la concepción constructivista es necesario tener en cuenta que existen varios enfoques y diferentes dimensiones de lo que genéricamente se denomina constructivismo. Desde la epistemología y la psicología surgen aportes a las indagaciones sobre la relación de los seres humanos con el conocimiento, dando lugar a múltiples enfoques y posturas sobre la capacidad cognoscitiva de los individuos, las mediaciones pedagógicas para acceder al conocimiento, y el poder transformador del aprendizaje para intervenir el mundo natural, social y cultural. En los enfoques pedagógicos sobre la enseñanza de los saberes se descubre una gran riqueza en conceptos y estrategias didácticas que van más allá de los procesos cognitivos para el logro de los aprendizajes significativos; abordan los objetos propios de dichos saberes y las problematizaciones que hay en su interior, los contextos culturales y sociales específicos, las características personales de los sujetos del aprendizaje desde sus expectativas, motivaciones y saberes previos; todos los procedimientos y recursos que encuentran adecuados para mediar la relación entre el estudiante y el conocimiento en relación con su propia formación.

Para las elaboraciones de los cognoscitivistas actuales ha sido de gran valor las aportaciones de la teoría Genética de Piaget y la teoría sociocultural de Vigotsky. Dos corrientes discrepantes en algunos aspectos sobre la relación entre el aprendizaje y el desarrollo, fundamentalmente entre el carácter individual del aprendizaje (Piaget) el carácter social (Vigotsky) La concepción piagetiana plantea que el aprendizaje sigue al desarrollo a diferencia de la concepción de Vigotsky que plantea que el aprendizaje genera desarrollo mediado social y culturalmente. Ambas corrientes son convergentes en los aportes del aprendizaje al desarrollo de la inteligencia, que han dado



lugar a los avances de los enfoques cognitivos, que alimentan la concepción constructivista del aprendizaje.

POSTULADOS CENTRALES DE LOS ENFOQUES CONSTRUCTIVISTAS <sup>1</sup>		
Enfoque	Concepciones y principios con implicaciones educativas	Metáfora educativa
Psicogenético	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Énfasis en la autoestructuración</li> <li>• Competencia cognitiva determinada por el nivel de desarrollo intelectual</li> <li>• Modelo de equilibración: generación conflictos y reestructuración conceptual</li> <li>• Aprendizaje operatorio: Sólo aprenden los sujetos en transición mediante abstracción reflexiva</li> <li>• Cualquier aprendizaje depende del nivel cognitivo inicial del sujeto</li> <li>• Énfasis en el currículo de investigación y en el aprendizaje por descubrimiento</li> </ul>	<p>Estudiante</p> <p>Constructor de esquemas y estructuras operatorios</p> <p>Docente</p> <p>Facilitador del aprendizaje y desarrollo</p> <p>Enseñanza</p> <p>Indirecta, por descubrimiento</p> <p>Aprendizaje</p> <p>Determinado por el desarrollo</p>
Cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría Ausubeliana del aprendizaje verbal significativo</li> <li>• Modelos de procesamiento de la información y aprendizaje estratégico</li> <li>• Representación del conocimiento: Esquemas cognitivos o teorías implícitas y modelos mentales episódicas</li> <li>• Enfoque expertos-novatos</li> <li>• Teorías de la atribución y de la motivación por aprender</li> <li>• Énfasis en el desarrollo de habilidades del pensamiento, aprendizaje</li> </ul>	<p><i>Estudiante</i></p> <p>Procesador activo de la información</p> <p><i>Docente</i></p> <p>Organizador de la información tendiendo puentes cognitivos, promotor de habilidades de pensamiento y aprendizaje</p> <p><i>Enseñanza</i></p> <p>Inducción de conocimiento esquemático significativo y de estrategias o habilidades cognitivas: el cómo del aprender</p> <p><i>Aprendizaje</i></p>

	significativo y solución de problemas	Determinado por conocimientos y experiencias previas
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje situado o en contexto dentro de comunidades de práctica</li> <li>• Aprendizaje de mediadores instrumentales de origen social</li> <li>• Creación de ZDP (zonas de desarrollo próximo)</li> <li>• Origen social de los procesos psicológicos superiores</li> <li>• Andamiaje y ajuste de la ayuda pedagógica</li> <li>• Énfasis en el aprendizaje guiado y cooperativo; enseñanza recíproca</li> <li>• Evaluación dinámica y en contexto</li> </ul>	<p><i>Estudiante</i> Efectúa apropiación o reconstrucción de saberes culturales</p> <p><i>Docente</i> Labor de mediación por ajustes de la ayuda pedagógica</p> <p><i>Enseñanza</i> Transmisión de funciones psicológicas y saberes culturales mediante interacción en ZDP</p> <p><i>Aprendizaje</i> Interiorización y apropiación de representaciones y procesos</p>

Tabla 3: Resumen de los postulados centrales del enfoque constructivista.

Para precisar de alguna forma lo que se entenderá por constructivismo como fundamento y orientación, para reconstruir el Modelo Pedagógico CEIPA, sería importante retomar la definición de Mario Carretero cuando responde a la pregunta ¿Qué es el constructivismo? “Básicamente puede decirse que ... el individuo- tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos – no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. En consecuencia, según la posición constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano. ¿Con qué instrumentos realiza la persona dicha construcción? Fundamentalmente con los esquemas que ya posee, es decir, con lo que ya construyó en su relación con el medio que le rodea.

Esta construcción que realizamos todos los días y en casi todos los contextos en los que se desarrolla nuestra actividad, ¿de qué depende? Depende sobre todo de dos aspectos, a saber: de la representación inicial que tengamos de la nueva información, o de la actividad, externa o interna, que desarrollemos al respecto.” (1997)

En armonía con esta definición es relevante el aporte de Ausubel y la Psicología cognitiva al constructivismo, específicamente, con los desarrollos a la teoría del aprendizaje significativo que establece como elementos esenciales para tal logro:

- Partir del nivel de desarrollo y los conocimientos del alumno



- Relacionar el conocimiento nuevo con el conocimiento ya existente
- Lograr en el alumno la reorganización y modificación de sus propios esquemas mentales
- La importancia del interés y la motivación de alumno por el conocimiento para el logro de los aprendizajes.

Otros enfoques cognitivos con desarrollos recientes tienen aportaciones importantes a la concepción constructivista, algunos de ellos son:

- La Enseñanza para la Comprensión, es un proyecto del grupo de investigadores de la Escuela de graduados de Educación de la Universidad de Harvard, dirigido por David Perkins, Howard Gardner y Vito Perrone (1999) con la participación de investigadores de varios grupos y de docentes en ejercicio, con el propósito de enseñar a comprender, para desarrollar en los alumnos habilidades para pensar y actuar con flexibilidad a partir de lo que ya saben. Se consideraron desde los inicios del proyecto unos interrogantes claves a resolver por los docentes como condición para lograr enseñar para la comprensión:
  - ¿Qué tópicos vale la pena comprender?
  - ¿Qué deben comprender los estudiantes sobre esos tópicos?
  - ¿Cómo podemos fomentar la comprensión?
  - ¿Cómo podemos averiguar qué es lo que comprenden los alumnos?

Este proyecto, debido a su importancia y a los resultados obtenidos tiene aplicaciones y desarrollos en diferentes países.

- La Modificabilidad Cognitiva Estructural y el concepto de la Experiencia del Aprendizaje Mediado, contenida en los trabajos del profesor Reuven Feuerstein del Centro Internacional para el Desarrollo del Potencial de Aprendizaje, de Israel, merecen estudio y atención, por cuanto plantea alternativas para todos los niveles de desarrollo intelectual.
- La Teoría de las Inteligencias Múltiples, producto de las investigaciones y desarrollos dirigidos por Howard Gardner sobre el carácter de la inteligencia y los métodos de medición, más allá del predominio del solo raciocinio y los aspectos cognitivos, identifica otros elementos de la personalidad y del entorno que hacen que los seres humanos tengan inteligencias particulares y que existan factores emocionales y culturales conducentes a que se desarrollen de determinada manera. A partir del conocimiento de las estructuras de la mente formula su teoría sobre las inteligencias múltiples que se manifiestan de ocho formas: musical, cinestesico-corporal, lógico-matemática, lingüística, espacial, interpersonal e intrapersonal y naturalista. Las diferencias de mentalidad tienen implicaciones educativas importantes dado que a cada una corresponden modos diferentes de interpretar el mundo real.

Las anteriormente enunciadas y otras corrientes de pensamiento en el campo educativo, lo mismo que los diferentes enfoques pedagógicos, conducentes al aprendizaje significativo, representan para los docentes la oportunidad de allegar un caudal de ideas sustentadas, para construir y



afianzar sus concepciones y conceptualizaciones sobre el significado de la práctica formadora, en consonancia con los propósitos del Modelo CEIPA y las alternativas pertinentes para su implementación. Es del acervo del equipo de académicos la apropiación del significado de la formación integral, de la formación de competencias y la construcción de la identidad de los perfiles profesionales que egresan y se vinculan al mundo del trabajo.

La apropiación a profundidad de las teorías de la enseñanza y el aprendizaje y de las concepciones, corrientes y enfoques de la Pedagogía, la Didáctica y la Psicología, se constituye en condición para fortalecer el desarrollo científico y pedagógico de los docentes, para lograr un consenso sobre la concepción constructivista y lo que suponen sus desarrollos conceptuales y prácticos en la Institución.

### 2.1.2 CONCEPTO DE FORMACIÓN

A las instituciones comprometidas con el desarrollo del talento humano les exige la adopción de una concepción sobre la formación, “como la expresión del conocimiento que el ser humano tiene de sí mismo y de su relación con el mundo, de los valores que ha construido como sujeto individual y social, los principios y criterios que orientan la vida y su accionar y que le permiten gobernarse a sí mismo y lograr la mayoría de edad.” (María Idilia Urrego y Otra, 1999)

En el contexto de la educación formal e intencionada que es la que nos ocupa, es útil tener en cuenta para su definición la complejidad del origen y utilización del término formación, que ha dado lugar a múltiples significados de acuerdo con las diferentes corrientes pedagógicas. Pese a la ambigüedad que esto genera, es posible acogerse al concepto de que “La formación designa el proceso de desarrollo, en que se manifiesta al exterior algo interior. No es, sin embargo, un proceso de desarrollo a manera de una fuerza que se impone hacia fuera sin quedar contrarrestada por una realidad resistente. La formación tiene lugar en un intercambio con el mundo; no es un proceso orgánico que se lleva a cabo por sí mismo, a la manera del crecimiento de una flor, sino que es inconcebible sin educación”. Josef Speck -Gerhard Wehle (1981).

Si la formación involucra el proceso de desarrollo, éste compromete todas las dimensiones de la personalidad en un proceso educativo a lo largo de la vida, y llegará a ser integral cuando tenga expresión en la autonomía. La formación autónoma, por tanto, estructura la subjetividad del individuo en todos los momentos y contextos que le dan significado a su actuar, se valora en sus dimensiones ética, social e intelectual y lo hacen protagonista y responsable de todos sus aprendizajes.

La relación de la formación con la instrucción, expresada por Josef Speck y Gerard Wehle, conserva su vigencia y enriquece las posibilidades de la Pedagogía en la educación superior, para lo cual traen a su discurso la concepción de la Comisión Alemana: “La formación multiplica las oportunidades de instrucción porque hace al hombre más ágil y más perspicaz, porque amplía su horizonte y le descubre nuevas posibilidades (...). Si por un lado la enseñanza ha venido a ser un medio imprescindible de formación, en cambio, la formación resultante de la enseñanza protege al hombre contra la estrechez de la especialización.” (..). Y con respecto a los que quieren descartar la formación como concepto pedagógico fundamental, se recalca: “La formación que no puede darse nunca por terminada, no es un suplemento de la existencia humana, al que se pueda

renunciar, sino que más bien fundamenta la posibilidad de una existencia en general". (ibid 864).  
Empfehlungen D A, 880).<sup>2</sup>

En este contexto, las instituciones de educación superior en sus propósitos formativos están llamadas a crear las condiciones para acompañar, apoyar y motivar la disposición de aprendizaje y crecimiento de todos los miembros de su comunidad.



### 2.1.3 LA FORMACIÓN POR COMPETENCIAS

En la definición del Modelo Pedagógico los conceptos de formación integral y formación por competencias merecen un tratamiento integrador en el ámbito de la sociedad del conocimiento y en lo que en el concierto de la educación superior se ha venido presentando como una consecuencia: la educación a lo largo de la vida.

Los Modelos Pedagógicos deben tener la virtud de lo dinámico y, por lo tanto, nunca sustraerse de las discusiones y debates de las teorías, enfoques y concepciones sobre la formación, la enseñanza y el aprendizaje, aspectos tan fundamentales que siempre están presentes en el contexto mundial de la educación superior, y que son precisamente los que jalonan las transformaciones propuestas por las comunidades académicas o por los entes estatales en contextos específicos, de acuerdo con los intereses de las sociedades y las comunidades. No obstante, la controversia, se hace necesario asumir en forma crítica puntos de vista conceptuales para sustentar el Modelo y orientar el rumbo de las instituciones con coherencia interna y pertinencia social.

Muchos son los aportes que el diálogo y el debate sobre el concepto de competencias han ofrecido a las instituciones que se han propuesto la planificación y organización del currículo en torno a propósitos formativos, aunque persisten las diferentes concepciones, la proliferación de términos y las confusiones semánticas alrededor de este concepto. En la medida en que las competencias se han incorporado a los propósitos de la formación integral, se ha abierto el espectro hacia todas las dimensiones del ser humano, superando la connotación instrumental del término competencia y el reduccionismo al desempeño laboral.

Es válido reconocer que en el análisis de las diferentes posturas frente a las competencias existe una convergencia de concepciones y conceptos que de ninguna manera son excluyentes, en muchos casos, por el contrario, son similares o complementarias. De ahí que ya es bastante común hallar sustentaciones de lo que significa la formación del talento humano en competencias profesionales y personales, donde se involucran aspectos académicos, laborales, actitudinales y aptitudinales.

Una definición construida y desarrollada por Gonczi y Athanasou (1996): "las competencias son una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas, que combinan aspectos tales como actitudes, valores, conocimientos y habilidades con las

---

<sup>2</sup> Citado por Urrego Giraldo, María Idilia y otra, en Modelo Pedagógico ITM, 1999



actividades a desempeñar”.<sup>3</sup> Tiene validez como planteamiento que aglutina todos los componentes posibles de desarrollar en un proceso formativo, cualesquiera que sean las dimensiones específicas que se pretendan formar.

El Principio Rector y la definición de Modelo Pedagógico, incorporan a toda la filosofía institucional el compromiso con la formación integral de competencias para el desempeño personal y profesional a través de aprendizajes significativos. Estos elementos le orientan la toma de decisiones referida a los perfiles profesionales, las competencias académicas y laborales, de acuerdo con los objetos de formación que le son propios, en la medida en que obedecen a los propósitos fundacionales que, en consecuencia, han venido construyendo tradición. La formación por competencias está referida a un enfoque filosófico y conceptual que responde a la pregunta para qué enseñar en contextos sociales específicos y para qué tipos de desempeños. La definición de competencias para la formación de perfiles profesionales permite responder a la pregunta por el qué enseñar. La voluntad y los propósitos de lograr aprendizajes significativos le obliga responder a la pregunta por el cómo enseñar. La concepción sobre los mediadores del aprendizaje y la experiencia metodológica le permiten responder con propiedad a la pregunta con qué enseñar. El desarrollo de los contenidos que dan respuesta a estos interrogantes es objeto de un diseño curricular explícito, coherente y pertinente.

Consecuente con su filosofía y sus propósitos, el planeamiento académico de CEIPA está orientado a la formación por competencias para gestionar el conocimiento gerencial y fomentar el espíritu empresarial, con todo lo que ello implica en el ámbito de los diferentes programas, para responder en su quehacer actual y a la perspectiva de consolidarse como “Empresa del Conocimiento”, “Universidad de la Empresa” y “Empresa Virtual del Conocimiento”. Esta respuesta, no sólo es a las necesidades de desarrollo del sector productivo, sino, también, a las exigencias sociales de calidad del talento humano para todos los sectores de la economía y la cultura. Los requerimientos académicos para tales logros, se expresan en el diseño y la implementación del currículo, como campo práctico del Modelo Pedagógico.

En términos generales, la Institución se acoge a los requerimientos de la sociedad contemporánea de formar en competencias profesionales, de conocimiento y de pensamiento que consolidan la formación integral de los egresados.

El carácter formador de la Institución, claramente identificado en el Proyecto Educativo, la lleva a proponer unas competencias institucionales y profesionales inmersas en todos los perfiles profesionales de los egresados y que son parte esencial de su currículo implícito y explícito y, por lo tanto, de su impronta. Las competencias profesionales se definen en cada programa de formación.

## 2.2 DISEÑO CURRICULAR DEL PROCESO FORMATIVO

---

<sup>3</sup> Gonczy y Athanasou (1996). Instrumentación de la Educación Basada en Competencias: La Experiencia Australiana, en Papeles de la Oficina Técnica Cinterfor/OIT. Referenciado por: Tobón, Sergio (2004) Formación basada en Competencias, Bogotá, Ecoe



Es el proceso sistémico y sistemático que hace posible otorgarle un auténtico sentido formativo al hecho educativo, respondiendo a las preguntas básicas (qué, cómo, por qué, para qué, quién) traduciendo la cultura local o global y articulando los proyectos vitales al desarrollar las diferentes dimensiones humanas: lo ético, lo estético, lo afectivo, lo erótico, lo creativo, lo racional, lo intuitivo, lo trascendente y proyectando personas integrales, autónomas, cooperadoras, capaces de transformarse y transformar su realidad en todos los órdenes, mediante la conceptualización, crítica, reflexión, práctica y mejoramiento del conocimiento, la cultura y la ciencia, educando para la vida y por la vida y volviendo estos propósitos acción.

También se define como “El proceso que mediatiza el mundo de la vida y el mundo de la escuela” (González, 2000:7) El mundo de la vida se refiere a la cultura como base de la articulación social de la convivencia, conformada por saberes científicos, disciplinares y populares. El mundo de la escuela corresponde a los principios, valores, prioridades, objetivos, epistemologías y metodologías que la Institución educativa construye permanentemente de forma participativa. De esta forma, el currículo es el proceso sistemático por medio del cual se educa teniendo como base el contexto cultural y social junto con las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, desde el marco de los intereses y necesidades de los sujetos. Es así como se trascienden preconceptos de currículo ampliamente difundidos tales como: Programas, plan de estudio, flujograma de núcleos y asignaturas.

**El currículo entonces es: un conjunto de criterios, planes, programas, metodologías, políticas y procesos, que se han estructurado para lograr la formación integral del ser humano; teniendo en cuenta los aspectos de identidad nacional, regional y local, algunos otros aspectos de carácter global, además del talento humano, lo académico y lo físico.**

El currículo selecciona, integra, ordena, procesa, transforma y mejora el hecho educativo respondiendo a los problemas críticos que en un momento dado se plantean las sociedades con la formación de personas, ciudadanos y líderes capaces y competentes para responder en forma proactiva y dinámica a estas exigencias.

El currículo responde a las demandas sociales de educación formando actitudes, aptitudes, valores, motivaciones y conocimientos, esto es, competencias, mediante el desarrollo de acciones planeadas y pertinentes que permitan responder a problemas específicos desarrollando las dimensiones existenciales de las personas: ser, hacer, tener, estar y trascender; esto sólo será posible si en los escenarios educativos, en la realidad de lo cotidiano, en particular a través de una sólida y comprometida acción de los docentes, para lograr que estos fundamentos se lleven a la práctica.

Para el diseño e implementación del currículo específico de los diferentes programas CEIPA se parte de la concepción sobre la formación, de los fundamentos filosóficos, epistemológicos, antropológicos, sociológicos y pedagógicos del currículo.

### **2.2.1 FUNDAMENTOS DEL CURRÍCULO**

Los fundamentos del currículo se sustentan en los aspectos filosóficos, epistemológicos, antropológicos, sociológicos y pedagógicos.

#### **a. FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS**



A lo largo de la historia cada sociedad buscando alcanzar su madurez y supervivencia en un futuro, se ha planteado interrogantes acerca de cómo formar las personas que puedan garantizar esa permanencia y han imaginado y construido visiones relacionadas con el hombre que represente su sociedad de una manera más pertinente, donde logre adquirir una identidad, una seguridad y una continuidad.

El Ser Humano que se pretende formar mediante el proceso educativo debe ser entendido como una unidad biopsicosocial, situado en el mundo e inmerso en el tiempo y en el espacio, donde pueda asumir el pasado como experiencia, el presente como vivencia y el futuro como proyecto.

El papel de la filosofía entonces como fundamento del currículo, debe ser el de ayudar en la configuración del pensamiento sobre el ser humano y el mundo en que éste habita. El Ser Humano desde esta óptica tiene que ser pensado globalmente y actuando como ciudadano local, sin que pierda su noción de unidad y totalidad, como proyecto vivencial, consciente de sí mismo, del mundo, de su cultura, su sociedad y de su historia, optimizando sus formas de: percibir, sentir, ver el universo, habitarlo y construirlo.

#### **b. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS**

La tradición ha validado por lo menos como un aspecto propositivo, la conjunción de teoría y práctica en el hecho educativo, sin embargo nuestra relación implícita o explícita con ciertas formas de prácticas económicas y sociales requieren de una revisión crítica relacionadas con las formas de acercamiento a los hechos objetivos y aproximaciones a la verdad de las realizaciones concretas del hombre con dichas prácticas y su papel como sujeto (activo o pasivo) de una realidad, portador de una conciencia crítica que le evite el ser sujeto pasivo de formas y construcciones ideológicas no consecuentes con el mejoramiento de lo que de humano hay en el hombre y que le permitan reconocer y respetar su dignidad de ser único, dueño de una valía inalienable.

#### **c. LA DIMENSIÓN FILOSÓFICA Y ANTROPOLÓGICA DEL SER HUMANO**

Desde nuestro principio rector, para nuestra reflexión nos interesa centrarnos en el desarrollo de las personas y en la formación integral.

Por desarrollo de las personas la Institución Universitaria CEIPA entiende: "Proceso vital continuo que permite a los seres humanos darse cuenta de su potencial, ejercerlo y mejorarlo, satisfaciendo sus necesidades en forma integral". Y por formación integral: "proceso orientado al desarrollo de las diferentes dimensiones humanas: ser, saber, hacer, estar, tener y trascender a través de la educación en sus diferentes niveles, ejecuciones y modalidades".

#### **d. FUNDAMENTOS SOCIOLÓGICOS**

Por naturaleza el hombre es un ser gregario, nació para vivir en comunidad y el desarrollo de la historia y el de la cultura ha estado ligado a los hechos de la comunidad y no sólo a los de la individualidad.

La historia del hombre es la historia de las prácticas sociales, a lo largo de la existencia humana y como tal la educación es connatural y partícipe del hecho social, en forma permanente y privilegiada.



El trabajo y la economía por él desarrollada han sido uno de los pilares de la sociedad y ha sido siempre la fuente básica de satisfacción de las necesidades primarias y también de las superiores del hombre, por ello la educación debe definir los valores y las prácticas, los conocimientos y las herramientas que permitan que esos niveles de satisfacción estén sujetos a la conciencia moral y a los criterios éticos que determinan que en el mundo de la empresa hay implícita una actitud ética de "hacer el bien al hacerlo bien".

#### **e. FUNDAMENTOS PSICOLÓGICOS Y PEDAGÓGICOS**

La respuesta a la pregunta acerca de cómo aprendemos los seres humanos, también encuentra su vigencia e importancia en su aplicación a la construcción de conocimiento en las actividades ligadas a las ciencias administrativas, gerenciales y empresariales.

Siendo la dinámica económica del mundo global de la actualidad, y su entendimiento en la educación administrativa, un hecho eminentemente práctico, sin desconocer los aportes que diferentes enfoques teóricos, científicos y de orden conceptual le hacen a su objeto de estudio, es imperativo considerar que uno de los factores claves de éxito en la posibilidad de aprender, aprehender y construir conocimiento en ese orden, lo administrativo, radica precisamente en la concreción de métodos, metodologías y herramientas que vinculen al aula de clase, a la red o a los escenarios de tal proceso educativo, un uso intensivo y extensivo de opciones prácticas, de aplicación, de cercanía al mundo de lo real, laboral y social.

Esto significa la apropiación y puesta en marcha de teorías activas, constructivas, significativas y dinámicas que faciliten el trabajo pedagógico y didáctico por la configuración de acciones operativas que permitan al estudiante en forma real, vincularse al aprender haciendo, participando, reflexionando, relacionando, clasificando, criticando, interviniendo en el mundo real y académico como sujeto activo, para hacerlo próximo a la realidad de las empresas.

La formación del administrador y especialista CEIPA está orientada a la consolidación de las esferas fundamentales de la persona que posibiliten hacer alusión al concepto de integralidad, y sin desconocer las especificidades que a nivel de conocimientos y prácticas se desarrollan en cada uno de los programas académicos que articulan las acciones formativas.

Los campos a los cuales se orientan el trabajo académico, se relacionan con el ámbito personal, profesional y ocupacional, tanto en pregrado como en las especializaciones.

En el ámbito personal, el administrador y especialista CEIPA se caracteriza por ser activo y creativo, estar ubicado en el entorno local, regional e internacional, por tener una visión estratégica de la organización y su entorno, consciente de su responsabilidad social como profesional, capaz de actuar en entornos presenciales y virtuales, capaz de ser líder y de trabajo en equipo; una persona ética consigo mismo, con su familia y con los demás.

Desde el punto de vista profesional, los graduados CEIPA:

Conocen la organización, su problemática y su relación con el entorno. Diseñan estrategias para el desarrollo de la competitividad en la organización. Tienen conocimientos científicos y técnicos adecuados para la comprensión e intervención de los procesos de generación de negocios y el desarrollo del saber administrativo. Conocen e interviene en los procesos claves de la organización



para contribuir a su transformación. Tienen conocimiento sobre los procesos de gestión del capital intelectual de la organización. Tienen sólidos conocimientos que le permiten la aplicación de las modernas teorías gerenciales a los procesos de toma de decisiones y mejoramiento organizacional.

Para el caso de los especialistas CEIPA, se focalizan estos procesos en la gestión estratégica necesaria para la planeación y toma de decisiones de carácter gerencial.

En el campo ocupacional, el administrador CEIPA se podrá desempeña como: Administrador o Director de empresas Director de áreas administrativas relacionadas según el tipo de gestión. Responsable de áreas funcionales de la empresa. Coordinador de procesos técnicos relacionados con las diferentes áreas de gestión de la organización.

En el campo de las Especializaciones, los egresados estarán formados para desempeñarse como gerentes según el tipo de formación académica recibida en la especialización.

Los procesos de formación que facilita la Institución Universitaria CEIPA, se ubican en dos grandes campos: el formal, en el que se inscriben los programas legalmente reconocidos por el estado en los campos administrativos y gerenciales, y el no formal, determinado por los programas que desarrolla la institución en el campo de los entornos empresariales, en la consultoría y la asesoría.

Las alianzas o convenios que establece la Institución, son elementos fundamentales de desarrollo, ya que permiten una referenciación y unos aportes de instituciones del país y del exterior, cuya reconocida experiencia y trayectoria en los campos administrativo y gerencial, contribuyen al establecimiento de estándares de calidad, de contenidos y estrategias metodológicas que ayudan a elevar los niveles de exigencia y calidad en los procesos formativos.

### 2.3 PERFIL DEL PROFESIONAL CEIPA

Tomando en cuenta lo dicho hasta el momento, el fin de nuestra formación y el objeto de todos nuestros esfuerzos apuntan a que:

*El profesional Ceipa es un gestor íntegro del conocimiento, orientado a la solución de problemas organizacionales, comprometido con el desarrollo de la sociedad, de su gente y las organizaciones, apto para desempeñarse en ambientes heterogéneos locales y globales.*

Este perfil puede desagregarse de la siguiente manera:

**Gestor del conocimiento:** Es una persona que sabe encontrar, proteger, diseminar y crear los saberes necesarios para responder a los retos sociales, culturales, económicos y humanos que le presenten los contextos que vive.

**Íntegro:** Es una persona con sólidos valores éticos; un profesional con propósito superior, consciente y visión compartida.



**Solucionador de problemas:** Aplica su capacidad creativa, su inteligencia emocional, su habilidad analítica y su visión prospectiva para ofrecer alternativas viables a los retos que se le presentan.

**Organizaciones:** Grupo de personas y sus recursos que se reúnen bien sea en un contexto social o empresarial buscando alcanzar fines comunes.

**Comprometido:** No es un simple espectador de su tiempo, sino que se involucra de manera proactiva, ejerciendo liderazgo inspirador para mejorar su vida, la de sus semejantes y su entorno. Este compromiso se expresa en su capacidad emprendedora o su orientación empresarial.

**Apto:** Su idoneidad profesional se caracteriza por estar sustentada en una persona adaptable, autónoma, hábil en el uso de la creatividad, el pensamiento crítico y el trabajo colaborativo, con capacidad de tomar decisiones estratégicas. Posee inteligencia emocional, social y resiliencia ante los retos del siglo 21.

Contexto: Está en capacidad de actuar en ambientes caracterizados por su diversidad cultural y geográfica adaptándose a diferentes entornos "glocales".

### 2.3.1 Perfil del administrador CEIPA

Buscamos formar un administrador de empresas integral que responda a los retos del siglo 21 mediante su desarrollo en tres dimensiones:

- Es un líder consciente
- Es un estratega
- Es un emprendedor

### 2.4 CARACTERÍSTICAS DEL CURRÍCULO

Para lograr con plenitud sus propósitos, el currículo en la Institución Universitaria CEIPA y todos sus constitutivos debe cumplir con los siguientes distintivos:

**Flexible:** El concepto de flexibilidad curricular es entendido por los expertos en dos dimensiones: De una parte, está referida a la apertura que ofrece un diseño curricular en relación con las diferentes opciones que puede ofrecer un itinerario formativo y, de otra parte, hace relación a la organización académica del currículo para responder a los intereses y necesidades de los usuarios. Un currículo flexible: se adapta fácilmente a las necesidades y particularidades de aprendizaje del grupo en cada núcleo. Se amolda a las dinámicas de la sociedad del conocimiento. Aprovecha las oportunidades que ofrecen esas particularidades, así como las nuevas tecnologías y estrategias pedagógicas. Su diseño y componentes pueden ser reemplazados o cambiados de forma expedita. Estimula en los aprendientes la Flexibilidad como valor fuente.

**Innovador:** Todos sus agentes toman la iniciativa de renovar y mejorar sus elementos de manera permanente. Buscan formas y contenidos originales para lograr su objetivo. Recurren a



estrategias creativas para su concreción. Estimula en el estudiante estrategias ingeniosas de pensar y resolver problemas.

**Integrador:** Consolida las competencias de pensamiento, profesionales, disciplinares, académicas, sociales y personales demandadas por los retos que enfrenta. Favorece y estimula la articulación lógica entre sus diferentes componentes. Concilia el alcance con la profundidad conceptual requeridos por una formación de calidad. Vincula de manera sólida la relación Teoría-Práctica. Estimula la interdisciplinariedad curricular entendida como la convergencia de saberes en torno a la solución de problemas propios del objeto de formación y el campo de intervención de los programas académicos.

**Pertinente:** El contexto en que se realiza adquiere significado relevante para el estudiante. Apunta a las competencias necesarias que busca formar. Responde a los retos presentes y futuros en términos académicos, económicos, ambientales y socio culturales de su país y del mundo.

## 2.5 PLANES DE ESTUDIO

Los programas en CEIPA están constituidos por áreas respondiendo así a la formación integral de los futuros profesionales. Estas áreas deben trabajar de manera entrelazada procurando evitar la parcelación disciplinar o una aproximación temática al conocimiento. En ese orden de ideas, participan a lo largo del currículo, desde las etapas de planeación hasta la ejecución del mismo. No son simples proveedoras de conocimiento “por encargo”.

**Área de Fundamentación administrativa:** Incluye los elementos conceptuales y propios para el desarrollo profesional del Administrador, que le sirven al estudiante como fundamento, para acceder de forma más comprensiva y crítica a los conocimientos y prácticas propias del campo profesional específico.

Se incluyen en esta área el componente de las ciencias legales, contables, económicas y financieras y los fundamentos gerenciales que contribuyen a la formación del estudiante, proporcionándole las herramientas metodológicas para su actividad académica, las cuales constituyen un eje transversal del plan de estudios.

**Área de formación socio-humanística:** Les aporta a nuestros egresados las herramientas, conocimientos y sensibilidad necesarios para comprender el entorno en que se moverán e interactuar de manera integral e íntegra. De igual forma, les proporciona las herramientas para reflexionarse y construirse como ser íntegro e integral.

En esta área se incluye la formación en pensamiento lógico verbal, pensamiento crítico, comprensión social, cultural e histórica de la realidad, ética, compromiso y responsabilidad socio-ambiental y competencias interculturales y comunicativas. También contempla la formación integral del ser respondiendo a sus inquietudes estéticas, espirituales y culturales. Estimula el autocuidado mental, emocional y físico; la construcción de su proyecto de vida y la conciliación de éste con las múltiples dimensiones del individuo.



**Área de formación en ciencias básicas:** Desde esta área los estudiantes adquieren las capacidades de razonamiento y operación lógico – matemática, investigación, manejo de datos, pensamiento ingenieril, pensamiento sistémico, pensamiento ecológico.

Área de formación en innovación y emprendimiento: Esta área, en tanto eje axial de la formación del estudiante, se encuentra en el corazón de nuestra actividad formadora, aportando las competencias necesarias para desarrollar el pensamiento creativo, innovador, propositivo y proactivo. De igual manera se ocupa de aportar las herramientas necesarias para la formulación y ejecución de los proyectos de emprendimiento y empresarismo.

### 2.5.1 LAS COMPETENCIAS DEL ADMINISTRADOR CEIPA

Ser administrador hoy, obliga a redefinir las capacidades que lo llevan a gestionar en las organizaciones, agregando valor y generando competitividad, con atención a la lectura de su entorno y en ello a la identificación de tendencias globales, regionales o locales, para convertirlas en oportunidades de negocios y de crecimiento humano, económico y social.

Por definición CEIPA ha entendido por competencia, las características que presentan las personas con un desempeño superior, compuestas por una integralidad de variables como: conocimientos, aptitudes, actitudes, habilidades, motivación, valores, con lo cual es posible alcanzar el nivel de desempeño antes enunciado.

Dentro de la definición de competencias anteriormente citada, adquiere especial relevancia el componente axiológico (las actitudes y la ética). Como lo plantea Cortina (2000)<sup>4</sup>, la profesión va más allá de una ocupación que permite resolver las necesidades económicas y sociales (estatus) de las personas. La profesión es una práctica social que toma sentido en el impacto que produce sobre la sociedad (la comunidad, empresa, la región, el país). Según Hortal (2002)<sup>5</sup>, en su formación, el profesional no sólo adquiere conocimientos y habilidades que lo distinguen como tal, sino que adicionalmente acepta el compromiso de esmerarse en una prestación de servicios profesionales con calidad y eficiencia. En consecuencia, la formación por competencias implica que el egresado no sólo será capaz de ejercer un desempeño laboral fundamentado, sino, también comprometido. A partir de esta definición se hace necesario reconocer las especificidades profesionales que caracterizan a los componentes de la competencia:

Saber conocer:

- Destrezas de aprendizaje
- Destrezas de pensamiento
- Comunicación
- Comprensión
- Saberes específicos de la profesión

---

<sup>4</sup> Cortina, Adela, Presentación, el sentido de las profesiones, en A. Cortina y J. Conill, 10 Palabras Clave en Ética de las Profesiones, Verbo Divino, Navarra, España, 2000, pp. 13-28. Código Deontológico de los abogados de la Unión Europea.

<sup>5</sup> Hortal, Augusto, Ética General de las Profesiones, Desclée, Bilbao, España, 2002.



#### Saber Ser:

- Valores
- Ética
- Actitudes
- Desarrollo personal

#### Saber hacer:

- Aplicación del conocimiento
- Toma de decisiones
- Evaluación
- Actuar en contexto.

El carácter holístico de las competencias exige reconocer un elemento integrador que garantice que los conocimientos, las habilidades, valores y actitudes se desarrollan en una dinámica sistémica. Los componentes de la competencia no existen de manera atomizada sino en una relación dialéctica. Los problemas empresariales que se abordan en los núcleos problémicos se derivan de las competencias profesionales, por ello el estudiante se forma en habilidades que tienen relación directa con el ejercicio profesional. Por lo tanto, por ser una formación teórico-práctica desde el método, **la principal responsabilidad del aprendizaje recae en el estudiante.**

El componente afectivo es fundamental en el éxito de este proceso formativo. Las relaciones de confianza y compromiso que se adquieren son el eje principal alrededor del cual gira la Estructura Metodológica de la Concepción Pedagógica. El Método Creativo será el eje para que el estudiante apropie las habilidades y desarrolle sus capacidades, a la vez que la innovación y creatividad serán el motor que comprometa al estudiante con la solución de los problemas empresariales que se plantean en el módulo. El Método Creativo establece un vínculo afectivo entre el empresario y el estudiante: **el compromiso del estudiante con las necesidades productivas del empresario.** A pesar de que el estudiante asume papel protagónico en su formación, los docentes y los empresarios adquieren nuevas responsabilidades para garantizar la eficiencia del proceso. La capacidad de aprendizaje autónomo del estudiante es limitada; para potenciar la Zona de Desarrollo Próximo es necesario que docentes y empresarios coloquen al servicio del estudiante los instrumentos que sean necesarios para que éste pueda desplazarse solo en el proceso que va de la comprensión de la realidad circundante, a su abstracción, a la construcción mental y a la implementación material de la propuesta de transformación.

La vinculación de docentes y empresarios con el trabajo autónomo del estudiante, comprometiéndose con su desarrollo y guiando sus actividades, establece un nuevo vínculo entre estos actores: **el compromiso del docente y del empresario con el aprendizaje del estudiante.**

El aprendizaje colaborativo, que tiene su mayor manifestación en las mesas de trabajo, en las visitas a la empresa por parte del estudiante y en las sesiones de asesoría del docente-tutor, con el estudiante, tiene la característica de rotar los roles de los personajes en los procesos de enseñanza y aprendizaje: todos enseñan y todos aprenden. Esta dinámica establece un nuevo

vínculo afectivo entre los tres actores: **el compromiso de docentes, estudiantes y empresarios con el aprendizaje recíproco.**



Ilustración 3: Dinámica de compromisos de los actores del aprendizaje CEIPA.

El hecho de que la formación laboral se centre en el trabajo independiente del estudiante, vinculado a la solución de un problema particular de la empresa, no desconoce la existencia del grupo. Un conjunto de estudiantes se halla inmerso en la solución de problemas empresariales de similares características, ya que se encuentran en el mismo nivel de formación y, por lo tanto, sin desconocer las individualidades, tienen niveles más o menos homogéneos en el desarrollo de sus capacidades profesionales.

La Estructura Metodológica en el Nivel establece que al final del ciclo, cuando se socializan y verifican los resultados, tanto en términos de formación como de producción, se busca un escenario que permita la retroalimentación entre los estudiantes del grupo. Adicionalmente, se puede considerar pertinente que algunas asesorías del docente con el estudiante se hagan colectivas para intercambiar experiencias, aportando unos a la solución del problema de otros, a la vez que la solución de un problema empresarial puede ser resuelto por un equipo de estudiantes, teniendo en cuenta que la realidad muestra que en las empresas se trabaja en equipos y en redes.

En conclusión, el intercambio de experiencias muestra el fortalecimiento del vínculo entre estudiantes: el compromiso de cada estudiante con el aprendizaje de sus compañeros.



Dado lo anterior, se definen las siguientes competencias de acuerdo a las áreas de formación antes definidas y otras competencias a nivel institucional que soportan el Principio Rector de CEIPA, con la filosofía y principios Institucionales:

<b>Autogestión y Proactividad del saber</b> Gestión del conocimiento	<b>Autogestión y Proactividad del hacer</b> Idoneidad	<b>Autogestión y Proactividad del ser</b> Integridad
Pensamiento creativo	Resolución de problemas	Integralidad
Pensamiento crítico	Toma de decisiones	Liderazgo consciente (transformacional, inspirador)
<b>Emprendimiento*</b>	Dominio disciplinar	Resiliencia
Pensamiento científico	Cooperación (trabajo en redes)	Saber tener
	Lectura prospectiva del contexto	<b>Multiculturalidad*</b>
		<b>CEIPA propone una transformación del ser en estas dimensiones</b>

Tabla 4: Competencias generales del graduado CEIPA

Estas competencias se definen de la siguiente manera:

### **Competencia 1**

<b>Enunciación de la competencia</b>	<b>Gestión del conocimiento</b>
<b>Problema</b>	El siglo 21 se presenta como una época de grandes y rápidos cambios. La obsolescencia o la actualización acelerada del conocimiento general y del disciplinar en particular demandan un profesional capaz de agenciarse de manera autónoma el saber necesario para su mejor desempeño y el de su organización.
<b>Descripción Competencia institucional</b>	Acopiar, generar, entender, transformar, proteger y diseminar de manera ágil y confiable el conocimiento pertinente para sí mismo, la sociedad y la organización en que se trabaja.
<b>Elementos (sub-competencias) de la competencia</b>	Pensamiento crítico, Pensamiento creativo, Pensamiento científico, Emprendimiento.

### **Competencia 2**

<b>Enunciación de la competencia</b>	<b>Idoneidad</b>
<b>Problema</b>	Para el profesional del presente y el futuro no basta con la capacidad de realizar su labor de

	manera adecuada. La creciente complejización del mundo del trabajo, los retos sociales y ambientales que enfrenta el planeta, las necesidades productivas de un mundo cada vez más denso, pero frágil, la superposición de eras y paradigmas, exigen profesionales que vayan más allá de la eficiencia y la eficacia del productivismo tradicional.
<b>Descripción Competencia institucional</b>	Comprender las variables complejas de la producción humana para transformarlas en soluciones viables para el beneficio de las organizaciones y la sociedad, fundamentándose en una formación sólida y permanente de su saber profesional.
<b>Elementos (sub-competencias) de la competencia</b>	Resolución de problemas, Toma de decisiones, Dominio disciplinar, Trabajo en redes, Lectura prospectiva.

### Competencia 3

<b>Enunciación de la competencia</b>	<b>Integridad</b>
<b>Problema</b>	Producto de los modelos de desarrollo de los últimos siglos, la sociedad enfrenta ahora diversas crisis y múltiples retos, a la par de grandes logros en todas sus dimensiones. Ahora, en estos años de transición, se hace necesario que las organizaciones productivas y sociales apelen a su humanidad para dar el salto hacia modelos de crecimiento que beneficien a todos.
<b>Descripción Competencia institucional</b>	Actuar en consonancia con los valores más elevados de la sociedad, conciliando en la vida y los negocios las múltiples dimensiones humanas, sociales y económicas, procurando siempre el beneficio mutuo.
<b>Elementos (sub-competencias) de la competencia</b>	Integralidad, Liderazgo, Resiliencia, Saber tener, Interacción multicultural.

Tabla 5: Definición de las competencias institucionales CEIPA.

#### 2.5.2 COMPETENCIAS GENERALES

Las competencias, en tanto sistemas complejos de aprendizaje, se formulan a partir de los siguientes componentes:



**Enunciación:** es el nombre de la competencia.

**Problema:** Es la necesidad de la sociedad o la disciplina atendida por la competencia o bien parte del perfil de salida resuelto por la competencia.

**Descripción:** Se describe la unidad de competencia que apunta al perfil de salida a ser trabajada en la formación del estudiante Ceipa. Se expresa con un verbo en infinitivo, un objeto, un ámbito y una condición de calidad.

**Elementos de la competencia:** Son las capacidades o habilidades en las que se desagrega la competencia.

**Saberes del desempeño idóneo:** Son los saberes específicos del ser, hacer y conocer que se deben desarrollar para cada elemento de la competencia.

**Criterios de desempeño:** Es el estándar o la calidad de la ejecución de una competencia que es uniforme para todos.

**Evidencias requeridas:** Son los Indicadores que verifican el cumplimiento de la competencia.

**Rango de aplicación:** Son los contextos en los cuales la persona debe aplicar y poner en acción su competencia.

Se propone la siguiente tabla para facilitar el diseño de las competencias:

### 1. Definición de la competencia

<b>Enunciación</b> (Declare en pocas palabras el nombre de la competencia. Se utilizan sustantivos)	
<b>Problema</b> (Necesidad de la sociedad o la disciplina atendida por la competencia o bien parte del perfil de salida resuelto por la competencia)	
<b>Descripción Competencia institucional</b> (Se describe la unidad de competencia que apunta al perfil de salida a ser trabajada en la formación del estudiante Ceipa. Se expresa con un verbo en infinitivo, un objeto, un ámbito y una condición de calidad)	

### 2. Identificación de los componentes de la competencia

<b>Elementos de la competencia</b> (Enumere las capacidades o habilidades)				
---	--	--	--	--



Subcompetencias- en las que se desagrega la competencia, en cada recuadro del frente. Añada tantos recuadros como necesite)					
Saberes del desempeño idóneo Saber	<b>Saber conocer</b>				
	<b>Saber hacer</b>				
	<b>Saber ser</b>				
<b>Criterios de desempeño</b> (Estándar o la calidad de la ejecución de una competencia que es uniforme para todos)					
<b>Evidencias requeridas</b> (Son los Indicadores que verifican el cumplimiento de la competencia)					
<b>Rango de aplicación</b> (Son los contextos en los cuales la persona debe aplicar y poner en acción su competencia)					

Tabla 6: Herramienta para el diseño analítico de la competencia.

## 2.6 LOS NÚCLEOS PROBLÉMICOS Y SU ARTICULACIÓN CON EL PROCESO CURRICULAR E INVESTIGATIVO DE CEIPA

Alguien expresaba que “Educación es lo que queda después de que todo ya se sabe” y en ello se concreta la finalidad de la educación en su tarea formativa, en lo que ésta aporta a la construcción del ser humano, al ser más auténtico<sup>6</sup>. En este sentido, toda práctica educativa se fundamenta en una concepción filosófica del hombre que se pretende construir a través de la mediación cultural que supone dicho proceso educativo.

Visto así, y tal como postulaba el ideal educativo del pueblo griego inscrito en su Paideia<sup>7</sup>, fundamento de toda la pedagogía de la cultura occidental, “la educación debe ser un proceso de

<sup>6</sup> JUNG, Carl, Gustav. Recuerdos, sueños, pensamientos. Editorial

<sup>7</sup> JAEGGER, Werner. Paideia. Fondo de cultura económica. México: 1980



construcción consciente, constituido convenientemente y sin falta, en manos, pies y espíritu”; el verdadero propósito de la tan difundida y poco cumplida promesa de la “educación integral”.

De ello han tratado de dar buena cuenta los diferentes esfuerzos realizados para alcanzar la innovación y flexibilidad requeridas dentro de los procesos curriculares en todos los niveles del sistema educativo, incluido el espacio de la educación superior o universitaria, en general y el de la educación en administración y en gerencia, en forma particular.

Las propuestas han sido bien intencionadas, pero en general, los procesos que debieron llevarlo a la práctica no han alcanzado la articulación requerida con las dimensiones social y educativa, ni han sido sometidos objetivamente a la prueba del análisis y la evaluación en el tiempo y, por tanto, los resultados no siempre han sido los mejores.

Se espera que el currículo genere prácticas formativas pertinentes tanto en lo académico como en lo socio-cultural y que ello se traduzca en una comprensión del hecho pedagógico como un proceso aplicado a la realización de acciones intencionadas, con sentido, integrales e integradoras, que traduzcan, articulen y proyecten la realidad social a sus praxis educativas; que tales prácticas educativas se validen desde y hacia la realidad económica y social.

“Conocer, en cambio, lleva una carga semántica positivamente valorativa, según la cual se señala que al conocer sabemos realmente cosas, que de alguna forma salimos de nuestros ensueños o fantasmas y nos comunicamos por vía de conocimiento con realidades exteriores a nuestras subjetivas ocurrencias”<sup>8</sup>.

Poco aportan a la formación del estudiante los volúmenes-generalmente obsoletos- leídos sobre macro, microeconomía, neo liberalismo, economía global o dirección estratégica, si en la práctica, no puede prever y tomar decisiones efectivas sobre el efecto de una importación masiva de mercancías por parte de un mayorista, que puede vender a un precio 38% más barato las camisetas que él produce en su pequeño taller de confecciones y que lo puede llevar a la quiebra y al despido de los cinco operarios encargados de la producción.

El problema no es sólo de contenidos, de temas; en la realidad se requiere también que el proceso formativo potencie el desarrollo de competencias tanto de pensamiento como humanas y de gestión en los estudiantes, lo cual no se aprende con el uso exclusivo de la memorización, ni se habilita por el sólo hecho de leer las fotocopias de dos o tres capítulos de algún texto guía, particularmente en las horas previas a una evaluación.

El cimiento de lo problémico está inserto en un contexto mucho mayor, incluido en el entorno de la historia de vida del alumno, que remite a su familiarización consciente con elementos tan profundos como la vivencia e incorporación previa en las estructuras experienciales y cognitivo-afectivas del mismo, de fundamentos vitales indispensables para la comprensión de los hechos humanos necesarios para el ser, el hacer y el estar dentro de una comunidad globalizante, como los inscritos en la propuesta de los “siete saberes básicos” de que hablara Edgard Morin<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> FULLAT, Octavi. Filosofías de la educación. Ediciones CEAC. Barcelona: 1978

<sup>9</sup> MORIN, Edgard. Siete saberes básicos para la educación del futuro. UNESCO. Presidencia de la República. Bogotá: 2000.



En la actualidad de nuestra cultura mediática presente en los diferentes rincones del planeta, se hace imperativo el reconocimiento y comprensión de los símbolos, códigos, íconos y lenguas que a diario circulan por internet y por los satélites, para lograr la inclusión dentro de las diferentes comunidades semánticas que a diario se configuran; aquí toma una vía diferente la dimensión problémica como sustrato a formar en nuestros estudiantes: el reconocimiento del otro y de lo otro desde la multiplicidad de “textos” en los cuales hoy se puede “leer” la cultura de la humanidad; estamos atravesados por múltiples lenguas e idiomas de diversos órdenes.

Es importante recordar aquí una realidad y carencia presente en la gestión docente a nivel nacional, que afecta la calidad de nuestras prácticas educativas, como es la falta de competencia de la mayoría de nuestros profesores en el manejo de una segunda o tercera lengua, siquiera en el nivel de una lectura comprensiva de otro idioma, como el Inglés por ejemplo, la falta de habilidad y actualización en el uso de herramientas informáticas y telemáticas, así como su no suscripción- por motivos diferentes a los económicos, culturales, tal vez- a redes mundiales de producción y distribución de conocimiento; la cultura global circula por las lenguas globales: Inglés, Internet, Investigación, Innovación que son insumos básicos para la generación que se forma en la sociedad del conocimiento y ello construye una base problémica obligada para la comprensión del futuro iniciado en los años 80.

La mayor parte de los textos guías, producto de investigaciones serias y de fuentes académicamente confiables, diferentes del “management” de estante de supermercado o del “best seller” gerencial, que ocasionalmente alcanzan alguna calidad, demoran hoy entre tres y cinco años en ser traducidos- muchos nunca se traducen- y el Internet está compuesto por información y conocimientos que en más de un 90% están escritos en inglés.

Hay que considerar, por lógica deducción, que a la velocidad de la obsolescencia de los conocimientos actuales, la misma tardanza en su actualización, hace que nuestros currículos también contribuyan a difundir el subdesarrollo entre nuestros estudiantes y de estos hacia las organizaciones y hacia la sociedad; el legado de Lucas Pacioli- la contabilidad de partida doble- no puede ser hoy ajeno a los software contables y a las hojas de cálculo tipo Excel, para hablar tan sólo de las herramientas, otra cosa es la efectiva capacidad para comprender los fenómenos financieros y contables en forma sistémica con los procesos de la organización y tomar decisiones efectivas.

Es necesario entonces, para comprender el proceso curricular en su dimensión dinámica, reconocer que éste deberá estar acompañado de acciones que articulen en sus sentidos horizontal y vertical y en amplitud y profundidad, los diferentes planes de estudio que lo integran, mediante el soporte de una propuesta pedagógica, que ante todo debe ser constituida como un proceso que estimula y crea conciencia crítica en estudiantes y docentes, al colaborar en la resolución de las preguntas fundamentales de la reflexión educativa: porqué, para qué y cómo, entre la comunidad educativa; particular importancia cobra aquí el desarrollo del aprender a aprender y a emprender.

Esta propuesta pedagógica en su materialización debe constituirse en una opción que le de flexibilidad y le facilite la innovación al proceso educativo en sus diferentes escenarios académicos; ir superando el énfasis en la repetición, la magistralidad, la lúdica sin sentido, los conocimientos muchas veces obsoletos y poco útiles cuando se confrontan con la realidad.



Lo anterior nos plantea como propuesta para ser reflexionada y dialogada, el traslado de un escenario educativo centrado en la autoridad y el conocimiento “infalible” y “experto” del docente-veinte años de experiencia, a veces, son diecinueve repitiendo el primero-, para trasladar su centro de despliegue y de creatividad, a la construcción por parte del estudiante como socio de aprendizaje, como sujeto de construcción, de-construcción y re-creación cognitiva, de capacidades para autorregularse, reflexionar, criticar y producir con criterio nuevos conocimientos, de los cuales su docente puede entonces ser un guía, motivador y facilitador; un gestor de conocimiento.

El problema a solucionar es el desarrollo en los diferentes entornos de la clase-incluidos los virtuales-, de ambientes que sean realmente estimulantes y significativos para el estudiante, que pueda familiarizarse con el aprender y aprehender la realidad social y económica objetiva que le plantean los textos y la magistralidad del docente, en una perspectiva diferente; pasar del “magister dixit”-el maestro lo dijo-, al “lo hicimos juntos”, variar los términos de la ecuación formativa para crear nuevos índices de construcción de conocimiento e innovación.

### 2.6.1 FORMACIÓN POR NÚCLEOS PROBLÉMICOS

Una propuesta largamente discutida y con experiencias de aplicación tanto positivas como por mejorar, son los denominados Núcleos Problémicos.

El término problémico se puede rastrear hasta Paulo Freire (1970) quien lo utilizó en 1968 como la alternativa al enfoque “bancario” de la educación en el cual “el único margen de acción que se ofrece a los educandos es el de recibir los depósitos, guardarlos y archivarlos. Margen que sólo les permite ser coleccionistas o fichadores de cosas que archivan”. (p.71) Considerando que este tipo de educación conduce a la formación de personas automatizadas, pasivas, obedientes, acríicas, temerosas de su propia libertad y, por consiguiente, incapaces de llevar una vida auténtica, busca una opción formativa en la que el centro – y, por consiguiente, el control – ya no se ubique en el docente sino en el educando. El camino, según el pedagogo brasilero, debe conducir a la toma de conciencia (no creación o generación, en cuyo caso se regresaría a la actitud pasiva) a partir de la cual el Ser consciente es capaz de poner su intención reflexiva en el mundo, ya no sólo como un cúmulo de contenidos que se deben acopiar, sino como construcción dialéctica de mutua implicación a partir de una relación dialógica. Propone como metodología la **problematización**.

Problematizar, para Freire, no es simplemente representar o plantear problemas; es convertir el objeto cognoscible en un mediador de sujetos cognoscentes – educador y educandos - quienes superando la contradicción tradicional y los antagonismos históricos entre uno y otros se educan mutuamente en un diálogo nutricional. Desde esta perspectiva, no hay educadores y educados, sino sujetos libres que se educan en comunión, mediados por el mundo. La problematización busca, entonces, desafiar, vislumbrar conexiones, promover miradas holísticas del mundo, confrontar al ego con la alteridad, involucrar al ser con las realidades propias y ajenas, percibir críticamente; llamar la atención sobre el ser en el mundo y su relación con el mundo. Debido a que la metodología trasciende la simple proposición de problemas que deben ser resueltos a manera de acertijos o pruebas, algunos traductores sugieren el término **problemización**, como el mejor equivalente del original en portugués.



En 1969 la Escuela de Medicina de McMaster University, Canadá, propone la metodología **Aprendizaje basado en problemas**. Su propósito no era solucionar problemas sino utilizar los problemas para “ayudar a los estudiantes a identificar sus propias necesidades de aprendizaje mientras se esfuerzan por entender el problema, a recabar, sintetizar y aplicar información al problema y comenzar a trabajar de manera efectiva en aprender de sus compañeros, así como de sus tutores”. (McMaster, 2018) Como en la metodología freiriana, el diálogo entre tutores y educandos, así como entre pares, es fundamental. De igual manera, juegan papel preponderante el autoaprendizaje, la relación directa con la realidad intervenida y la retroalimentación mutua (auto, hetero y coevaluación).

No existen indicios que apunten a considerar que los canadienses tomaron la metodología de Freire, pero llama la atención las coincidencias en las fechas.

En la misma publicación, el pedagogo brasileiro introduce el concepto y la práctica de los “**temas generadores**” que posteriormente devinieron en “**núcleos generadores**”. Tras una extensa y sofisticada reflexión sobre el carácter histórico, subjetivo, autoconsciente, creador, transformador y auto transformador del ser humano, lo cual le erige como ser que crea la historia y lo hace ser histórico-social, Freire plantea que la mejor manera de captar el mundo es poniendo en relación el yo con los demás y el exterior desde la tridimensionalidad histórica (pasado-presente-futuro) pues sólo en esa relación dialéctica se puede configurar una representación auténtica de éste y facilitar una transformación liberadora, contrario a lo que ocurre en la aproximación aislada, suelta, desconectada, cosificada, detenida, sin relacionamientos, acrítica de nuestra práctica formativa tradicional. Es así como el tema o núcleo generador se ofrece como un **referente significativo** (generador de sentido) a partir del cual se inicia el viaje relacional tridimensional en todas sus perspectivas cognoscibles.

Bien sea de manera empírica o teórica, estos conceptos se han conjugado en lo que hoy se entiende como núcleos temáticos o núcleos problémicos. En un documento de trabajo realizado por la Magíster en Educación de la Universidad Javeriana, Edmee Córdoba, se encuentran definiciones como las siguientes:

“Conjunto de conocimientos afines que posibilitan definir líneas de investigación en torno al objeto de transformación, estrategias metodológicas que garanticen la relación teórico-práctica y actividades de participación comunitaria” (ICFES, 1989).

“Confluencia de saberes: específicos, populares, incorporados y pedagógicos para la comprensión integración y aplicación teórico- práctica a la solución de problemas”. (Munevar, R y Aguirre R, 1980).

“Un núcleo básico de trabajo o “Trabajo alrededor de un núcleo básico”, consiste exclusivamente en un conjunto de conocimientos tomados de diversos campos e integrados, fusionados en una unidad de trabajo. Las disciplinas inter- relacionadas conservan su identidad, se agrupan y se enseñan con referencia especial al tema que sirve de Núcleo”. (García, 1988).

“Un Núcleo Temático representa un conjunto de experiencias de aprendizaje de carácter teórico-práctico en las cuales se conceptualiza, reflexiona y aplica conocimiento en relación con un tópico o situación problémica específica y particular”. (Universidad de caldas, facultad de educación, Dpto. De pedagogía, 1989).



“Un Núcleo Temático equivale a lo que Madgenzo (1986) denomina un Currículo de Integración donde las disciplinas o contenidos están relacionados o integrados, teoría-práctica. Quiere decir que no se debe trabajar la teoría aparte de la práctica. Mucho menos asignar por ejemplo un profesor para teoría y otro para práctica”.

En la Institución Universitaria CEIPA asumimos la formación por **núcleos problémicos** como el método de aprendizaje, comprendiéndolo como: *una unidad básica y dinámica de análisis, planeación, integración y construcción continua y mejorada de conocimientos administrativos, relacionados con la solución de problemas de la organización; es, además, la articulación de saberes para dar soluciones integradas a los problemas sociales y empresariales, desde diferentes perspectivas. (CEIPA, 2012, p.21) El núcleo problémico “permite una visión integral del saber administrativo y evita la fragmentación de los saberes...para la solución de los problemas que concentran las actividades del núcleo para el logro de las competencias.” (CEIPA, 2012, p.22).*

El núcleo no puede considerarse ni una suma de contenidos, ni un agregado de materias, ni un listado de temas para alcanzar objetivos, sino una concurrencia de disciplinas para analizar y solucionar problemas, y desarrollar competencias. El núcleo problémico es, en consecuencia, un método y una metodología alternativa a un plan de estudios por asignaturas; se planea y desarrolla en el marco de la realidad socio-económica del campo de intervención profesional.

### 2.6.2 COMPONENTES DEL NÚCLEO PROBLÉMICO

**Problémico:** Este componente, desde la pregunta, identifica, analiza, debate, critica, un aspecto significativo del campo de intervención profesional y, desde su realidad socio-económica, formula un problema, indaga las causas fundamentales y construye respuestas, interpretaciones y soluciones posibles. Convierte la situación propuesta en una herramienta metacognitiva que motiva a docentes y educandos hacia la búsqueda de aquellos saberes necesarios para alcanzar la plena realización de su ser y la excelencia profesional.

**Relacional:** Este componente favorece una aproximación tridimensional a la realidad interconectada en todas sus perspectivas (sociales, culturales, históricas, económicas, políticas, medioambientales) facilita la articulación lógica entre sus diferentes componentes internos y otros núcleos; conecta los contextos entre la academia y las organizaciones (públicas, privadas, sociales) el saber teórico y la praxis; garantiza el alcance y la profundidad conceptual requeridos por el objeto de formación.

**Emprendimiento:** Este componente es transversal dentro del currículo institucional, determina la concreción del trabajo estudiante–docente y está dirigido al fomento de la cultura emprendedora y la capacidad innovadora, mediante la elaboración de productos concretos objeto de la práctica laboral.

**Investigativo.** El componente problémico se desarrolla en los núcleos a través de un conjunto de problemas interrelacionados que requiere de una explicación, una interpretación y una posible solución, lo que permite asumir el conocimiento como un todo dinámico, donde la construcción de problemas se dé en conexión con las complejidades del conocimiento disciplinar y de los contextos relacionados con el campo de intervención profesional. Esto hace que los núcleos

problémicos sean un espacio propicio para desarrollar el espíritu investigativo y la actitud científica en los estudiantes y docentes; igualmente, para generar la posibilidad de convertir los objetos de formación en objetos de investigación.

**Ambientes de aprendizaje:** El núcleo acontece en cualquier lugar y en cualquier momento. Si bien la presencialidad no deja de ser importante, el componente virtual cobra mayor relevancia a la luz de los retos venideros. De esta manera, la virtualidad es una estructura metodológica que le da identidad al Modelo Pedagógico, es la mediadora de la relación estudiante- docente – conocimiento. Esta mediación es reflexionada, aplicada y desarrollada dentro del núcleo, para la interacción de todos los componentes en el campo virtual con las herramientas que les proporcionan las TICS.



Ilustración 4: Componentes del núcleo problémico

### 2.6.3 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO CEIPA

El Modelo Pedagógico CEIPA es implementado metodológicamente tanto en un ambiente de aprendizaje presencial como en un ambiente de aprendizaje virtual. Esta implementación se hace a través de los Núcleos Problémicos con un diseño común para ambas modalidades.

El ambiente de aprendizaje presencial se caracteriza porque las estrategias diseñadas por el docente, para garantizar la presencia pedagógica en la relación del estudiante con el conocimiento, está mediada directamente por la presencia física del docente, apoyado en herramientas virtuales o en otras formas de interacción académica.

El ambiente de aprendizaje virtual se caracteriza porque las estrategias diseñadas por el docente, para garantizar la presencia pedagógica en la relación del estudiante con el conocimiento, están mediadas directamente por la virtualidad.



La calidad de la estrategia diseñada por el docente es de gran relevancia para la generación de estrategias de aprendizaje significativo en el estudiante. De ahí la importancia de tener docentes con formación sólida en su saber profesional, con formación pedagógica suficiente para realizar una mediación con calidad de los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y lo suficientemente apropiado de la filosofía institucional y del modelo pedagógico.

Dado que el currículo cruza toda la vida institucional y no se agota en el plan de estudios, se hace necesario la institucionalización de espacios que soporten adecuadamente los ambientes de aprendizaje, favorezcan la formación integral y ofrezcan posibilidades de flexibilización curricular, entre los cuales se pueden destacar los siguientes:

- Espacios de formación pedagógica que favorezcan la apropiación del Modelo, el mejoramiento de las prácticas pedagógicas y el perfeccionamiento de la enseñanza de los saberes específicos.
- Un espacio de construcción de comunidad académica en torno a la articulación de las funciones sustantiva de la institución: la investigación, la docencia y la extensión o proyección social.
- Espacios de formación investigativa, a través de múltiples estrategias, tanto para docentes como para estudiantes, que favorezcan el desarrollo de las líneas de investigación y la implementación de la investigación formativa.
- Desarrollo Integral de la Comunidad como espacio para la construcción de identidad institucional, a través de prácticas que fortalezcan la formación integral y como apoyo sustancial a la concreción del área de formación socio-humanística en aquellos aspectos que son de su directa competencia.
- Espacios que convoquen la participación de egresados en la toma de decisiones académicas, en la socialización de experiencias empresariales y profesionales, y en opciones de formación permanente.
- Espacios temáticos de identidad cultural y académicas como congresos, ferias, encuentros de investigación, ciclos de conferencias, debates.

### 3. PLAN DE DESARROLLO

Los grandes retos que enfrentamos en el momento incluyen, entre otros, un planeta que soporta la presión del desarrollo tecnológico y el consumo ilimitado de recursos; de un conocimiento que permite generar artefactos que actúan con altos niveles de autonomía dejando atrás la participación humana no sólo en las tareas repetitivas sino algunas altamente sofisticadas; de mercados globalizados que exigen respeto por la diferencia y se mueven entre hacer parte del mundo y recuperar su identidad; de empresas que se constituyen bajo la lógica de la economía circular y no de la propiedad de los factores de producción; de un mundo del trabajo que supera el cubrimiento de necesidades básicas y apuesta por estructuras; de empresas que gestionan su cadena de valor a empresas que hacen parte de redes de valor y cadenas globales de valor.

CEIPA no es ajena a esta dinámica y en medio del propósito constante de generar Educación Diferente alrededor del SER y el desarrollo de las capacidades individuales para formar profesionales competitivos, preparados para afrontar las demandas del entorno actual y sus



tendencia alrededor de una tecnología que nos acerca cada vez más y como pioneros al romper el paradigma que debía ser el estudiante quien debía ir a la Universidad, permitiéndonos estar presentes y desmontar barreras alrededor del mundo; está comprometida con el desarrollo del país, desde la formación de profesionales íntegros y emprendedores, generando impacto a través del vínculo con los empresarios, convirtiéndonos en el puente entre la academia y la empresa por medio de procesos formativos, de consultoría y acompañamiento estratégico; aportando a la generación de conocimiento que la nación requiere para impulsar su crecimiento y mejorar la calidad de vida de la población.

*La Fundación Universitaria CEIPA, es una entidad común sin ánimo de lucro constituida de conformidad con las leyes colombianas cuya nacionalidad también tiene. Es un ente autónomo y su autonomía se registró por el Artículo 69 de la Constitución Política de Colombia y por lo estipulado en los Artículos 28 y 29 de la Ley 30 de 1992.*

CEIPA se ha trazado un plan de desarrollo enmarcado en su principio rector y las tendencias mundiales donde la capacidad de innovar como empresa del conocimiento, universidad de la empresa y empresa virtual del conocimiento proyecta a CEIPA como una empresa del conocimiento innovadora, dinámica, única y próspera. El liderazgo de CEIPA Business School requiere de un esquema organizacional con una dinámica de procesos que concibe a CEIPA como un todo, que articula las instancias académica y administrativa, permitiendo su desarrollo y crecimiento en forma coherente con la filosofía institucional, para la implementación de un servicio educativo de calidad propiciando un modelo de gestión de mejoramiento continuo, con la participación y compromiso de todos los estamentos en la toma de decisiones en torno a la planeación, organización, ejecución, control y evaluación.

### **3.1 PLAN DE DESARROLLO 2018-2030**

#### **3.1.1 NUESTRA ESTRATEGIA**

##### ***Crecimiento sustentable y consciente***

Lideraremos el conocimiento gerencial basados en la relación con los clientes y sus necesidades, para asegurar la prestación de servicio mediante un sistema efectivo de gestión de la calidad. Estamos convencidos que más allá de buscar rentabilidad económica, la Institución pretende motivar el cambio de actitud y las maneras de actuar en relación consigo misma, con los demás y con todo lo que le rodea. Siendo sustentables desde la Institución y conscientes desde la persona.

**Crecimiento:** mediante el mejoramiento y la diversificación, incrementar la participación en el mercado de educación superior, consultoría y formación empresarial, en las áreas de las ciencias económicas, administrativas y contables, abriendo nuevos nichos y ampliando la ventaja competitiva.

**Sustentable:** usar responsablemente los diferentes recursos para alcanzar eficientemente los hitos institucionales, generando así valor agregado para la Institución, nuestros clientes y nuestro entorno.

**Consciente:** desarrollar la responsabilidad, integridad, competencia emocional, negociación constructiva, comunicación auténtica en quienes comparten nuestro propósito superior en procura de potencializar su personalidad y las relaciones interpersonales, logrando en cada uno un liderazgo consciente.



### 3.1.2. LOS HITOS

Nuestros hitos, son nuestras metas volantes, momentos de la historia que transforman positivamente a nuestra Institución. Ellos son el referente para crear planes de corto plazo -planes operativos- que sumados entre sí nos permiten alcanzar ese norte llamado plan estratégico. Nuestros hitos son:

2018 – 2019: Acreditación institucional. 2020 – 2021: Reconocimiento como universidad.

2022 – 2023: Acreditaciones internacionales (EPAS, AMBA).

2024 – 2025: Elegibilidad para acreditaciones internacionales (AACSB, EQUIS).

2025 – 2026: Acreditación institucional como universidad.

2027 – 2030: Triple corona (AACSB, EQUIS, AMBA).

### 3.1.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para CEIPA alcanzar sus hitos institucionales, y por ende llevar a buen puerto el plan estratégico actual, es parte fundamental para el crecimiento y mejora continua. Es por ello que para lograrlo hemos definido un marco de actuación basado en cuatro objetivos estratégicos que son los que demarcaran los planes operativos en pro de los hitos y por ende en la materialización del plan estratégico.

#### Liderazgo y visibilidad global

Incrementar la presencia nacional e internacional para mantener la excelencia y el liderazgo, como empresa del conocimiento, universidad de la empresa y empresa virtual del conocimiento.

#### Líneas de desarrollo

- Fidelización de estudiantes, egresados y empresas
  - Liderazgo nacional e internacional en educación virtual
  - Posicionamiento del modelo de gestión consciente CEIPA como referente de calidad e innovación
  - Internacionalización del currículo
  - Currículo basado en problemas reales de las organizaciones
  - CEIPA con presencia creciente a nivel nacional e internacional
  - Formación para PYMES
-



- Atracción de docentes y estudiantes internacionales
- Presencia de CEIPA en rankings internacionales de escuelas de negocios

### **Servicio de calidad con Rentabilidad**

Prospectar las necesidades de los clientes para generar servicios de calidad que sean rentables.

#### **Líneas de desarrollo**

- Modelo de gestión consciente para la prestación del servicio con calidad y eficiencia
- Aproximación geográfica del modelo de servicio a todos los clientes
- Uso responsable y eficiente de los recursos
- Consolidación de fuentes no tradicionales de ingreso
- Incubación de empresas

### **Engagement**

#### **Líneas de desarrollo**

- Despertar en nuestros clientes internos y externos la pasión por el propósito superior CEIPA
- Atracción de talentos de orden superior
- Desarrollo humano de clientes internos y externos
- Implementación del modelo de organización consciente CEIPA.
- Consolidación de una comunidad apasionada con el propósito superior de CEIPA

### **Sustentabilidad e Innovación**

- Crear valor a través de la sustentabilidad y la innovación

#### **Líneas de desarrollo**

- Sostenibilidad como eje fundamental de la gestión organizacional.
  - Disposición innovadora de los recursos organizacionales y del entorno en pos del desarrollo de soluciones sostenibles.
  - Líder internacional en innovación educativa
  - Generación de un modelo de gestión ambiental de los recursos del CEIPA
  - Cultura del emprendimiento para enfrentar los desafíos que generen desarrollo sustentable
-



Ilustración 5: Infograma resumen Plan de desarrollo CEIPA

## BIBLIOGRAFÍA

AUSUBEL, DAVID P. NOVAK, JOSEPH D. HANESIAN, HELEN. Psicología Educativa. Un Punto de Vista Cognoscitivo, Editorial Trillas, México, 1983.

CADAVID ALZATE, GABRIELA y URREGO GIRALDO MARÍA IDILIA. Construcción Académica del Instituto Tecnológico Metropolitano. Los Cuadernos de la Escuela, Nº10, Medellín, 2005.

CAMILLONI, ALICIA W. DE Y OTRAS. Corrientes Pedagógicas Contemporáneas. Editorial Paidós, Buenos Aires 1996.

CHAMBERS, R. Y G. CONWAY (1992) Sustainable rural livelihoods: Practical concepts for the 21st century (Medios de vida rurales sostenibles: conceptos prácticos para el siglo XXI). Documento de debate sobre el IDS 296. Brighton: IDS.

DÍAZ, F. Y BARRIGA, A. (2002) Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: una interpretación constructivista. Compilación con fines Instruccionales. Capítulo 2 Constructivismo y Aprendizaje significativo Universidad Nacional Abierta Dirección de Investigaciones y Postgrado, México: Mc Graw Hill.

DFID (1999) Sustainable livelihoods and poverty elimination. Department for International Development. London.



ELKINGTON, JOHN (1994) "Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development," California Management Review 36, no. 2: 90–100.

FLORES, FERNANDO; SPINOSA, CHARLES Y DREYFUS, HUBERT (2000) Abrir nuevos mundos. Taurus. Madrid.

FREIRE, PAULO (1970) Pedagogía del oprimido. Siglo XXI. México.

GARDNER, HOWARD. Estructuras de la Mente. Teoría de las inteligencias Múltiples. Fondo de Cultura Económica. Colombia, 1997.

MACKEY, JOHN AND SISODIA, RAJ (2014) Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business. Harvard Business Review Press. Boston.

MCMATER UNIVERSITY (2018) Education Methods. Consultado en línea el 18 de abril en: <https://mdprogram.mcmaster.ca/mcmaster-md-program/overview/pbl---problem-basedlearning>.

OROZCO SILVA, LUIS ENRIQUE. La formación integral como base para definir estrategias de un pensamiento lúcido y pertinente. Elementos para la discusión. Universidad de los Andes, Segundo Encuentro Nacional Universidad-Empresa-Estado, convocado y realizado en la Universidad de Antioquia, 2002.

SPECK JOSEF, WEHLE GERHARD Y OTROS. Conceptos fundamentales de pedagogía. Editorial Herder, 1981.

STONE WISKE, MARTHA (compiladora) La Enseñanza para la Comprensión. Vinculación entre la investigación y la práctica. Paidós. Buenos Aires, 1999.

URREGO G, MARÍA IDILIA Y OTRA. Modelo Pedagógico ITM. Los Cuadernos de La Escuela N°1 1999

VARELA, RODRIGO (2001) Innovación empresarial. Pearson. Bogotá.

ZULUAGA, OLGA LUCIA Y OTROS. Pedagogía, Didáctica y Enseñanza. Revista Educación y cultura N°14, Centro de Estudios e Investigaciones Docentes Federación Colombiana de Educadores Bogotá 1988.

**ARTÍCULO SEGUNDO.** El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de expedición.

Dado a los doce (12) días del mes de agosto de 2020.

**DIEGO MAURICIO MAZO CUERVO**  
Rector

**VALENTINA LLERAS PATIÑO**  
Secretaria