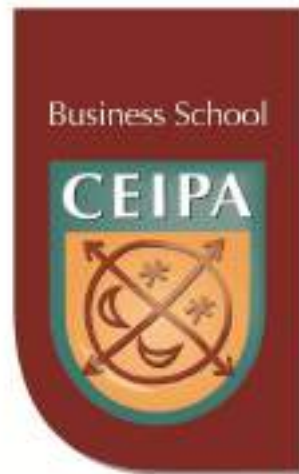


**Programa Académico de Pregrado**  
**Administración de**  
**Empresas**  
**Modalidad Presencial**



**PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA CEIPA**

**ENERO DE 2019**

## PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### MODALIDAD PRESENCIAL CEIPA

<b>Rector:</b>	Diego Mauricio Mazo Cuervo
<b>Vicerrector:</b>	Giovanny Cardona Montoya
<b>Dirección del Programa:</b>	Juan Gonzalo Franco Restrepo
<b>Comité del Programa:</b>	Berenice Huertas Lia Marcela Marín Narváez Leidy Tatiana Ospina Sánchez Juan Pablo Mesa Salazar Iván Orestes Gómez Gómez León Darío Giraldo Gómez
<b>Fecha de Actualización:</b>	Enero de 2.019

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL. ....	7
3. EL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE CEIPA.....	10
3.1. ANTECEDENTES.....	10
3.2. REGISTRO CALIFICADO.....	11
3.3. LAS CARACTERÍSTICAS Y PARTICULARIDAD DEL PROGRAMA Y SU COHERENCIA CON LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	12
4. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA. ....	16
4.1. Coherencia con la Misión y el Proyecto Educativo Institucional. ....	19
5. MARCO NORMATIVO .....	22
6. PERFIL DEL EGRESADO CEIPA.....	24
6.1. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS CEIPA. ....	25
6.2. COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – CEIPA. ....	25
7. ASPECTOS CURRICULARES. ....	26
7.1. REFERENTES CONCEPTUALES. ....	26
7.1.1. Enfoque Constructivista del Aprendizaje .....	26
7.1.2. Postulados centrales de los enfoques constructivistas.....	30
7.1.3. Concepto de Formación .....	31
8. PLAN DE ESTUDIOS Y MALLA CURRICULAR.....	33
8.1. EL TEJIDO: LA TRAMA.....	34
8.2. LA URDIMBRE: FORMACIÓN POR NÚCLEOS PROBLÉMICOS .....	36

8.2.1.	La Estructura por Núcleos Problémicos.....	37
8.2.2.	Componentes del núcleo problemático .....	38
8.3.	FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS .....	40
8.3.1.	Competencias del profesional en Administración CEIPA .....	40
8.4.	COMPONENTES DEL CURRÍCULO .....	45
	LA INTEGRALIDAD DEL PROGRAMA.....	45
	LA FLEXIBILIDAD DEL CURRÍCULO .....	46
	INTERDISCIPLINARIEDAD DEL CURRÍCULO .....	49
9.	ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CEIPA.....	52
9.1.	LÍNEAS DE FORMACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS. ....	52
9.1.1.	Línea de Formación No. 1: Laboratorio de Ideas de Negocio .....	53
9.1.2.	Línea de Formación No. 2: Aldea Global. ....	54
9.1.3.	Línea de Formación No. 3: Business Intelligence .....	55
9.1.4.	Línea de Formación No. 4: Consciencia Organizacional y Liderazgo.....	56
9.1.5.	Línea de Formación No. 5: Prospectiva. ....	57
9.2.	ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS .....	58
9.3.	COMPONENTE EVALUATIVO.....	59
9.4.	PLAN DE ESTUDIOS PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CEIPA. ....	61
9.5.	MICROCURRÍCULOS. ....	62
9.5.1.	Laboratorio de Ideas de Negocio. ....	62
9.5.2.	Aldea Global.....	64
9.5.3.	Business Intelligence .....	65

9.5.4.	Consciencia Organizacional y Liderazgo .....	67
9.5.5.	Prospectiva .....	69
9.5.6.	BLOQUE ESPECIFICO – AÑO 4.....	71
10.	LISTA DE REFERENCIAS .....	74

### **LISTADO DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 - Procedimiento vertical y horizontal .....	35
Ilustración 2 - Representación gráfica modelo de innovación en CEIPA.....	36
Ilustración 3 - Componentes de los núcleos problémicos en CEIPA .....	39
Ilustración 4 - Plan de estudios Programa Administración de Empresas.....	61

### **LISTADO DE TABLAS**

Tabla 1 - Resumen Registro Calificado y Acreditación de Alta Calidad .....	12
Tabla 2 - Normatividad instituciones de Educación Superior .....	22
Tabla 3 - Reglamento Estudiantil y acuerdos complementarios.....	23
Tabla 4 - Derechos Pecuniarios .....	23
Tabla 5 - Reglamentación Institucional .....	23
Tabla 6 - Postulados centrales de los enfoques constructivistas .....	27

## 1. INTRODUCCIÓN.

El Proyecto Educativo del Programa Administración de Empresas de la Fundación Universitaria CEIPA está en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional, la Filosofía Institucional y el Modelo Pedagógico.

El quehacer académico y administrativo del programa y el uso de las TIC están claramente definidos en el proceso de formación del Sistema de Gestión de la Calidad y del Plan de Desarrollo de la Escuela de Administración y en el presente documento.

En el proceso de formación del Sistema de Gestión de la Calidad CEIPA se encuentran las orientaciones para desarrollar las funciones de la docencia, investigación y extensión o proyección social del programa. Se especifica la interrelación con los demás procesos y los procedimientos a tenerse en cuenta para el diseño de programas, el desarrollo académico, así como el empresarismo y la investigación. También se detallan los indicadores y registros para cada una de las acciones.

En este documento, Proyecto Educativo del Programa, se presenta la información más importante sobre el programa Administración de Empresas, contiene los antecedentes de la creación del programa, su registro calificado, estado actual de la formación, particularidades del programa y su coherencia con la filosofía institucional, aspectos metodológicos como duración, disponibilidad del campus virtual, metodología, sistema de evaluación de estudiantes y sistema de evaluación de docentes; objetivo general del programa, perfil profesional, fundamentación del plan de estudios y créditos académicos.

## 2. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL.

La Fundación Universitaria CEIPA fue creada en 1972, con el propósito de brindar formación superior de calidad a la población colombiana. Hoy cuenta con 26 programas académicos de pregrado (12) y posgrado (14 especializaciones) en las modalidades presencial y 100% virtual, cinco programas de pregrado con Acreditación de alta calidad. Estos programas se caracterizan por su calidad y pertinencia de acuerdo con las necesidades reales del entorno y del desarrollo regional y nacional.

CEIPA se destaca en varios aspectos:

- Por su constante avance e investigación en la incorporación de nuevas tecnologías a sus procesos formativos, de hecho, es una de las instituciones pioneras en Colombia en el desarrollo de programas académicos formales en ambientes virtuales y en el diseño de soluciones empresariales en e-learning.
- Fue una de las primeras IES en el país que ofreció programas universitarios de pregrado en administración con una duración de cuatro años. Esto fue posible gracias a una metodología organizada alrededor de núcleos problémicos en periodos académicos de ocho semanas, lo cual le permitió trabajar 40 semanas en el año, frente a las 32 semanas de trabajo de las instituciones de educación superior convencionales.
- Por su profunda y creciente vinculación con el sector productivo a través de la Unidad Estratégica de ISolutions, éste vínculo con el sector real valida la pertinencia de sus programas académicos y se convierten en nuevos espacios y oportunidades para el desarrollo de proyectos investigativos.
- Por su interés, desde el Principio Rector, en la promoción del espíritu emprendedor y el Empresarismo, CEIPA se reconoce como la Universidad de la Empresa y en este sentido, además de una robusta articulación con las organizaciones empresariales, pretende desde sus programas académicos y desde sus actividades de proyección social, extensión e investigación, contribuir al desarrollo de perfiles emprendedores que se cristalicen en una nueva actitud frente al trabajo mucho más innovadora y en la creación de empresas que contribuyan a mejorar el entorno regional y nacional. Su Centro de Emprendimiento y Empresarismo tiene más de 10 años de funcionamiento y se destaca por sus iniciativas de estímulo a la mentalidad emprendedora y por sus programas de apoyo a la creación y consolidación de empresas dentro de la comunidad CEIPA y a través de convenios con diferentes entidades del sur del Valle de Aburrá.

- Por su interés en hacer realidad el Principio Rector de convertirse en una verdadera empresa que gestiona el conocimiento, desde la articulación de la docencia, la extensión y la investigación, a través de procesos coordinados e innovadores que permitan ofrecer modelos novedosos de gestión e intervención para la solución de problemas reales.
- Por su modelo de gestión definido e implementado bajo un esquema de procesos y por su compromiso con la autoevaluación permanente, lo cual hace que la Institución esté inmersa en una espiral de mejoramiento continuo y calidad. No en vano, en el año 2004, CEIPA fue la primera Institución de Educación Superior en Colombia en certificar todos sus procesos bajo la Norma NTC ISO 9001; 2000 con ICONTEC. Esta certificación se ha venido renovando sistemáticamente hasta el año 2015. Actualmente la certificación es bajo la Norma NTC ISO 9001; 2015 con Bureau Veritas como ente certificador.
- Por su compromiso con la excelencia académica y administrativa evidenciado en la Acreditación de Alta Calidad obtenida por los programas académicos de Administración de Empresas (reacreditado en 2016), Administración Financiera, Administración de Mercadeo, Administración de Negocios Internacionales y Administración Humana. Actualmente está en proceso de solicitud la acreditación de nuevos programas, el reconocimiento como Universidad, la acreditación internacional (EPAS, AMBA), la Acreditación Internacional con AACSB y EQUIS; así como nuestra Acreditación Institucional como Universidad.

La Fundación Universitaria CEIPA cuenta hoy con cerca de 5.000 estudiantes tanto en sus programas académicos de pregrado como de posgrado, de los cuales más del 57% están matriculados en programas 100% virtuales y el resto estudia en el moderno campus universitario ubicado en el Municipio de Sabaneta, a pocos kilómetros de la ciudad de Medellín y cuenta además con un nodo que funciona en la ciudad de Barranquilla. Sus estudiantes virtuales están ubicados a lo largo y ancho de Colombia y en 15 países del mundo.

En febrero de 2019 CEIPA cumple 47 años de fundación. En estos años ha formado 17.216 egresados, de los cuales 4.859 corresponden a especialistas; todos ellos se encuentran hoy ubicados en diferentes organizaciones de los sectores privado, público y social contribuyendo al desarrollo de las organizaciones para las cuales trabajan, con criterios innovadores y éticos. Algunos de ellos han creado su propia empresa y se han convertido en generadores de empleo para otros colombianos.

CEIPA enmarca todas sus actividades en función de la empresa y del desarrollo empresarial. Cuenta con una sola Escuela, la de Administración, desde la cual se desarrollan sus



programas académicos de educación superior en las áreas de administración, contaduría pública y gerencia, exclusivamente, y es por eso que desde la Unidad de Negocios de ISolutions, igualmente se intervienen las empresas desde la perspectiva de apoyar y contribuir a su desarrollo gerencial.

### **3. EL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE CEIPA.**

#### **3.1. ANTECEDENTES.**

El programa Administración de Empresas, en la modalidad presencial, surge de la necesidad de profesionalización de los graduados de los programas tecnológicos “Gestión de Empresas” y “Administración de Empresas”, que entre 1975 y 2007, recibieron su título: 49 Tecnólogos en Gestión de Empresas y 1.602 Tecnólogos en Administración de Empresas, los cuales representan el 50% del total de graduados de las Tecnologías ofrecidas por CEIPA.

CEIPA presenta al ICFES la solicitud para el cambio de carácter a Institución Universitaria. En el Acuerdo 3342 del 3 de diciembre de 1992 del ICFES, se aprueba el estudio de factibilidad, en el cual se indica que CEIPA debía presentar, a través de la Subdirección de Planeación, un Plan de Desarrollo Institucional y un programa de transición de la modalidad tecnológica a universitaria.

El 22 de febrero de 1993, en acta del Consejo Académico 05-93, se presenta el Plan de Estudios del Programa de Administración de Empresas a 5 años (10 semestres), fruto de un equipo interdisciplinario de CEIPA que venía trabajando desde los Comités de las Tecnologías, como propuesta de inclusión en el Plan de Desarrollo de la Facultad de Administración, dentro del Plan Marco Institucional que se presentaría al ICFES para el cambio de carácter a Institución Universitaria. En los Acuerdos 02 y 03 de 1993 del Consejo Académico se oficializa el Plan de Estudios para el programa universitario de Administración de Empresas y los planes de transición para los graduados de las Tecnologías, con sus respectivas nivelaciones.

En la Resolución 2457 de abril 30 de 1993 el Ministerio de Educación Nacional se aprobó la reforma estatutaria para que CEIPA fuera Institución Universitaria, abriendo así la posibilidad de formar profesionales universitarios idóneos e integrales en Administración de Empresas, con base en la tradición, experiencia y credibilidad obtenida desde la modalidad tecnológica.

El 28 de junio de 1993, en el Acuerdo 182 de 1993, la Junta Directiva del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES concede licencia de funcionamiento al programa presencial de Administración de Empresas CEIPA, con domicilio en Medellín y se aprueban los planes de transición de los programas de Tecnología en Administración de Empresas al nuevo programa en la modalidad de formación universitaria; este mismo año se tiene la primera cohorte de admitidos. En junio de 1995 se gradúa la primera cohorte de Administradores de Empresas CEIPA: 27 profesionales.

El 26 de agosto de 1997, en el Acuerdo 04-97 del Consejo Académico de CEIPA se aprueba que los planes de estudio del ciclo de profesionalización en Administración de Empresas para Tecnólogos y del programa de Administración de Empresas sean ofrecidos bajo la modalidad de núcleos temáticos a partir del primer semestre de 1998, como estrategia de incursión en las nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje, lo cual permite al estudiante concentrarse en un área del saber por períodos académicos de dos meses. Entre los años 2013 y 2014 se hace la transición de los núcleos temáticos a los núcleos problémicos, actual metodología de los programas de CEIPA.

Desde entonces, el Programa Administración de Empresas se ha posesionado en el ámbito local y nacional como un programa reconocido con una trayectoria aproximada de 25 años en la Educación Superior, con una educación novedosa, ofreciendo al medio profesionales de alta calidad humana y profesional, formados por docentes competentes y reconocidos en el mundo empresarial y académico, aspectos entre otros, que le ha permitido aumentar su número de estudiantes, docentes y graduados.

Actualmente el Programa Administración de Empresas es uno de los programas más demandados por los estudiantes y con mayor número de graduados en CEIPA. A diciembre de 2018, representa el 36% del total de los estudiantes de pregrado matriculados en la modalidad presencial (602 de 1.689 estudiantes) y el 54% del total de graduados en la modalidad presencial de los pregrados universitarios (3.048 de 5.630 graduados). Si se incluyen los estudiantes y graduados de Administración de Empresas en modalidad virtual, se podría indicar que representa el 41% del total de estudiantes de pregrado de CEIPA en las modalidades presencial y virtual (1.624 de 3.958 estudiantes) y el 57% del total de graduados de pregrado en CEIPA en las modalidades presencial y virtual (4.340 de 7.664 graduados).

### **3.2. REGISTRO CALIFICADO.**

Mediante la Resolución 1801 del 28 de abril de 2006, el Ministerio de Educación Nacional otorgó el Registro Calificado al programa presencial de Administración de Empresas, con sede en Medellín, por cumplir con las condiciones mínimas de calidad y demás normas vigentes requeridas para su funcionamiento. El Registro Calificado fue otorgado por un término de 7 años. Posteriormente, la Institución solicitó autorización para la ampliación del lugar de ofrecimiento del programa en Sabaneta - Antioquia, la cual fue aceptada mediante Resolución 3100 del 16 de junio de 2006 del Ministerio de Educación Nacional, manteniéndose el código de Registro Calificado. El Registro Calificado del programa de Administración de Empresas presencial fue renovado mediante Resolución 15530 de noviembre 30 de 2012 por el término de 7 años.

Considerando que el Programa cumplían no solo con las condiciones mínimas de calidad, sino que evidentemente aportaba una educación novedosa para el medio, apoyada en recursos e infraestructura adecuadas y diferenciadas, inicia el proceso de solicitud de Acreditación de Alta Calidad en el año 2010. Por Resolución 430 de enero 19 de 2012 del Ministerio de Educación Nacional el programa obtuvo la Acreditación de Alta Calidad por el término de 4 años. Para el año 2016, el Programa obtuvo la reacreditación de Alta calidad por 4 años y para el 2019, se proyecta presentar de nuevo ante el MEN la solicitud de Reacreditación de Alta Calidad.

*Tabla 1 - Resumen Registro Calificado y Acreditación de Alta Calidad*

<b>RESUMEN REGISTRO CALIFICADO Y ACREDITACION DE ALTA CALIDAD PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MODALIDAD PRESENCIAL</b>	
REGISTRO SNIES	352
REGISTRO CALIFICADO	<b>Aprobación:</b> Resolución 1801, abril 28 de 2006
	<b>Renovación:</b> Resolución 15530, noviembre 30 de 2012
	<b>Renovación de oficio:</b> Resolución 07873, mayo 11 de 2018
ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD	<b>Aprobación:</b> Resolución 430, enero 19 de 2012 (4 años)
	<b>Renovación:</b> Resolución 19148, 30 de septiembre de 2016 (4 años)

### **3.3. LAS CARACTERÍSTICAS Y PARTICULARIDAD DEL PROGRAMA Y SU COHERENCIA CON LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.**

El programa académico de Administración de Empresas es coherente con la fundamentación teórica, práctica y metodológica de la gestión de las organizaciones y con las competencias de desempeño profesional, académicas y saberes específicos que se espera que obtengan los egresados CEIPA, lo cual se define en el Modelo de Diseño Curricular del Programa.

El programa Administración de Empresas, siendo coherente con el Principio Rector de la Institución (“Somos una empresa líder que gestiona el conocimiento gerencial en entornos presenciales, virtuales 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”), aporta desde lo académico y genera como valor agregado los siguientes aspectos:

- Formación integral que apunta no solamente a los dominios cognoscitivos, sino también a los relacionados con aspectos actitudinales, éticos y de compromiso social. La academia no es el único componente del quehacer de la institución al ofrecer sus programas; lo son los otros elementos, fundamentales en la

consideración de las diferentes dimensiones de la persona que es sujeto de formación.

- Ubicación en un contexto empresarial real. CEIPA, “La universidad de la empresa”, favorece como tal la relación con la empresa a través de contactos directos: visitas empresariales, trabajos de aplicación en organizaciones del medio, trabajos de grado o de proyección social, entre otros, y a través de la participación de docentes en las actividades formativas, que pertenecen a la empresa y que con su experiencia empresarial hacen más pertinente el trabajo académico.
- CEIPA cuenta con ISolutions la cual es una Unidad estratégica que integra todas las áreas de la Institución en pro de brindar servicios empresariales en el diseño y construcción de soluciones integrales para el desarrollo del talento humano de las Organizaciones. Con más de 12 años de experiencia en el mercado, ha brindado servicios enfocados a la asesoría y mejoramiento empresarial en temas de cultura, cambio, aprendizaje y gestión del conocimiento con soluciones de impacto organizacional a nivel nacional e internacional bajo nuestras líneas de negocios en Formación, Consultoría y Tecnología.
- Una estrategia metodológica que apunta a la verificación o comprobación de la fundamentación teórica recibida en cada uno de los núcleos, a través del estudio de casos, de talleres de aplicación, la articulación con el laboratorio financiero y Mesa de Dinero, las pasantías nacionales e internacionales, la participación en Congresos Nacionales e Internacionales que vienen desarrollándose periódicamente, buscando aquellas acciones que permitan un contacto más cercano con la realidad y al mismo tiempo el desarrollo de competencias relacionadas con la toma de decisiones.
- Creación del Laboratorio Financiero: CEIPA durante el año 2011 realizó el montaje y puesta en marcha del Laboratorio Financiero. Espacio donde los estudiantes podrán interactuar en tiempo real y aprender del Mercado Público de Valores. El primer punto es el denominado Punto BVC CEIPA. Un laboratorio en convenio con la Bolsa de Valores donde se tiene acceso a las plataformas e información de los mercados de renta fija, renta variable y dólar para analizar cada mercado y aplicar su realidad a los núcleos temáticos del programa académico en actividades académicas e investigativas. Adicionalmente se cuenta con acceso a Bloomberg para consulta y análisis de la información Económica y financiera del mercado financiero a nivel mundial y su aplicación en todas las actividades académicas de los diferentes núcleos, tanto financieros como administrativos. El otro punto es la Mesa de dinero, donde se forma y se trabaja en los temas de commodities, acciones internacionales y divisas, aplicadas a los diferentes núcleos con cursos, talleres, seminarios y charlas formativas para los estudiantes.

- La utilización de nuevas tecnologías de información, que familiarizan y preparan al estudiante para su desempeño en un nuevo e incommensurable campo de acción, enmarcado en el contexto de la economía digital, que pretenden aprovechar las coyunturas frente a la conectividad y a la globalización que tiene el país.
- Otro elemento considerado como un aporte académico y un valor agregado, es el relacionado con el escenario de formación virtual que tiene el CEIPA, y que permite la interacción de la comunidad académica entre sí y con los materiales de aprendizaje diseñados por expertos en contenido. Este nuevo escenario, incorporado en el campus virtual institucional ([www.ceipa.edu.co](http://www.ceipa.edu.co)), posibilita desde el apoyo metodológico al estudiante, al tener dispuestos materiales las 24 horas del día con sus contenidos y con una serie de recursos colaborativos que facilitan un proceso participativo de aprendizaje, hasta procesos completos de formación virtual. Para el CEIPA, el campus virtual y sus elementos, no solamente pedagógicos, sino también operativos, se convierte en un valor agregado al apoyar lo que en la legislación sobre los créditos académicos es el trabajo independiente del estudiante, porque permite que tenga disponible un recurso valioso para continuar su proceso de aprendizaje, además de la contribución entregada por los docentes en el trabajo con acompañamiento.
- La posibilidad entonces de contar con la universidad en la casa o en la oficina, durante las 24 horas del día, con contenidos y experiencias de aprendizaje, así como la interacción con docentes y compañeros de estudio, es un valor agregado vital ofrecido por la institución, recordando que el programa cuenta con acompañamiento virtual.
- También, cobra gran importancia la presentación de recursos colaborativos y de apoyo en la red, como correos electrónicos, debates, enlaces RSS, las bases de datos como EBSCO, LEGISCOMEX, Gestionhumana.com, Leyex.info, ScienceDirect, e-books y textos electrónicos, entre otros, son apoyos que permiten a los estudiantes la interacción, profundización y creación de conocimiento conjunto con el docente.
- La participación y apoyo en proyectos que se orientan a la comunidad como el del Centro de Emprendimiento, que ofrece un espacio para que profesores y estudiantes contribuyan a la solución de inquietudes en los diferentes campos de gestión.
- La realización de los trabajos de grado, enmarcados en la denominada Proyección Profesional, y que se convierte en uno de los requisitos de graduación, orientados al abordaje de situaciones reales del medio empresarial, como una evidencia de aplicación de los contenidos de los diferentes planes de estudio y como una forma de hacer proyección institucional al medio empresarial.

- La Institución Universitaria CEIPA ofrece a sus estudiantes la posibilidad de participar en pasantías en el ámbito nacional o internacional. Desde el año 2010 se vienen organizando en el ámbito nacional pasantías a Barranquilla, Santa Marta y Cartagena, donde no sólo se visitan puertos, sino que se programan conferencias de carácter académico y visitas a los sitios más representativos de las ciudades, buscando acercar a los estudiantes a necesidades reales del mercado. En el ámbito internacional se vienen programando cada año dos pasantías internacionales, entre las cuales se destacan: Panamá, China, España, Chile y Turquía. Las pasantías buscan generar una movilidad académica que forma parte de las estrategias de internacionalización de la Institución, con el objetivo de ampliar la formación de sus estudiantes y posibilitar la interculturalidad de sus programas. Así mismo promover el entrenamiento específico o actualización de conocimientos tanto teóricos como prácticos en áreas puntuales bajo la supervisión de un tutor.
- El contacto con el medio académico y empresarial internacional conlleva al enriquecimiento intelectual del estudiante, amplía sus horizontes, facilita su acceso a la transferencia del conocimiento producido, permite su interacción con sistemas culturales y educativos distintos, hace valorar su contexto propio y reafirmar su identidad y fortalece el aprendizaje de un idioma extranjero. En el ámbito nacional, contribuye a la preparación de los futuros líderes, fomenta la diversidad cultural, el entendimiento intercultural y el respeto por la tolerancia entre los pueblos. En el ámbito universitario, promueve la flexibilidad académica y administrativa, la innovación curricular e impulsa el desarrollo de la enseñanza superior con miras a una verdadera globalización.

Asumimos, desde cada una de las consideraciones anteriores, que los programas académicos de la Institución, no solamente apuntan al componente relacionado con información o conocimientos, sino también a la formación integral del educando y a su posibilidad de aportar al desarrollo del medio en el cual se está formando, con criterios éticos y de responsabilidad social.

#### 4. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA.

El diseño curricular de los programas de CEIPA se fundamenta en una metodología que parte de las necesidades reales de la sociedad en general y de las empresas en particular. El modelo de diseño curricular se divide en dos componentes: la pertinencia social y la pertinencia académica. Estos dos componentes se relacionan de manera sistémica, el primero tiene que ver con la necesidad empresarial, con las tendencias y el entorno de las organizaciones. O sea, la pertinencia social indica que en la realidad organizacional se requieren profesionales capaces de liderar cierto tipo de procesos y de resolver problemas específicos, enmarcados en un contexto determinado.

La pertinencia académica interpreta la realidad social y la traduce en competencias académicas, saberes, habilidades y contenidos temáticos específicos que debe apropiarse un administrador para desempeñarse eficientemente en el mundo empresarial.

En otras palabras, la pertinencia social es el insumo básico para diseñar un plan de estudios coherente, y, a la vez, un buen diseño curricular es la base para transformar la realidad empresarial, o sea, para resolver sus problemas.

El programa de Administración de Empresas es pertinente en tanto la propuesta curricular parte del estudio de las realidades de las empresas en torno a la toma de decisiones emprendedoras que permita hacer uso eficiente de los recursos y el cumplimiento eficaz de los objetivos con el propósito de mejorar su competitividad. Esta pertinencia social no sólo tiene que ver con las organizaciones per-se sino con su entorno. Las estrategias de gestión deben contextualizarse en un entorno económico caracterizado por la innovación, la adaptabilidad, la rapidez y la eficiencia como elementos claves de la nueva ventaja competitiva (Becker & Huselid, 1999).

Es la pertinencia social, definida en términos de campo de intervención, contexto, objeto de formación y competencias de desempeño profesional, la base para la estructuración del componente académico: competencias, saberes específicos y plan de estudios.

CEIPA lleva más de una década acumulando experiencias en el estudio, diseño e implementación de soluciones de e-learning. A través de este tiempo, la institución ha logrado perfeccionar sus procesos de docencia universitaria y consultoría empresarial, avanzando en la consolidación de una comunidad que se ocupa del análisis de tendencias en materia de TIC y su aplicación en la educación y en la adaptación o construcción de plataformas y la elaboración de Objetos Virtuales de Aprendizaje. Fruto de este proceso de crecimiento surge el Laboratorio de Aprendizaje, que actualmente se llama el Centro de Desarrollo Tecnológico, el cual se constituye en un escenario que reúne expertos para el seguimiento de tendencias, la creación y adaptación de soluciones que enriquezcan los métodos y medios de la educación virtual de CEIPA.



La Institución es reconocida como “La universidad de la empresa”, lo cual favorece la relación con la empresa a través de contactos directos: visitas empresariales, trabajos de aplicación de los núcleos en organizaciones del medio, trabajos de grado o de proyección social, entre otros. A través del núcleo Proyección Profesional del plan de estudios del programa, se ha logrado la creación de algunas empresas dedicadas a la consultoría y el fortalecimiento de varias empresas de la ciudad, en cuanto a la estrategia y prácticas de administrativas. Asimismo, el programa cuenta con la participación de docentes en las actividades formativas, que pertenecen a las empresas y que con su experiencia empresarial hacen más pertinente el trabajo académico.

Cabe mencionar que algunos docentes de tiempo completo y directivos del programa han participado en formación académica, misiones y pasantías, de carácter nacional e internacional, de cara al fortalecimiento de las competencias del programa e integración el medio empresarial y académico.

Es importante anotar que se realiza consulta y análisis permanentemente por parte de la dirección del programa con docentes y empresarios sobre las nuevas tendencias y estudios desarrollados en el área en el ámbito nacional e internacional.

Para la revisión y actualización del plan de estudios es importante aclarar que el programa desde sus inicios ha realizado cuatro actualizaciones en sus contenidos y reformas de pensum; la primera, cuando inicia el programa en el año 1993, siendo aprobada la reforma estatutaria por parte del Ministerio de Educación Nacional para que CEIPA fuera Institución Universitaria, abriendo así la posibilidad de formar profesionales universitarios idóneos e integrales en Administración de Empresas, con base en la tradición, experiencia y credibilidad obtenida desde la modalidad tecnológica; la segunda, en el año 2007 cuando se modifica el programa de acuerdo al estudio de mercadeo presentado en la solicitud de registro calificado; la tercera, en el año 2013, una vez se obtuvo la acreditación del programa en el año 2012, en el cual se solicita cambiar de 169 créditos a 160, al igual e que se incorporan ajustes a sus contenidos, fortaleciendo la propuesta a través de su pertinencia social y pertinencia académica; finalmente, la cuarta prevista para iniciar en el tercer periodo académico del año 2019 para dar respuesta a los siguientes retos del siglo XXI que el profesional en administración y podríamos decir que cualquier habitante de nuestro planeta, enfrenta y enfrentará, cuyas características se agudizarán y mutarán a medida que nos adentremos en el siglo:

- **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 al 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 la 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. Aquí la pregunta fundamental debe apuntar a la ética sobre la cual se fundamenta nuestra sociedad y sistemas productivos, así como nuestra concepción de riqueza.

Ante la incertidumbre que nos depara el futuro, hay cuatro caminos: I) El pasivo, que conduce a la inercia; II) el reactivo, al cual se responde con la adaptación; III) el preactivo, cuya principal estrategia es la anticipación, y IV) el proactivo, conducente a la formulación de estrategias disruptivas. Con nuestro currículo, en CEIPA queremos actuar de manera proactiva a los retos previstos para nuestros graduados. En virtud de lo anterior, el programa Administración de Empresas de CEIPA es pertinente para responder a las tendencias internacionales y nacionales, las dinámicas del mercado, la caracterización del entorno, las oportunidades potenciales o existentes de desempeño en el campo de acción, el estado actual de la formación, las características y particularidades del programa y su coherencia con la filosofía institucional.

#### **4.1. Coherencia con la Misión y el Proyecto Educativo Institucional.**

En concordancia con su enfoque académico y empresarial en lo administrativo y gerencial, la Fundación Universitaria CEIPA se propone como PRINCIPIO RECTOR el siguiente: *"Somos empresa líder que gestiona el conocimiento gerencial en entornos presenciales, virtuales y globales; comprometida con el desarrollo de las personas y las organizaciones, el fomento del espíritu empresarial y la formación integral."*

Uno de los primeros elementos institucionales de concordancia entre el Principio Rector, el Proyecto Educativo Institucional PEI y el programa académico de Administración de Empresas, está determinado por su sólida y creciente relación con el mundo de la empresa y de la economía real mediante una participación activa y constante en las empresas y los gremios, a través de procesos orientados al mejoramiento de la gestión de unos y otros, hechos prácticos en la formación continua, la asesoría, la consultoría y el desarrollo de profesionales que requieren de los mencionados estamentos, a través de nuestros programas académicos de educación formal. El estar *"comprometida con el desarrollo de las personas y las organizaciones"* inscrito en el Principio Rector, posibilita la construcción recíproca y cercana entre Universidad-Empresa que ha transcurrido en el tiempo, en la medida en que se configuran y se cumplen nuevos programas académicos de educación formal, pero, ante todo, en la medida en que las relaciones de cooperación han propiciado la construcción de espacios para compartir y desarrollar el conocimiento.

La relación empresarial CEIPA ha impulsado a partir de los procesos de asesoría empresarial y de los docentes provenientes de las empresas, un entorno favorable a la generación de estudiantes empresarios, al complementar los fundamentos del desarrollo del espíritu empresarial compartidos en las aulas, con la capacidad empresarial de los docentes empresarios, por vocación y por ejercicio, lo cual les da una diferencia a nuestros procesos educativos.

Siendo uno de los ejes transversales del currículo de la Institución, el Desarrollo del Espíritu Empresarial, su puesta en práctica está determinada por la ejecución de programas académicos y proyectos empresariales de diferente dimensión por parte de los estudiantes y por la generación de planes de negocio.

En la actualidad, varios docentes de tiempo completo están en proceso de formación doctoral o en maestría, lo que posibilita la revisión permanente sobre la pedagogía, las competencias, los contenidos y en particular, el conocimiento gerencial, a través de diferentes metodologías y enfoques, para consolidar una posición gerencial propia y determinar las mejores prácticas de gestión de dicho conocimiento gerencial y homologarlas, para mejorar la calidad del proceso y de la forma como este desarrolla el aprender a aprender y las competencias de nuestros estudiantes.

Esta puesta en común de los logros propios de la Fundación Universitaria permite el trabajo interdisciplinario y optimiza la aplicación del conocimiento en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas de la sociedad.

En razón de las anteriores consideraciones, podemos evidenciar la forma en la cual tanto nuestros programas académicos como nuestro cuerpo docente y administrativo, comparten y llevan a la práctica los postulados de nuestro Principio Rector, relacionados con nuestro "compromiso con el desarrollo de las personas y las organizaciones, el fomento del espíritu empresarial y la formación integral"; así mismo, podemos dar cuenta de la relación con el Proyecto Educativo Institucional, PEI, a través de la forma como las actividades del ejercicio gerencial de la Fundación Universitaria CEIPA, aportan al desarrollo de competencias como el Liderazgo, el Trabajo en Equipo, Conocimiento del Negocio y Pensamiento sistémico, por la forma como toda la interacción empresa-universidad-comunidad, se configura de una manera objetiva en el CEIPA y sus programas académicos, por medio de una visión integral del mundo de los negocios y sus relaciones con el entorno y el contexto. El desarrollo humano es la filosofía subyacente en la práctica de las acciones encaminadas a la comprensión y mejoramiento de lo humano en el proceso de formación en CEIPA, concretado en un conocimiento profundo tanto de las teorías más importantes, avanzadas y de diferente fundamento conceptual, ideológico, social y humano como por el estudio de las mejores prácticas de la disciplina en el mercado laboral y organizacional; una profunda manifestación ética llevada a las aulas y tomada de las experiencias empresariales define la forma como el respeto por las personas y en él la opción de conjuntar humanidad y productividad es la que se manifiesta en todo el proceso tanto en la relación estudiante - estudiante, estudiante - docente como en la reconstrucción de saberes de la gestión de lo humano, que proviene por la vía de las experiencias empresariales y se discute, valora y amplía en las aulas presenciales y en ello relacionamos en forma permanente nuestro mundo académico con la realidad del "compromiso con el desarrollo de las personas", explícito en el Principio Rector y PEI.

El currículo se materializa en cada espacio donde se comunican los saberes mediante didácticas fundamentadas en la modelación de los procesos de construcción de los conocimientos, bajo el enfoque de la investigación formativa, incorporando nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza y de aprendizaje y posibilitando la transformación de las funciones del docente universitario para lograr el mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior.

De acuerdo a todo lo dicho anteriormente, el programa académico Administración de Empresas, responde al Proyecto Educativo Institucional (PEI) y son precisamente el Principio Rector, además de los Valores Institucionales los que han orientado la presente justificación en cuanto las cualificaciones estructurantes del programa académico.

De conformidad con los Valores Institucionales, el profesional ha de contribuir a su entorno social, con conciencia de su momento histórico, creatividad, capacidad de enfocar problémicamente los asuntos de su interés aplicando el método de las ciencias económico-administrativas, con humanismo, pensamiento prospectivo, competitividad y sensibilidad.

## 5. MARCO NORMATIVO

La Fundación Universitaria CEIPA se acoge a toda la normativa nacional vigente emanada por los diferentes organismos gubernamentales que dan directrices sobre los cumplimientos dentro del plan de desarrollo de la Educación Superior a través del Ministerio de Educación Nacional –MEN- y los contenidos dentro del Proyecto Educativo Institucional que rige las pautas y normas dentro de la estructura general de la educación, así mismo el Proyecto Educativo del Programa que busca dar línea y secuencia para la adaptación curricular dentro de su normal funcionamiento. Para ello, se relaciona el marco institucional general contenido desde el MEN:

*Tabla 2 - Normatividad instituciones de Educación Superior*

Tipo de Documento	Denominación	Fecha
Ley	Ley 30 de 1992- Servicio Público de Educación Superior. Expresa normas por medio de las cuales se reglamenta la organización del servicio público de la Educación Superior. (El Congreso de Colombia, 28 de Diciembre de 1992).	1992
Decreto	Decreto 1403 de 1993- Reglamentación de Ley 30 de 1992. Establece que mientras se dictaminan los requisitos para la creación y funcionamiento de los programas académicos de pregrado que puedan ofrecer las instituciones de educación superior, estas deberán presentar al Ministerio de Educación Nacional por conducto del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES), con el fin de garantizar el cumplimiento de los fines de la educación, la información referida al correspondiente programa. Así también regula lo referido a la autorización de la oferta de programas de Maestría, Doctorado y Postdoctorado, de conformidad con la referida Ley. (Dado el 21 de Julio de 1993 y Publicado en el Diario Oficial N° 41.476 del 5 de agosto de 1994.	1993
Ley	Ley 115 de 1994- Ley General de Educación. Ordena la organización del Sistema Educativo General Colombiano. Esto es, establece normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Respecto a la Educación Superior, señala que ésta es regulada por ley especial, excepto lo dispuesto en la presente Ley. "Excepto en lo dispuesto en la Ley 115 de 1994, sobre Educación Tecnológica que había sido omitida en la Ley 30 de 1992. Ver Artículo 213 de la Ley 115.	1994
Ley	Ley 489 de diciembre 29 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.	1998
Decreto	Decreto 2230 de 2003- Modificación Estructura Ministerio de Educación Nacional. Sanciona normas por las cuales se modifica la estructura del Ministerio de Educación Nacional, y se dictan otras disposiciones. Dado en Bogotá, D. C., a 8 de agosto de 2003.	2003
Decreto	Decreto 644 de 2001- Reglamentación sobre puntajes altos en Exámenes de Estado	2001
Acuerdo	Acuerdo No. 01 de Junio 23 de 2005. Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, por el cual se expide el reglamento interno de funcionamiento.	2005
Acuerdo	Acuerdo No. 02 de Junio 23 de 2005. Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, por el cual se subroga el Acuerdo 001 de 2000 del Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, y con el cual se expide el reglamento, se determina la integración y las funciones del Consejo Nacional de Acreditación.	2005
Resolución	Resolución N° 000167 del 31 de Mayo de 2006 - Icfes, por la cual se formaliza una delegación.	2004
Resolución	Resolución N° 183 de Febrero 2 de 2004, por la cual se define la organización de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CONACES.	2004
Decreto	Decreto 4675 de 2006. Por el cual se Modifica la Estructura del Ministerio de Educación Nacional	2006
Decreto	Decreto 4674 de 2006. Por el cual se modifica la Planta Global del Ministerio de Educación Nacional	2007
Decreto	Decreto 4729 de 2007. Por el cual se otorga la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luis Lopez de Mesa".	2007
Decreto	Decreto 128 de enero 26 de 1976. Por el cual se dicta el estatuto de inhabilidades, incompatibilidades y responsabilidades de los miembros de las juntas directivas de las entidades descentralizadas y de los representantes legales de estas.	1976
Ley	Ley 1286 de 2009: "Por la cual se modifica la ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en departamento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones".	2009
Ley	Ley 29 de 1990: "Por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias."	1990

Fuente: Elaboración propia, CEIPA 2019

La Fundación Universitaria CEIPA contempla la siguiente reglamentación interna dentro de su marco legal y funcional para cumplir con los parámetros designados por el MEN:

*Tabla 3 - Reglamento Estudiantil y acuerdos complementarios*

Tipo de Documento	Denominación	Fecha
Acuerdo	Acuerdo 02: Reglamentación Seminarios Internacionales	2015
Acuerdo	Acuerdo 004: Elección del Representantes de los docentes, egresados y estudiantes ante el Consejo Académico	2018
Estatuto	Acuerdo No. 04 de 2015: Estatuto de propiedad intelectual	2015
Manual	Manual de Convivencia Institucional	2015- 2020
Acuerdo	Acuerdo No. 03-2017: Prerrequisito Contaduría Pública	2017
Acuerdo	Acuerdo No. 04-2016: Reglamentación grupos dirigidos	2016
Acuerdo	Acuerdo No. 01-2015: Reglamentación parqueaderos	2015
Acuerdo	Acuerdo No. 7- 2011: Reglamento Estudiantil	2011
Acuerdo	Acuerdo Directivo No. 8- 2018: Reglamento Estudiantil	2019
Acuerdo	Acuerdo Consejo Académico No. 005 de Junio de 2011: Reglamento número total del créditos programas académicos	2011
Acuerdo	Acuerdo No. 05- 2007: Reglamento para cursar núcleos simultáneos	2007
Acuerdo	Acuerdo 03- 2009: Reglamento proyección profesional para pregrado y plan de empresa para postgrado	2009
Acuerdo	Acuerdo No. 02- 2017: Actualización proyección profesional y plan de empresa	2017
Acuerdo	Acuerdo No. 07- 2017: Reglamento pruebas supletorias	2017
Acuerdo	Acuerdo No. 01 de 2015: Reglamento reconocimiento de núcleos por transferencia	2015
Acuerdo	Acuerdo No. 02 de 2009: Reglamento validación núcleos de electivas para pregrado 2009	2009
Acuerdo	Acuerdo No. 03 de 2011: Reglamento validación núcleos de electivas para pregrado	2011
Política	Política de devoluciones y saldos a favor de la Fundación Universitaria CEIPA	s.f.
Acuerdo	Acuerdo No. 02 - 2018: Requisitos de grado Consejo Académico	2018
Acuerdo	Acuerdo NO. 02- 2012: Validación de los núcleos de electivas por el seminario de cátedra busrátil	2012
Acuerdo	Acuerdo No. 03- 2013: Valor del crédito pregrado de Administración de empresas en la modalidad presencial y virtual	2013

**Fuente:** Elaboración propia, CEIPA 2019

*Tabla 4 - Derechos Pecuniarios*

Tipo de Documento	Denominación	Fecha
Comunicado	Derechos Pecuniarios 2015- Justificación de aumento Derechos pecuniarios 2015	2015
Comunicado	Derechos Pecuniarios 2016	2016
Comunicado	Derechos Pecuniarios 2017	2017
Comunicado	Derechos Pecuniarios 2018	2018
Comunicado	Derechos Pecuniarios 2019	2019
Comunicado	Derechos Pecuniarios 2019- Justificación de aumento Derechos pecuniarios 2019	2019

**Fuente:** Elaboración propia, CEIPA 2019

*Tabla 5 - Reglamentación Institucional*

Tipo de Documento	Denominación	Fecha
Estatuto	Estatuto docente	2016
Estatuto	Estatuto general CEIPA	2000
Política	Políticas para el tratamiento de su información personal	2013
Acuerdo	Acuerdo No. 8- 2011 Consejo Directivo: Reglamento BienSer	2011
Resolución	Resolución rectoral No. 01- 2016: Elecciones 2016	2016

**Fuente:** Elaboración propia, CEIPA 2019

## 6. PERFIL DEL EGRESADO CEIPA.

A continuación, se presenta el perfil de egreso del Profesional CEIPA:

“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”.



## **6.1. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS CEIPA.**

A continuación, se presenta el perfil de egreso del Profesional en Administración de Empresas CEIPA:

“Un profesional que responde a los retos del siglo 21 de forma integral, mediante el desarrollo de tres dimensiones:

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

## **6.2. COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – CEIPA.**

Para enfrentar los retos del siglo 21 como profesional, el estudiante de Administración de Empresas deberá desarrollar las siguientes competencias durante su proceso de formación:

- Generar y potenciar emprendimiento e intraemprendimientos, a partir de la innovación como estrategia y proceso, que le permita generar ventajas competitivas en el mercado.
- Promover y desarrollar un pensamiento estratégico que le permita como profesional garantizar el logro de los objetivos de proyectos empresariales y su éxito sostenido.
- Desarrollar habilidades y conocimientos, para generar valor mediante el uso de la tecnología, que permitan una administración gerencial más efectiva y al aumento de la competitividad organizacional.
- Poner en práctica habilidades y conocimientos, para realizar actividades de liderazgo en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización.

## **7. ASPECTOS CURRICULARES.**

### **7.1. REFERENTES CONCEPTUALES.**

#### **7.1.1. 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.

Tabla 6 - Postulados centrales de los enfoques constructivistas

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><i>Estudiante</i></p> <p>Constructor de esquemas y estructuras operatorios</p> <p><i>Docente</i></p> <p>Facilitador del aprendizaje y desarrollo</p> <p><i>Enseñanza</i></p> <p>Indirecta, por descubrimiento</p> <p><i>Aprendizaje</i></p> <p>Determinado por el desarrollo</p>

<sup>1</sup> Díaz, F. Y Barriga, A. (2002) **Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: una interpretación constructivista.** Universidad Nacional Abierta Dirección de Investigaciones y Postgrado México: Mc Graw Hill.

POSTULADOS CENTRALES DE LOS ENFOQUES CONSTRUCTIVISTAS <sup>1</sup>		
Enfoque	Concepciones y principios con implicaciones educativas	Metáfora educativa
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 significativo y solución de problemas.</li> </ul>	<p><i>Estudiante</i> Procesador activo de la información</p> <p><i>Docente</i> Organizador de la información tendiendo puentes cognitivos, promotor de habilidades de pensamiento y aprendizaje</p> <p><i>Enseñanza</i> Inducción de conocimiento esquemático significativo y de estrategias o habilidades cognitivas: el cómo del aprender</p> <p><i>Aprendizaje</i> Determinado por conocimientos y experiencias previas.</p>

POSTULADOS CENTRALES DE LOS ENFOQUES CONSTRUCTIVISTAS <sup>1</sup>		
Enfoque	Concepciones y principios con implicaciones educativas	Metáfora educativa
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>

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

### **7.1.2. Postulados centrales de los enfoques constructivistas**

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:
  - a) ¿Qué tópicos vale la pena comprender?
  - b) ¿Qué deben comprender los estudiantes sobre esos tópicos?
  - c) ¿Cómo podemos fomentar la comprensión?
  - d) ¿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, cenestésico-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.

### **7.1.3. 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 y 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). Empfeblugen D A, 880).

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.



## 8. PLAN DE ESTUDIOS Y MALLA CURRICULAR.

El plan de estudios en CEIPA se construye como un tejido de competencias cuya trama es el desarrollo de habilidades emprendedoras y la urdimbre son las competencias del núcleo y los componentes integrados de las áreas de formación que al entrelazarse de manera cíclica van creciendo en complejidad tanto vertical como horizontalmente.

Las AREAS DE FORMACION, que se indican a continuación, responden a la formación integral de los futuros profesionales y trabajan de manera entrelazada procurando evitar la parcelación disciplinar o una aproximación temática al conocimiento, lo que significa que participan a lo largo del currículo, desde las etapas de planeación hasta la ejecución de este (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:** aporta las herramientas, conocimientos y sensibilidad necesarios para comprender el entorno en que se moverán e interactúan. 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 socioambiental 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:** Pensamiento STEM (Ciencia, tecnología, ingeniería, matemática). 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:** 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.

### 8.1. EL TEJIDO: LA TRAMA.

Dado que el PEI considera que la innovación y el emprendimiento “son la materialización de la voluntad creativa y de progreso de nuestra comunidad educativa”, estas competencias deben atravesar horizontalmente el currículo desde el primero hasta el último año. Es así como todos los núcleos se fundamentan en problémicas que pongan en acción los saberes y actitudes emprendedoras o empresariales de estudiantes y docentes.

Para el efecto, se proporciona una herramienta procedimental y una metodológica. En cuanto a la procedimental, desde el principio de cada año y a lo largo del programa, el estudiante debe pasar por ciclos cada vez más complejos de Exploración, Transformación, Conexión y Potenciación, comprendidos de esta manera:

#### Explora

El estudiante se mira a sí mismo y a su mundo haciendo preguntas trascendentales e identificando dónde se cruzan las necesidades identificadas con sus intereses y motivaciones.

#### Transforma

El estudiante elabora un plan para transformarse a sí mismo (automejoramiento) y transformar su entorno (resolver los problemas o aprovechar las oportunidades identificadas).

#### Conecta

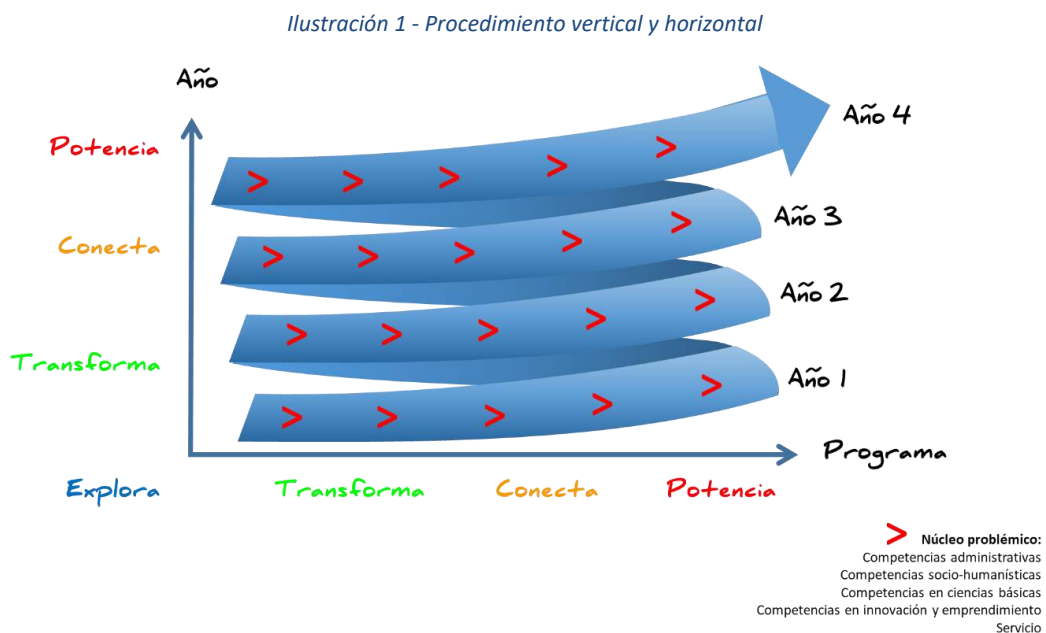
El estudiante pone en acción sus planes; identifica y genera relaciones sociales, comerciales, ambientales, culturales, económicas y académicas entre él y su entorno para favorecer su proyecto, el medio ambiente y a otras personas.

## Potencia

El estudiante fortalece e incrementa el alcance social y comercial de su proyecto.

Estos ciclos son flexibles, dependiendo del nivel previo o el alcanzado por los estudiantes, de tal manera que su profundidad y complejidad se adaptan no sólo al grupo, sino a los individuos y favorecen que sus productos o proyectos, según el grado de madurez, puedan avanzar sin obstáculo o pasar rápidamente por la parte del proceso ya superada. Esta flexibilidad también permite que se pueda trabajar sobre problemas o necesidades de empresas de diferente naturaleza o magnitud.

El progreso también debe obedecer a la complejización de las competencias de pensamiento del estudiante, yendo de lo concreto a lo abstracto, creciendo en espiral, igual que el programa.



**Fuente:** Elaboración propia. CEIPA, 2018

Como herramienta metodológica se proporciona el modelo de innovación CEIPA, cuyo procedimiento se puede consultar en el documento denominado "Modelo de Innovación CEIPA 2017".

Ilustración 2 - Representación gráfica modelo de innovación en CEIPA



Fuente: Elaboración propia. CEIPA, 2018

## 8.2. LA URDIMBRE: FORMACIÓN POR NÚCLEOS PROBLÉMICOS

Desde el punto de vista estructural y metodológico, el currículo CEIPA se construye en su totalidad por **núcleos problémicos**<sup>2</sup> como el método de aprendizaje, comprendiendo el núcleo 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. (...) 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.21- 22).

Según esto, el núcleo problémico 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, el cual se planea y desarrolla en el marco de la realidad socioeconómica del campo de intervención profesional.

<sup>2</sup> Para profundizar en los fundamentos teóricos e históricos del concepto de Núcleo problémico, el lector puede remitirse al PEI CEIPA 2018.

### 8.2.1. La Estructura por Núcleos Problémicos

Uno de los elementos centrales del currículo integral de CEIPA son los núcleos problémicos que se estructuran y se llevan a cabo a partir de una relación dialéctica entre los problemas empresariales, los conocimientos fundamentales y la implementación de soluciones profesionales.

Cada núcleo se compone de objetos de aprendizaje, es decir, recursos de contenidos que tienen como objetivo facilitar y estimular el proceso de aprendizaje de los estudiantes y la adquisición de nuevos conocimientos; cada objeto de aprendizaje tiene una problemática y un árbol conceptual lo cuales se definen a continuación:

- **Problemática:** Es una situación detonante de inquietudes, pedagógicamente creada o seleccionada y contextualizada a partir de una realidad, presentada en un lenguaje técnico. Puede ser un caso empresarial o una narración situacional real o inventada.
- **Árbol conceptual:** estructura temática del objeto en términos de conceptos y contenidos mediante el símil de un árbol, estableciendo bases teóricas (raíces), conceptos fundamentales (tronco), ideas derivadas (ramas) y aplicaciones prácticas (hojas y frutos), según el caso. Los planteamientos del árbol conceptual, deben proveer información para la elaboración de un diagrama claro y acertado de todo el proceso.

Cada año de formación, se compone de varios núcleos problémicos consecutivos cuya interconexión configura el carácter del graduado CEIPA. En un año, el estudiante cursa cinco núcleos de cuatro objetos de aprendizaje cada uno. De los cuatro objetos del núcleo, uno será electivo, permitiendo que el estudiante vaya construyendo de manera adaptativa parte de su programa de crecimiento. Los tres primeros años son de carácter generalista, el último año es de carácter especializado.

Al igual que el año y el programa, el núcleo integra el procedimiento de *Exploración, Transformación, Conexión, Potenciación*. De igual manera, a lo largo del año, los núcleos podrán concentrarse en esta táctica mas no restringirse a ella. Así, el primer núcleo del año puede ser exploratorio; los dos siguientes, transformacionales, y así sucesivamente.

Al diseñar los núcleos, su conexión entre el año, así como la de un año al otro, se presta particular atención en mantener el equilibrio que aportan las diferentes áreas de formación, lo cual no implica una división exacta. Así, se construyen núcleos integrados, enfocados al desarrollo de competencias de acuerdo con los retos que se formulen y al nivel de profundidad requerido por el avance del estudiante, evitando centrarlos en temas

específicos. Los núcleos son diseñados colegiadamente, acordando cuáles competencias serán integradas en cada año.

En este caso, no habrá un núcleo, por ejemplo, de métodos cuantitativos, sino que sus objetos se diseminan en el programa de estudios. Aunque en términos formales podrían agruparse en uno o dos núcleos, hacerlo de esta manera dificultaría el enfoque integrador del currículo.

El componente de servicio será incorporado en al menos dos núcleos al año, procurando proyectos que se realicen *con* la comunidad y no *para* la comunidad e impliquen procesos de desarrollo - no actividades asistencialistas - deviniendo en procesos formativos tanto para el estudiante como para la comunidad anfitriona.

Al iniciar cada año de formación, el estudiante participa de un núcleo (Laboratorio de Idea de Negocios) a partir del cual formula un proyecto que extenderá a lo largo de los núcleos restantes. A medida que avanza en su proceso formativo, puede cambiar de proyecto o iniciar uno nuevo. Estos proyectos son la excusa para trabajar sobre sí mismo y su crecimiento como persona y profesional.

### 8.2.2. Componentes del núcleo problémico

**Problemático:** 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 3 - Componentes de los núcleos problémicos en CEIPA*



**Fuente:** Modelo Pedagógico CEIPA

## 8.3. FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS

### 8.3.1. Competencias del profesional en Administración 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>3</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>4</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 graduado 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>3</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>4</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.**

A pesar de que el estudiante asume un 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 y 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 de forma autónoma 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 el trabajo de aplicación, en las visitas a la empresa por parte del estudiante y en las sesiones de asesoría del docente 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.**

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 establece que al final del núcleo, 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 institucionales que soportan el Principio Rector de CEIPA, con la filosofía Institucional y el perfil de egreso del Profesional CEIPA:

#### **COMPETENCIA 1: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

<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: IDONEIDAD

<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: INTEGRIDAD

<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.

#### 8.4. COMPONENTES DEL CURRÍCULO

##### LA INTEGRALIDAD DEL PROGRAMA.

Como lo establece la filosofía institucional, nuestro sistema curricular se propone desde la formación en competencias (conocimientos-habilidades) para el ámbito laboral, con el desarrollo de conocimientos, habilidades y valores, dar una formación integral a nuestros futuros egresados que integre los conocimientos y métodos de aplicación propios de las ciencias económico-administrativas con el espíritu empresarial, pensamiento sistémico, perspectiva global, proyecto vital y responsabilidad social, competencias institucionales comunes al egresado de esta Institución.

Los tres primeros años del plan de estudios de Administración de Empresas hace parte de los núcleos comunes para todos los programas académicos de pregrado ofrecidos por la Institución, lo cual, sumado al ingreso de los estudiantes en períodos académicos de dos meses durante cuatro años para cumplir con los 160 créditos que conforman el plan de estudios del programa académico, permite la interdisciplinariedad e interacción de estudiantes y profesores de los programas académicos de Administración Financiera, Administración Humana, Administración de Mercadeo y Administración de negocios internacionales, con los de Administración de Empresas.

Adicionalmente, la perspectiva de los núcleos temáticos y sus diferentes componentes, facilitan y promueven el concepto de interdisciplinariedad al interior del currículo.

Particularmente en los casi 3 años comunes del programa se identifica con claridad el carácter interdisciplinario de los diferentes núcleos que lo conforman. Cada uno de ellos integra objetos de aprendizaje y prácticas de diferentes disciplinas para el logro de las competencias específicas que se proponen. Más aun, al interior de cada núcleo, más que temas se presentan problemas empresariales cuyo abordaje requiere de perspectivas inter e intradisciplinarias, que van más allá de la simple integración de contenidos. La interdisciplinariedad curricular tiene incidencia en 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.

El plan de estudios del programa académico está concebido de manera interdisciplinaria incluyendo líneas de conocimiento transversales como: Conciencia Organizacional y Liderazgo, Laboratorio de Ideas de negocio, Aldea Global, Business Intelligence y Prospectiva, generando en todo el proceso académico la interacción de estudiantes de los diferentes programas CEIPA.

El programa académico promueve con el proceso de Investigación la participación de sus estudiantes de Administración de Empresas con compañeros de las otras Administraciones: Humana, Finanzas, Negocios internacionales y Mercadeo; así como de Contaduría. Igualmente, profesores de ciencias básicas, de administración, gestión humana, mercadeo, finanzas, contaduría pública, psicología y economía entre otras conforman el grupo de Investigación del CEIPA, cuyos productos permiten el enriquecimiento del programa académico.

La Escuela de Administración cuenta con un Comité Curricular, en el cual interactúan Rector, Vicerrector, excelencia e innovación académica, directores de programa académico y docentes de diferentes disciplinas para: proponer actualizaciones y cambios de los núcleos problemáticos que conforman el plan de estudios del programa Administración de Empresas y para la realización de actividades académicas que permitan a los estudiantes crecer como personas y como profesionales.

## LA FLEXIBILIDAD DEL CURRÍCULO.

Si bien el principio de flexibilidad es inherente a todo el subsistema de educación superior, la verdad es que esta categoría tiene manifestaciones diversas según la institución que la desarrolle; esto es, en cada institución, la flexibilidad toma manifestaciones concretas, propias de su identidad y de la forma como una comunidad concreta asume sus retos en materia de formación de profesionales.

Implementar estrategias de flexibilidad no es una tarea sencilla, ya que ello implica romper con estructuras consolidadas, cambiar comportamientos e incluso transformar la cultura de una organización, sin embargo, en CEIPA se ha asumido la flexibilidad como un reto que

pretende facilitar y enriquecer, de forma oportuna e integradora, el proceso de formación de sus estudiantes.

Las estrategias de flexibilización del currículo se concretan en los siguientes ámbitos:

- **Flexible Curricular:** el currículo en CEIPA 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 y estimula en los aprendientes la Flexibilidad como valor fuente.
- **Prerrequisitos y Correquisitos:** De acuerdo al nuevo plan de estudio en CEIPA no se tiene correquisitos (núcleos simultáneos) y los prerrequisitos se establecen por líneas de formación 1:1, es decir, si el estudiante desea ver el núcleo # 2 de una determinada línea, previamente debe haber cursado y aprobado el núcleo # 1. Sin embargo, el estudiante puede iniciar su proceso de formación por cualquier línea. CEIPA le propone al estudiante la ruta ideal de formación, pero el estudiante define su propia ruta. Con relación al año específico, el estudiante puede seleccionar el orden para cursar los núcleos.
- **Objetos de Aprendizaje Electivos:** Cada núcleo tendrá la posibilidad que el estudiante elija un objeto electivo dentro de una oferta que se le hace. Esto tiene como propósito no sólo posibilitarle moverse por conocimientos de su interés, sino formarlo en la toma de decisiones y la autonomía.
- **Proyectos (trabajos de aplicación):** A lo largo de los núcleos el estudiante pasará por una serie de proyectos sobre los cuales el estudiante tendrá elección, bien sea proponiendo su naturaleza, el enfoque o el área de trabajo. Estos proyectos podrán ser de múltiples propósitos (emprendimiento, intervención, análisis, sociales, etc.)
- **Ambientes de aprendizaje:** Para cumplir con el currículo propuesto, CEIPA se apoya en su MODELO PEDAGÓGICO, que es implementado metodológicamente tanto en un ambiente de aprendizaje presencial como en un ambiente de aprendizaje virtual. Para los estudiantes de Administración de Empresas de la metodología presencial, el ambiente presencial está representado en la asistencia a clases, las actividades y los encuentros con los docentes en diferentes momentos del núcleo; el ambiente virtual está representado mediante el uso del campus virtual CEIPA, en el cual el estudiante tiene a su disposición contenidos, recursos, materiales y espacios de interacción con el docente, que apoyan su formación y su trabajo independiente. En fin, en CEIPA se proponen diferentes estrategias presenciales o virtuales, para cumplir con el propósito de formación.

- **El Universo – laboratorio de aprendizaje:** El núcleo acontece en cualquier lugar y en cualquier momento; por lo tanto, este aspecto se refiere a la intención de superar el espacio y el tiempo tradicionalmente destinado a clase como aquellos exclusivos para concretar el proceso pedagógico.

Tomando en consideración este enfoque y la cualidad curricular de la flexibilidad, la ciudad, sus calles, las empresas, los hogares, el concierto, el espectáculo deportivo, los museos, el gimnasio, todo en general, debe ser considerado como un laboratorio de aprendizaje viviente donde se aproxima a los estudiantes a oportunidades de aprendizaje.

- **Articulación proceso de formación – realidad:** Los ambientes de aprendizaje deben ser una metáfora, una simulación o de ser posible, una expresión real de la vida. Si queremos preparar a nuestros estudiantes para cierto tipo de vida y de trabajo y estos acontecen de manera participativa, cocreativa, dinámica, fortuita y multidireccional, no tiene sentido que el aprendizaje se realice de forma lineal, rígida, pasiva, constrictiva o autoritaria.

Por tal razón, los ambientes presenciales y virtuales en CEIPA se configuran año tras año y núcleo tras núcleo, de forma que semejen el tipo de interacción laboral, social y cultural que aspiramos a construir, estimulando la experimentación creativa, el aprendizaje colaborativo y cooperativo, el aprendizaje basado en proyectos, el emprendimiento y el trabajo autónomo; que a la vez sean suficientemente flexibles como para incorporar formas innovadoras de facilitar el aprendizaje y generar conocimiento.

- **Cocreación con el Entorno Empresarial:** Siguiendo el principio rector y el fortalecimiento del modelo pedagógico institucional, el programa ofrece a sus estudiantes actividades como visitas empresariales en instalaciones de las empresas, así como en el salón de clase y desarrolla retos empresariales en donde las empresas retan a los estudiantes a proponer soluciones integrales e innovadoras frente a problemáticas organizacionales o problemáticas mundiales como los objetivos de desarrollo sostenible.
- **Redes Internacionales:** En aras de asegurar la calidad no solo nacional sino internacional de la escuela de negocios, CEIPA es miembro de asociaciones como LCADEA, AACSB y EFMD, en la cual se realizan procesos constantes de assessment para asegurar el desarrollo de las competencias de los estudiantes y el desarrollo de constantes planes de mejora para su logro.
- **Movilidad estudiantil:** I) entre modalidades de formación (presencial y virtual) y jornadas (diurna y nocturna); II) entre programas, un estudiante en el cuarto año puede cambiar de programa y su trayectoria académica será válida en su totalidad teniendo en cuenta que los 3 primeros años en CEIPA son comunes; y, III) cursos en



otras universidades y países, los cuales son homologados con los núcleos del plan de estudios y que son previamente aprobados por la dirección del programa.

- **Pasantías:** buscan generar una movilidad académica que forma parte de las estrategias de internacionalización de la Institución, con el objetivo de ampliar la formación de sus estudiantes y posibilitar la interculturalidad de sus programas. Así mismo promover el entrenamiento específico o actualización de conocimientos tanto teóricos como prácticos en áreas puntuales bajo la supervisión de un docente.
- **Titulación:** un graduado nuestro de un programa de pregrado, podrá optar por realizar otro pregrado en CEIPA, cursando solo el año específico, teniendo en cuenta que los 3 primeros años son comunes y ya los cursó.
- **Núcleos simultáneos:** cuando el estudiante ha obtenido un buen rendimiento académico podrá cursar núcleos de forma simultánea; esta estrategia busca reducir barreras de tiempo y espacio para el estudiante.
- **Proyección Profesional:** como complemento al proceso de formación del estudiante, se ofrece el núcleo de Proyección Profesional con varias modalidades, donde el estudiante podrá seleccionar una, según sus intereses: plan de negocio, fortalecimiento empresarial, investigación, práctica empresarial, misión académica y empresarial a nivel nacional e internacional.
- **Validación de conocimientos:** Es el reconocimiento que se hace a quien no habiendo participado regularmente en un núcleo problémico, demuestra que ha logrado los objetivos y competencias respectivas. Se puede validar por suficiencia, hasta el 40% del número total de créditos del plan de estudios.
- **Homologación por transferencia:** Es el reconocimiento que se hace a quien procede de un programa de educación superior de otra Institución de Educación Superior (Transferencia Externa) y de otro programa de CEIPA (Transferencia Interna), cuando a juicio de la institución, se demuestra que se han alcanzado los objetivos y competencias de los núcleos problémicos. Esta homologación se hace por una sola vez durante la admisión y se reconoce hasta el 50% del total de créditos del plan de estudios del programa.
- **Segunda Lengua:** este es un requisito de grado y no necesariamente debe ser inglés

La administración, por definición es una disciplina interdisciplinaria en cuyo ejercicio intervienen diferentes saberes como la economía, la psicología, las ciencias matemáticas, entre otras, que permiten crear en el profesional la visión sistémica de las organizaciones para la toma de decisiones emprendedoras; asimismo en CEIPA se puede evidenciar la interdisciplinariedad en los siguientes ámbitos:

- Los núcleos problémicos privilegia la inter y la transdisciplinariedad por encima de los conocimientos disciplinares. La forma como se articulan los contenidos de diferentes disciplinas la define el carácter problémico de los núcleos. En otras palabras, los conocimientos disciplinares se organizan en función de problemas reales o simulados de las empresas, de modo tal que el carácter transdisciplinar apunte a la formación profesional de los administradores de CEIPA.
- La perspectiva de los núcleos problémicos y sus diferentes componentes refuerzan aún más la interdisciplinariedad, teniendo en cuenta que buena parte de los estudiantes del programa trabajan, especialmente aquellos matriculados en la jornada nocturna. Dicha experiencia laboral enriquece aún más los procesos formativos y la perspectiva interdisciplinaria en la medida en que los aportes de los estudiantes son diversos dependiendo de sus trayectorias laborales. Esta es una manera de traer la realidad empresarial al aula de clase.
- CEIPA cuenta con un amplio número de docentes de diferentes disciplinas y especialidades, con formación sólida en su saber profesional, con formación pedagógica suficiente para realizar una mediación con calidad de los procesos de aprendizaje y lo suficientemente apropiados de la filosofía institucional y del modelo pedagógico, que contribuyen al enriquecimiento del currículo y su desarrollo. Lo anterior estimula la convergencia de saberes en torno a la solución de problemas propios del objeto de formación y el campo de intervención del programa académico.
- Los tres primeros años del plan de estudios de Administración de Empresas son comunes para los todos los programas académicos de pregrado ofrecidos por la Institución, lo cual, sumado al ingreso de los estudiantes en períodos académicos de dos meses durante cuatro años para cumplir con los 160 créditos que conforman el plan de estudios del programa, permite la interdisciplinariedad e interacción de estudiantes y profesores de los programas académicos de Administración Financiera, Administración Humana, Administración de Negocios Internacionales y Administración de Mercadeo, con los de Administración de Empresas.
- En los saberes comunes aparecen áreas transversales como lo matemático o lo humanístico, pero éstas se complementan con el estudio transversal de las organizaciones en general y las empresas en particular. Los diferentes núcleos

comunes permiten que el estudiante tenga una visión que va más allá de lo estrictamente disciplinar y permite contextualizarlo en una perspectiva de formación mucho más amplia y trascendente.

- En los saberes específicos, también existe la transversalidad; las competencias específicas se trabajan en núcleos que aportan a la solución de problemáticas concretas relacionadas con las organizaciones. En este contexto, los saberes representados en los diferentes núcleos específicos o de último año, integran el conocimiento y el aprendizaje disciplinar de manera participativa y colaborativa.
- El programa académico promueve con el proceso de investigación la participación de los docentes y estudiantes de Administración de Empresas con otros estudiantes con profesiones afines, en actividades curriculares y extracurriculares de investigación, en los cuales, se fomenta la cultura investigativa. Igualmente, profesores de ciencias básicas, de administración, gestión humana, mercadeo, finanzas y economía participan en el grupo de Investigación ORYGEN, cuyos productos permiten el enriquecimiento del programa académico.
- También se presenta interdisciplinariedad en la interacción e integración de los diferentes procesos de CEIPA en la formación de los estudiantes del programa: estrategia de emprendimiento y empresarismo, Retos PHI, Retos Empresariales, Plus Lenguaje, Insight Lab, Learning by Doing, Laboratorio Financiero, entre otros.
- **El encuentro pedagógico:** el docente no puede seguir concibiéndose como un transmisor de conocimientos, ni ese debe ser su fin último. El trabajo del docente es facilitar el aprendizaje integral mediante el diseño e implementación de experiencias de aprendizaje en las que el estudiante, como socio consciente de sus responsabilidades en el aprendizaje recíproco, asume un papel cooperativo, activo, participativo y autónomo (CAPA). Esto se lleva a cabo mediante encuentros pedagógicos presenciales o virtuales, sincrónicos o asincrónicos, con asistencia permanente o transitoria de sus docentes facilitadores y otros agentes formadores. Dictar clase, aunque no se desdeña, no puede ser, en consecuencia, la única ni la más deseable estrategia.
- **El servicio:** Desde muchos años antes de que se sistematizara en un cuerpo teórico bajo el denominativo de *Capitalismo consciente*, CEIPA consideraba que el saber tener (para qué y cómo se tiene) debía convertirse en constitutivo de todo ciudadano. De igual manera, consideraba que el servicio era la manera en que se le daba un propósito elevado a aquellos bienes espirituales y materiales que, al ser compartidos con nuestros congéneres, elevaban también nuestra existencia. Materializado en el estudio y la práctica de la responsabilidad social y ambiental, el

servicio a la comunidad se integra al mayor número posible de acciones formativas en la institución y, por consiguiente, forma parte del plan de estudios.

## **9. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CEIPA**

Según estudios realizados en el ámbito internacional por la Asociación Colombiana de Facultades de Administración –ASCOLFA– “Las Facultades de Administración más prestigiosas del mundo basan su calidad en la flexibilidad curricular, el cuerpo de profesores, la investigación, el soporte tecnológico en sus programas de enseñanza y en la estrecha vinculación con el sector productivo” (Salinas y Zapata, 2009); dichos aspectos son considerados permanentemente en el programa Administración de Empresas.

CEIPA desarrolla un plan de estudios académico que, a través de su Modelo Pedagógico, configura una propuesta de valor en la formación de profesionales en Administración de Empresas. El modelo pedagógico concibe la construcción curricular como un proceso investigativo coherente, donde la participación, la flexibilidad, la integralidad y la practicidad son los ejes constitutivos del currículo, para que pueda convertirse en un factor de transformación social. Igualmente, la interdisciplinariedad ha sido el criterio fundamental de la acción curricular, comprendida como “la concurrencia simultánea o sucesiva de saberes, sobre un mismo problema, proyecto o área temática”.

El plan de estudios del programa Administración de Empresas, está constituido por 20 núcleos temáticos y 160 créditos, desarrollados en cuatro años. En dicho plan se definen núcleos electivos, que complementan la formación profesional y un núcleo de Proyección Profesional que permite la aplicación de conocimientos a las expectativas y realidades del entorno.

### **9.1. LÍNEAS DE FORMACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS.**

Como se puede evidenciar en el nuevo plan de estudios, se logra identificar las siguientes líneas de formación en los primeros 3 años, cada una compuesta por 3 núcleos problémicos (año 1: núcleo 1; año 2: núcleo 2; año 3: núcleo 3):

- LABORATORIO DE IDEAS DE NEGOCIOS.
- ALDEA GLOBAL.
- BUSINESS INTELLIGENCE.

- CONSCIENCIA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO.
- PROSPECTIVA.

A continuación, se presenta la justificación y los objetivos de cada línea de formación:

### **9.1.1. Línea de Formación No. 1: Laboratorio de Ideas de Negocio**

Uno de los grandes desafíos que presenta Colombia es la necesidad de desarrollo de una cultura profesional del proceso emprendedor, dado que el fenómeno de creación de empresas está directamente relacionado, como lo afirma Kantis, 2002: “a la contribución al crecimiento económico, al rejuvenecimiento del tejido socioproductivo, al relanzamiento de los espacios regionales, a la dinamización del proceso innovador y la generación de nuevos puestos de trabajo”. (Alonso Nuez & Galve Górriz, 2008, pág. 7).

Según el informe Fintech del BID (2018), 9 de cada 10 emprendimientos no terminan su tercer año con éxito. Como lo señala el mismo BID, actualmente se vincula el futuro empresarial con la Inteligencia Artificial y el desarrollo de instrumentos para la automatización de los procesos. Pero, detrás de estos avances siempre hay un proceso de creatividad e innovación desarrollado por personas que hacen uso de su ingenio para transformar la realidad. En el caso colombiano, los niveles de agregación de valor han disminuido, particularmente en la producción de bienes, algo que se evidencia en la balanza comercial, la cual refleja una creciente dependencia de exportaciones no manufacturadas (commodities) (CNC, 2018). En consecuencia, se hace necesario estimular la dinámica innovadora de las empresas colombianas.

Según la categorización que hace el DANE, una empresa es “no innovadora” cuando no obtuvo innovaciones y que además no reportó ningún proceso o proyecto asociado a la obtención de innovaciones, es decir, ni siquiera lo intentó. Las encuestas analizan los obstáculos que tienen las empresas para innovar. Algunos de estos obstáculos están asociados al entorno, otros a los riesgos y la incertidumbre de la innovación, y otros a la información y las capacidades internas.

En consecuencia, la línea Laboratorio de Ideas de Negocio busca que el estudiante desarrolle la capacidad de detectar oportunidades en el entorno, susceptibles de una propuesta innovadora para emprender, con visión local y global de los mercados y entornos, que sean sostenibles, gestionando y valorando la viabilidad financiera, ambiental y social, con un enfoque humanista y administrativo, que se conecte con su proyecto de vida.

La Línea de Laboratorio de Ideas tiene como propósito los siguientes:

- a) Detectar oportunidades en el entorno, susceptibles de una propuesta innovadora para emprender, acorde con su proyecto de vida.
- b) Formular y modelar ideas de negocio/proyectos sostenibles a partir de una visión global y local del entorno y del mercado.
- c) Gestionar las capacidades/recursos propios y del sistema para favorecer las ideas/proyectos y aportar a la sostenibilidad.

### **9.1.2. Línea de Formación No. 2: Aldea Global.**

Las transformaciones sociales derivadas del constante incremento de los medios de comunicación y el uso de herramientas tecnológicas, han producido un cambio trascendente, caracterizado por la interconexión en tiempo y en espacio entre diversas personas, culturas y organizaciones de todo tipo. Estas consecuencias socioculturales se asocian a las condiciones y hechos que pueden darse en una aldea global, en la que los acontecimientos pequeños generan impactos en grandes masas mundiales, y en la que los medios han cambiado la forma de relacionarse.

En este sentido, las organizaciones actuales se ven enfrentadas a contextos, económicos, políticos y sociales cada vez más complejos, que exigen una mayor capacidad de cambio y de respuesta de su parte, lo cual hace que requieran profesionales con habilidades de adaptación y flexibilidad que den solución a este nuevo paradigma.

La línea Aldea Global, se presenta como un conjunto de tres núcleos problemáticos que tienen el propósito de brindar herramientas para resolver los desafíos que enfrentan las organizaciones en sus procesos de crecimiento y expansión global, partiendo desde el desarrollo de una visión sistémica y estratégica de los diversos contextos a través de la sensibilidad social y ambiental en un entorno local; para posteriormente facilitar el desarrollo de estrategias integrales que van encaminadas a resolver problemas de planeación y preparación para la expansión y la competencia internacional generando empatía transcultural e involucrando saberes multidisciplinares.

De esta manera, Aldea Global contribuye a la formación de profesionales capaces de comprender el entorno organizacional de manera consciente, que formulan estrategias locales e internacionales en ambientes globales complejos y diversos, y que responden a las problemáticas que se pueden suscitar dentro y fuera de las organizaciones.

La Línea de Aldea Global tiene como propósito los siguientes:

- a) Comprender la importancia de multiculturalidad en la gestión contemporánea.

- b) Conocer diferentes técnicas y herramientas para el análisis y la solución de problemas en los negocios.
- c) Desarrollar proyectos transversales teniendo en cuenta la complejidad de la organización.

### 9.1.3. Línea de Formación No. 3: Business Intelligence

Desde el punto de vista de la innovación como indicador de competitividad, las empresas colombianas todavía tienen un largo camino por recorrer en comparación a sus homólogas en otros países del mundo (Dinero, 2018)<sup>5</sup>. No se trata de una competencia técnica per se, sino de un importante elemento para el desarrollo económico de las personas en cada nivel social que compone el Estado. Ante una realidad tan apremiante, los estrategas organizacionales y emprendedores de todas las industrias están llamados a prestar especial atención a las dinámicas que aporten a dicha competitividad. Entonces, la competitividad en una organización termina involucrando la integralidad de la misma, por lo tanto, se hace necesario que los estudiantes de administración se acerquen a los conceptos y herramientas de gestión desde diferentes ópticas y perspectivas.

Se propone una mirada en tres dimensiones de las organizaciones:

- La primera dimensión es la del mercado, encontrando oportunidades y riesgos que enmarquen su accionar desde el punto de vista comercial (Best, 2007<sup>6</sup>; Ferrell & Hartline, 2012; Kotler, Bowen, & Makens, 2015<sup>7</sup>). En tal sentido, es fundamental que los administradores tengan la capacidad de comprender los flujos del mercado y adaptarse rápidamente a dichas realidades con la conciencia de los recursos de capital necesarios para maniobrar hacia la capitalización de oportunidades comerciales. Un reto que implica analizar los entornos de la organización, las características del consumidor, los sistemas de información, las estructuras de costos y presupuestos y las decisiones más importantes en materia de marketing estratégico.
- La segunda dimensión, que propone una mirada más hacia el interior de la organización, es la gestión de la producción, de bienes o servicios, partiendo del análisis de las restricciones que se presentan y la aplicación de herramientas y

---

<sup>5</sup> Dinero. (2018). Colombia en el índice global de competitividad del WEF. Retrieved December 12, 2018, from <https://www.dinero.com/pais/articulo/colombia-en-el-indice-global-de-competitividad-del-wef/263226>

<sup>6</sup> Best, R. J. (2007). Marketing estratégico (4th ed.). Pearson Educación. Retrieved from <https://www.ebooks724.com/book.aspx?i=3408&opensearch=marketing&editoriales=&edicion=&anio=>

<sup>7</sup> Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. C. (2015). Marketing turístico (6th ed.). Madrid: Pearson. Retrieved from <https://www.ebooks724.com/book.aspx?i=3665&opensearch=marketing&editoriales=&edicion=&anio=>

modelos logrando aprovechar las oportunidades que presenta el mercado logrando una mayor productividad y desempeño.

- Como tercera dimensión se encuentra la gestión financiera y de control, que busca identificar las necesidades financieras de la organización y sus capacidades, y a partir de ellas lograr generar el mayor valor posible para todos los grupos de interés de la organización.

Así se alcanza una aproximación holística a los diferentes factores que inciden en la competitividad organizacional y se lograría una adecuada gestión integral de las organizaciones a partir del cumplimiento de los siguientes objetivos.

La Línea de Business Intelligence tiene como propósito los siguientes:

- **Objetivo General:** Permitir el desarrollo de habilidades críticas para la gestión integral de la competitividad empresarial desde una visión holística que interrelacione el mercado, los procesos y las finanzas.
- **Objetivos Específicos.**
  - a) Analizar las estrategias de mercadeo al servicio de las ideas de negocio y las empresas que compiten en distintos mercados.
  - b) Diseñar y gestionar los procesos de la organización con visión sistémica, articulada a los objetivos y estrategia.
  - c) Diagnosticar la situación financiera de la compañía para proponer acciones de permanencia y crecimiento con generación de valor.

#### **9.1.4. Línea de Formación No. 4: Consciencia Organizacional y Liderazgo**

El siglo XXI es sinónimo de desafíos frente al sentido del empleo, la transformación digital, la eliminación, creación y redefinición de nuevos oficios y relaciones laborales. La línea de formación orientada a la consciencia y el liderazgo organizacional, cobra importancia en el currículo CEIPA en momento en que el ser humano es concebido desde la integridad. El ser humano como sujeto de la cultura, de las formas sociales, de la búsqueda de sentido por su vida en conexión con los otros y su entorno.

Es así, como el profesional CEIPA en este recorrido adquiere herramientas para conocer y transformar su realidad desde la cultura, las relaciones, las formas de liderar y dirigir, de plantear propósitos organizacionales con una visión consciente, sostenible e integradora.



Esta línea está compuesta por tres núcleos que promueven el desarrollo de habilidades blandas, las cuales son fundamentales para el fortalecimiento del perfil profesional de nuestros estudiantes.

La Línea de Consciencia Organizacional y Liderazgo tiene como propósitos los siguientes:

- a) Entender la organización en su dimensión humana viéndola desde una mirada integral en la que el ser humano es protagonista y ser capaz de asumir una perspectiva crítica frente a sus problemas.
- b) Identificar, de manera crítica, la forma en que se relacionan las organizaciones con sus grupos de interés y el impacto social, ambiental y económico generado a partir de sus estructuras y las diferentes decisiones que se toman, proponiendo nuevas formas de relacionamiento.
- c) Generar valor a partir de la búsqueda del equilibrio entre el control y la ejecución, tomando en cuenta las características de los órganos de dirección, su estilo de liderazgo y las estructuras organizacionales que las apoyan, así como la integración de los procesos con la cultura organizacional, mediante políticas y normativas que faciliten el desarrollo consciente de organizaciones sistémicas.

#### **9.1.5. Línea de Formación No. 5: Prospectiva.**

La línea de Prospectiva es un subsistema de núcleos en el plan de estudios que busca dotar al estudiante de las competencias requeridas para hacer una gestión proactiva de los procesos y recursos de las organizaciones.

El carácter proactivo hace referencia a la necesidad de anticipar los cambios venideros y proponer estrategias y decisiones de mediano y largo plazo.

La dinámica de globalización – apertura e integración de mercados y sociedades - y la sociedad del conocimiento – canales abiertos para el acceso, generación y difusión de conocimiento-, provocan cambios acelerados en todas las dimensiones del entorno – social, política, económica, tecnológica, etc.-; en consecuencia, sólo el dominio de metodologías asociadas a la disciplina de la prospectiva puede permitir planear con coherencia los desarrollos organizacionales de mediano y largo plazo, sin tener que estar reaccionando constantemente a las vicisitudes coyunturales.

Con el auge de las TIC, el desarrollo tecnológico en diferentes ramos de la vida social y económica y la globalización de los mercados, los cambios del entorno se han hecho constantes y complejos. Por lo anterior, el estudiante necesita de metodologías y herramientas tecnológicas de uso profesional, que le permitan monitorear constantemente

al entorno, anticipar riesgos y oportunidades y así, tomar decisiones con menor nivel de incertidumbre.

La Línea de Prospectiva tiene como propósito los siguientes:

- a) Entender los cambios del entorno y el mercado para identificar nuevas tendencias que lo lleve a aprovechar las oportunidades que ofrece la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad.
- b) Diseñar múltiples escenarios, considerando categorías cualitativas y variables cuantitativas, para la toma de decisiones organizacionales midiendo su impacto en ambientes de incertidumbre.
- c) Evaluar la multiplicidad de escenarios con miras a la construcción de futuros deseados para la organización, la sociedad y su proyecto de vida aplicando las herramientas de análisis del entorno y de manejo de la incertidumbre.

## **9.2. ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS**

En cada núcleo temático se plantean unos objetivos de aprendizaje. En CEIPA los créditos académicos correspondientes a cada núcleo se determinan según la estimación del tiempo que un estudiante debe dedicar para alcanzar los objetivos propuestos.

El crédito académico se entiende como la unidad de medida del trabajo académico del estudiante, en donde el aprendizaje se constituye en la unidad central del proceso formativo y el estudiante asume responsabilidades mucho más evidentes como agente y protagonista de su formación.

Un crédito equivale a 48 horas de trabajo académico del estudiante, que comprende las horas con acompañamiento directo del docente y demás horas que el estudiante deba emplear en actividades independientes de estudio, prácticas, u otras que sean necesarias para alcanzar las metas de aprendizaje, sin incluir las destinadas a la presentación de las pruebas finales de evaluación” (Artículo 11, Decreto 1295 de abril 20 de 2010 del Ministerio de Educación Nacional).

El trabajo académico del estudiante, tanto en el tiempo de acompañamiento docente (TP) como en el de trabajo independiente (TI) se soporta en la guía del núcleo, la cual permite el seguimiento y control de las diferentes actividades académicas.

La definición sobre la intensidad de los diferentes núcleos y la distribución del tiempo entre actividades con acompañamiento docente y trabajo independiente son el resultado de un proceso de discusión y acuerdos de índole académica entre directivos y profesores,

consultando también la opinión de la comunidad y la experiencia a través de expertos y egresados.

**Horas de acompañamiento docente:** Está conformada por el tiempo dedicado a la asistencia a clases, según la jornada e intensidad y las actividades sincrónicas dentro del campus virtual.

**Horas de trabajo independiente:** Se entiende como tiempo de trabajo independiente del estudiante, el período adicional al de acompañamiento, dedicado a revisar la guía del núcleo, realizar trabajos y actividades prácticas, revisar y estudiar el material para Ambientes Virtuales de Aprendizaje –AVA– del campus, realizar lecturas obligatorias y sugeridas (relación de texto guía y material organizado en el campus en archivos aula o en otros espacios). En definitiva, actividades relacionadas con la autonomía del aprendizaje. Por las características propias de la metodología se establecen dos horas de trabajo independiente por cada hora de trabajo con acompañamiento docente, excepto en el núcleo de Proyección Profesional.

De esta forma, se distribuyen las cargas académicas de la siguiente forma:

- Núcleos de 8 créditos: 8 semanas, 128 horas presenciales, 256 horas independientes.

A la luz del Decreto 1295 de 2010, una hora académica con acompañamiento directo de docente supone dos horas adicionales de trabajo independiente en programa académicos de pregrado y de especialización, y tres en programa académicos de maestría, lo cual no impide a las instituciones de educación superior proponer el empleo de una proporción mayor o menor de horas con acompañamiento docente frente a las independientes, indicando las razones que lo justifican, cuando la metodología específica de la actividad académica así lo exija.

Por último, conviene recordar cómo se mencionó atrás, que la planeación académica de la Institución, a nivel de pregrado, está organizada en periodos académicos de dos meses u ocho semanas de duración. Normalmente, en cada periodo académico el estudiante cursa un núcleo temático. Esto es, la propuesta curricular de CEIPA transcurre alrededor de núcleos sucesivos y no simultáneos.

### **9.3. COMPONENTE EVALUATIVO**

El proceso evaluativo del aprendizaje es un proceso permanente, compuesto por un conjunto de actividades conscientemente diseñadas por el equipo docente del área, para

verificar el gradual desarrollo de las competencias por parte del estudiante, en el marco de un núcleo problémico.

Según el artículo 26º ponderación del proceso evaluativo, del reglamento estudiantil, ña ponderación del proceso evaluativo para pregrado será la siguiente:

- **Seguimiento - 50%:** Es el conjunto de evaluaciones realizadas a lo largo del núcleo que evidencian el proceso gradual de aprendizaje.
  - a) Debe ser enfocado a la apropiación gradual de la competencia, aportando al desarrollo del trabajo de aplicación.
  - b) Puede incluir entregas parciales del trabajo de aplicación.
  - c) En cada núcleo debe hacerse al menos una prueba evaluativa con cuestionarios tipo pruebas de estado
  - d) Debe incluir evidencias de evaluación individual y del trabajo en equipo. Cada prueba debe tener un peso máximo del 15% de la nota total.
- **Trabajo de aplicación - 30%:** El trabajo de aplicación es el eje alrededor del cual gira el proceso de desarrollo y la evaluación de la competencia. Este debe estar alineado a la solución de un problema organizacional y se desarrolla a lo largo del núcleo.
- **Sustentación del trabajo de aplicación - 20%:** La sustentación del trabajo de aplicación será un momento central de la evaluación. En ella, los docentes verificarán la capacidad argumentativa del equipo y de cada uno de sus integrantes, con respecto a la construcción del trabajo, su fundamentación, las metodologías utilizadas y la aplicabilidad del mismo.

En todos los casos, el trabajo entregado debe tener una actividad de sustentación evaluable con un componente mixto de verificación individual y de grupo

## 9.4. PLAN DE ESTUDIOS PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CEIPA.

Ilustración 4 - Plan de estudios Programa Administración de Empresas



## 9.5. MICROCURRICULOS.

Cada línea se desarrolla a través de tres (3) núcleos problémicos durante los 3 primeros años, los cuales van guiando a los estudiantes por diferentes escenarios o momentos que dan respuesta a las competencias requeridas del Administrador de Empresas CEIPA.

### 9.5.1. Laboratorio de Ideas de Negocio.

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>LABORATORIO DE IDEAS DE NEGOCIOS 1: Análisis del entorno y Creatividad (año 1)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante detecta oportunidades en el entorno, susceptibles de una propuesta innovadora para emprender, acorde con su proyecto de vida.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis del entorno.</li><li>• Tendencias y conceptos básicos de prospectiva.</li><li>• Conceptos básicos del método científico.</li><li>• Conceptos básicos sobre pensamiento numérico y variacional.</li><li>• Conceptos básicos de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva.</li><li>• Alfabetización informacional.</li><li>• Conceptos básicos sobre análisis de escenarios desde el punto de vista numérico.</li><li>• La creatividad y el proceso creativo.</li><li>• Gestión de bibliografías.</li><li>• Conceptos básicos de emprendimiento e innovación.</li></ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis del entorno.</li><li>• Detección de oportunidades.</li><li>• Proyecto de vida.</li><li>• Innovación y Emprendimiento.</li></ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>LABORATORIO DE IDEAS DE NEGOCIOS 2: Innovación y Viabilidad de Proyectos (año 2).</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante formula y modela ideas de negocio/proyectos sostenibles a partir de una visión global y local del entorno y del mercado.

<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura innovadora y del emprendimiento.</li> <li>• Modelos, técnicas y procesos para gestionar la innovación.</li> <li>• Tipos de modelos de negocios.</li> <li>• Viabilidad ambiental y social de proyectos.</li> <li>• Pensamiento variacional (funciones).</li> <li>• Probabilidad y distribuciones (Estadística).</li> <li>• Diseño de estrategias de mercadeo.</li> <li>• Inversiones: capital de trabajo y activos.</li> <li>• Flujo de caja del proyecto.</li> <li>• Métodos de evaluación de proyectos: TIR y valor presente neto</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la innovación.</li> <li>• Modelación de ideas de negocio/proyectos sostenibles.</li> <li>• Plan de marketing.</li> <li>• Viabilidad financiera.</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>LABORATORIO DE IDEAS DE NEGOCIOS 3: Creación de Empresas (año 3)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante gestiona las capacidades y recursos para favorecer su idea/proyecto y aportar a la sostenibilidad.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de competencias de equipo humano para cerrar brechas.</li> <li>• Capitalización de lecciones aprendidas, buenas prácticas y transferencia de conocimientos.</li> <li>• Actos mercantiles.</li> <li>• Propiedad industrial.</li> <li>• Contratos.</li> <li>• Relaciones laborales.</li> <li>• Conceptos y ecosistema de financiación.</li> <li>• Emisión/valoración de acciones.</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del capital humano y conservación del conocimiento organizacional.</li> <li>• Marco normativo regulatorio de la actividad empresarial en Colombia.</li> <li>• Fuentes y procesos de financiamiento empresarial.</li> <li>• Electivo</li> </ul>

### 9.5.2. Aldea Global

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>ALDEA GLOBAL 1: Pensamiento Empresarial (año 1)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante comprenderá la base conceptual indispensable para la práctica administrativa y desde una perspectiva sistémica, desarrollará una visión integral de la administración en el ámbito organizacional.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto y organización</li> <li>• Conceptos básicos</li> <li>• Diversidad e inclusión</li> <li>• Contexto empresarial colombiano</li> <li>• Contexto económico colombiano</li> <li>• El hombre y la organización</li> <li>• Teorías administrativas</li> <li>• Enfoques modernos de administración</li> <li>• Proceso administrativo 1</li> <li>• Proceso administrativo 2</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imágenes de la Organización</li> <li>• Lectura e Interpretación de estados financieros</li> <li>• Electiva</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>ALDEA GLOBAL 2: Business Tools and Techniques (año 2)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante tiene una visión global de los negocios a partir de la comprensión del contexto internacional
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de negociación</li> <li>• Economía internacional</li> <li>• International Marketing</li> <li>• Fundamentos de Negocios Internacionales</li> <li>• Importancia del comercio internacional</li> <li>• Globalización</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de internacionalización</li> <li>• Elementos, tipos y estilos de negociación</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto económico internacional</li> <li>• Introducción a los negocios internacionales</li> <li>• Técnicas de negociación para la adaptación</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>ALDEA GLOBAL 3: Multicultural Project (año 3)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante tiene la capacidad de interactuar en ambientes multiculturales
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la multiculturalidad</li> <li>• Modelos para la evaluación y análisis culturales</li> <li>• Niveles de análisis de la cultura</li> <li>• Global Issues</li> <li>• Análisis de datos</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multiculturalidad</li> <li>• Global Issues</li> <li>• STEM</li> </ul>

### 9.5.3. Business Intelligence

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>BUSINESS INTELLIGENCE 1: Negocios y mercados (año 1)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Identificar la pertinencia de la decisiones estratégicas de marketing en el contexto del desarrollo empresarial.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos

<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamentación y contexto del marketing estratégico</li> <li>• Toma de decisiones del consumidor</li> <li>• Segmentación y fijación de mercados meta</li> <li>• Decisiones de producto y marca</li> <li>• Decisiones de distribución</li> <li>• Decisiones de precio</li> <li>• Decisiones de promoción</li> <li>• Presupuestos</li> <li>• Modelos Matemáticos</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalidades del mercadeo y su entorno</li> <li>• Decisiones Estratégicas de Mercadeo</li> <li>• La planeación financiera del marketing y el control de los recursos</li> <li>• Electivo</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>BUSINESS INTELLIGENCE 2: Negocios y Procesos (año 2)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Identificar las necesidades de los procesos y aplicar las herramientas de diseño y gestión para su optimización.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de procesos</li> <li>• Diseño de productos y servicios</li> <li>• Administración de inventarios</li> <li>• Logística</li> <li>• Mejoramiento de procesos</li> <li>• Gestión por procesos</li> <li>• Administración de calidad en las operaciones</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de Operaciones</li> <li>• Logística de almacenamiento, transporte y suministro.</li> <li>• Administración de la calidad</li> <li>• Electivo</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>BUSINESS INTELLIGENCE 3: Negocios y Finanzas (año 3)</b>
---------------------------	---

<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Diagnosticar la situación financiera de las organizaciones para la generación de estrategias que creen valor.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis Estratégico</li> <li>• Modelos de control</li> <li>• Gestión por procesos</li> <li>• Balanced Scorecard</li> <li>• Capital de trabajo.</li> <li>• Administración de la tesorería.</li> <li>• Política de dividendos</li> <li>• Inductores operativos y financiero</li> <li>• Creación y medición de valor</li> <li>• Diagnóstico Financiero</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de Control Gerencial</li> <li>• Administración financiera</li> <li>• Generación de Valor</li> <li>• Electivo</li> </ul>

#### 9.5.4. Conciencia Organizacional y Liderazgo.

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>CONSCIENCIA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO 1: El factor humano en las organizaciones (año 1)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante identifica las realidades organizacionales y el aporte de las personas al cumplimiento del propósito superior, a través del desarrollo del liderazgo, la comunicación y el pensamiento crítico en su rol como futuro profesional en administración.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para el líder administrador</li> <li>• La naturaleza Humana en el entramado evolutivo.</li> <li>• Gobierno emocional (Inteligencia Emocional-Inteligencias Múltiples)</li> <li>• Racionalidades subyacentes en los conflictos en la organización</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima y cultura Organizacional a la luz del sujeto en la organización</li> <li>• Ethos Universal</li> <li>• La norma y el sujeto</li> <li>• Buenas prácticas del Gobierno Emocional</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para el líder administrador</li> <li>• Comportamiento organizacional y psicología en las organizaciones.</li> <li>• Tendencias organizacionales para la dirección del talento humano.</li> <li>• Electivo</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>CONSCIENCIA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO 2: Gestión de relaciones con stakeholders (año 2)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante identifica y evalúa de manera crítica la forma como se relacionan las organizaciones con sus grupos de interés y el impacto social, económico y ambiental generado; para proponer nuevas formas de relacionamiento basadas en la transparencia, ética y responsabilidad social
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento de los grupos de interés.</li> <li>• Acciones de comunicación efectiva</li> <li>• Técnicas para la solución de conflictos.</li> <li>• Soberanía emocional en la resolución de conflictos.</li> <li>• Búsqueda de relaciones gana - gana con todos los stakeholders.</li> <li>• La gestión humana como facilitadora de resultados económicos, sociales y ambientales de su entorno.</li> <li>• Empresas sociales</li> <li>• Mercadeo Relacional.</li> <li>• International Leadership.</li> <li>• Responsabilidad Social Empresarial.</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los stakeholders en la organización.</li> <li>• Solución de Conflictos.</li> <li>• Visión crítica y responsabilidad social.</li> <li>• Electiva</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>CONSCIENCIA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO 3: Gobierno Corporativo (año 3)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante aporta en la construcción y deconstrucción de las estructuras organizacionales, integrando la dirección, el liderazgo, los procesos con la cultura organizacional, mediante políticas y normativas que faciliten el desarrollo consciente de organizaciones sistémicas.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuras directivas en los gobiernos corporativos</li> <li>• Marco legal - Derecho constitucional</li> <li>• Tipologías de Gobierno</li> <li>• Empresa Familiarmente Responsables EFR</li> <li>• Código ética</li> <li>• Código conducta</li> <li>• Principios de un buen gobierno</li> <li>• Estrategias comunicativas para el fomento del ethos organizacional</li> <li>• Indicadores de gestión desde la perspectiva de GH.</li> <li>• Buenas prácticas en Gobierno Corporativo</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno corporativo y Conciencia organizacional.</li> <li>• Estructuras Organizacionales.</li> <li>• Desarrollo Organizacional.</li> <li>• Electiva</li> </ul>

#### 9.5.5. Prospectiva

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>PROSPECTIVA 1: Mercado y Tendencias (año 1)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante entiende los cambios del entorno y el mercado para identificar nuevas tendencias que lo lleve a aprovechar las oportunidades que ofrece la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las organizaciones sociales y su simbiosis con el entorno</li> <li>• Cambios del entorno</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensiones o componentes del entorno: político, ecológico, sociales, culturales, tecnológicos, económicos, etc.</li> <li>• Caracterización de las dimensiones del entorno</li> <li>• Incertidumbre y certidumbre parcial</li> <li>• Anticipación a los cambios del entorno: análisis de factores de cambio</li> <li>• Construcción de escenarios de futuro.</li> <li>• Metodologías cualitativas de pronóstico y anticipación (consultas a expertos y actores).</li> <li>• Herramientas tecnológicas para trabajar datos (variables) y categorías (cualitativo)</li> <li>• Estadística descriptiva</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de factores de cambio y construcción de escenarios de futuro</li> <li>• El entorno de las empresas: socio – económica, financiera y sectorial</li> <li>• Investigación de mercados</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>PROSPECTIVA 2: Simulación y modelación empresarial (año 2)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante diseña múltiples escenarios, considerando categorías cualitativas y variables cuantitativas, para la toma de decisiones organizacionales midiendo su impacto en ambientes de incertidumbre.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadística descriptiva e inferencial</li> <li>• Distribución de probabilidades</li> <li>• Proyecciones Financieras</li> <li>• Análisis de escenarios</li> <li>• Optimización</li> <li>• Análisis de sensibilidad</li> <li>• Simulaciones dinámicas</li> <li>• Herramientas de simulación</li> <li>• Gestión de Riesgos</li> <li>• Evaluación de proyectos</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuración de modelos</li> <li>• Gestión de Riesgos</li> <li>• Simulación y pronósticos</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>PROSPECTIVA 3: Becoming a Global Manager (año 3)</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	El estudiante evalúa la multiplicidad de escenarios con miras a la construcción de futuros deseados para la organización, la sociedad y su proyecto de vida, aplicando las herramientas de análisis del entorno y de manejo de la incertidumbre.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos para la toma de decisiones en la estrategia de la organización</li> <li>• Herramientas de simulación</li> <li>• Sistemas complejos</li> <li>• Manejo de incertidumbre parcial</li> <li>• Manejo de incertidumbre plena</li> <li>• Gestión de cambio</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones estratégicas en la organización</li> <li>• Sistemas complejos</li> <li>• Gestión del cambio</li> </ul>

#### 9.5.6. BLOQUE ESPECIFICO – AÑO 4

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>LABORATORIO DE IDEAS DE NEGOCIOS 4.</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Potenciar los emprendimiento e intraemprendimientos de los estudiantes, a partir de la innovación como estrategia y proceso, que le permita generar ventajas competitivas en el mercado.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos generales de la Propiedad Intelectual</li> <li>• Signos distintivos: marcas, lemas, enseñas, nombres y denominación de origen</li> <li>• Propiedad industrial: patentes de invención, patentes de modelos de utilidad, diseños industriales</li> <li>• Protección de la Propiedad Intelectual</li> <li>• Cultura Organizacional</li> <li>• Tipos de cultura organizacional</li> <li>• Modelos de cultura de innovación</li> <li>• Metodologías ágiles</li> <li>• Metodología Lean Start up</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiedad Intelectual</li> <li>• Cultura de innovación.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación Aplicada</li> <li>• Electivo</li> </ul>
--	---

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Promover y desarrollar un pensamiento estratégico en el futuro profesional, que permita garantizar el logro de los objetivos de proyectos empresariales y su éxito sostenido.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto y generalidades de la estrategia</li> <li>• Fundamentación del Pensamiento estratégico</li> <li>• Planeación estratégica</li> <li>• Direccionamiento estratégico</li> <li>• Análisis situacional</li> <li>• Tipos de estrategias</li> <li>• Diseño de estrategias</li> <li>• Ejecución y Seguimiento de la estrategia</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico.</li> <li>• Formulación y selección de estrategias.</li> <li>• Implementación y seguimiento de estrategias.</li> <li>• Electivo.</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>GESTIÓN TECNOLÓGICA</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Desarrollar habilidades y conocimientos en el estudiante, para generar valor por medio del uso de la tecnología, que permitan una administración gerencial más efectiva y al aumento de la competitividad organizacional.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptualización Vigilancia estratégica</li> <li>• Tipos de vigilancia estratégica</li> <li>• Modelos de vigilancia tecnológica</li> <li>• Spin off y start up</li> <li>• Tipos de inteligencia artificial</li> <li>• Aplicaciones de la inteligencia artificial</li> <li>• Características del pensamiento computacional</li> <li>• Aplicación del pensamiento computacional</li> <li>• Conceptos y métodos del pensamiento computacional</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cibernética</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilancia Tecnológica</li> <li>• Empresas de base tecnológica</li> <li>• Inteligencia artificial.</li> <li>• Pensamiento Computacional</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Poner en práctica habilidades y conocimientos del estudiante, para realizar actividades de liderazgo en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades blandas y duras</li> <li>• Análisis y comprensión de problemas</li> <li>• Solución de problemas</li> <li>• La organización ambidiestra</li> <li>• Convergencia estratégica</li> <li>• Conceptos, tipos y objetivos del CRM</li> <li>• Tendencias en la gestión de relaciones</li> <li>• Comunicación estratégica y relaciones públicas</li> <li>• Protocolo en las relaciones organizacionales.</li> </ul>
<b>OBJETOS DE APRENDIZAJE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones gerenciales.</li> <li>• Ambidiestrismo.</li> <li>• Inteligencia emocional.</li> <li>• Gestión de relaciones.</li> </ul>

<b>NOMBRE DEL NÚCLEO:</b>	<b>PROYECCIÓN PROFESIONAL</b>
<b>COMPETENCIA PARA DESARROLLAR:</b>	Aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación profesional del estudiante, para la solución de problemas organizacionales.
<b>NÚMERO DE CRÉDITOS:</b>	8 créditos
<b>SABERES:</b>	Los correspondientes a los 3 años comunes y el cuarto año específico.
<b>MODALIDADES:</b> (el estudiante debe seleccionar una modalidad)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Business Plan</li> <li>• Práctica empresarial</li> <li>• Misión Académica, Cultural y empresarial (MACE)</li> <li>• Consultoría en organizaciones (CEO)</li> </ul>

## 10. LISTA DE REFERENCIAS

- ACRIP (2019). ACRIP. Bogotá y Cundinamarca. *Misión y visión*. Recuperado de:  
<https://www.acrip.org/nosotros/mision-y-vision#.XEcgGIVKijU>
- ASCORT (2019). ASCORT. Por el desarrollo humano, Organizacional y Social. *Quiénes Somos*. Recuperado de: <https://ascort.com.co/quienes-somos/>
- Bolsa de Valores de Colombia. (2011 йил 23-11). *Bolsa de Valores*. Retrieved 2012 йил 20-01 from [www.bvc.com.co](http://www.bvc.com.co): [www.bvc.com.co](http://www.bvc.com.co)
- Brealey, R., Myers, S., & Marcus, A. (2007). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Madrid: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA.
- Calderón, G., Arrubla, J., Castaño, G., Gutiérrez, L., Posada, R., Ruiz, A., et al. (2010). *La investigación en administración en Colombia. Condiciones para la generación de conocimiento, investigadores, institucionalización y producción científica*. Medellín: ASCOLFA.
- Castañeda, J. G. (1998). La Unión Monetaria Europea. *Universidad Complutense de Madrid, Política y Sociedad*, 41 a 53.
- Ceipa. (2008). *Sistema de Investigaciones*. Sabaneta.
- Clavijo Vergara, S. (2000). Las Multilaterales y la Crisis Asiática. La visión de un país usuario (Colombia). *Informes Banco de la República*, 46.
- Constantinides, G., Harris, M., & Stulz, R. (2003). *The Handbook of the Economics of Finance (vols. 1A y 1B): vol. 1A: Corporate Finance y vol. 1B: Financial Market and Asset Pricing*. North-Holland: Elsevier.
- Copeland, T., Weston, J., & Shastri, K. (2004). *Financial Theory and Corporate Policy*. New York: Addison Wesley.

- Cruz, C. A. (2003). *Sistema Nacional de Innovación: Una aproximación teórica para la agricultura, el caso del cultivo de aguacate en Michoacan, México* (Vol. 7). Mexico: UTM.
- Davos, F. (2011 йил 24-12). *World Economic Forum*. Retrieved 2012 йил 14-01 from World Economic Forum: <http://www.weforum.org/>
- Dinero, R. (2010 йил 09-09). Competitividad en Colombia, los principales problemas. *Revista Semana*.
- Economist Intelligence Unit. (2009). *Tesis CIVETS*.
- Fabozzi, F., & Modigliani, F. (2008). *Capital markets: institutions and instruments*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Fama, E. (1976). *Foundation of Finance*. New York: Basic Book, Inc. Publishers.
- FIDAGH. (2019). FIDAGH. Federación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana. *Reseña Histórica*. Recuperado de: <http://fidagh.org/joomlafidagh/quienes-somos/histori>
- Flynn, M. C. (2004). Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: Una visión empresarial. (N. U. CEPAL, Ed.) *Medio Ambiente y Desarrollo*, 85.
- Friend, I. (Mayo de 1973). Mythodology in Finance. *The Journal of Finance*, 257-272.
- García, Murillo y González (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. Cali, Colombia: Editorial Universidad del Valle
- Goldman Sachs. (2004). *Tesis BRIC. Dreaming with the BRICs*.
- Haugen, R. (2002). *The inefficient stock market: what pays off and why*. New Jersey: Prentice Hall.

Instituto Ecuatoriano de Economía Política. (2011). *La Crisis Subprime en Estados Unidos*. Quito.

López, R. (2001). Crisis Financieras Internacionales y Mercados Emergentes. *Contribuciones a la Economía*.

Merton, R. (1975). Theory of Finance from the Perspective of Continuous Time. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 659-674.

Miranda, J. M. (2005). *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación: financiera-económica-social-ambiental* (3 ed., Vol. xxii). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: MM Editores.

Montoya Aldawe, G. (24 de 1 de 2011). Al fin ¿Qué con el dólar? Parte 2. *Ágora Economía*.

Observatorio Laboral. (2012 йил 30-01). *Observatorio Laboral para Colombia*. Retrieved 2012 йил 30-01 from Observatorio Laboral para Colombia: [www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/channel.html](http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/channel.html)

Prahalad, C. (2005). *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide*. Bogotá: Norma.

Proexport Colombia. (2011 йил 24-09). [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co). Retrieved 2012 йил 15-01 from [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co): [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

Público, M. d. (2001 йил 23-09). Comunicado de Prensa 45. *Comunicado de Prensa 45*. Bogotá, Colombia.

Real Academia de la Lengua. (2001 йил 11-08). *Diccionario Real Academia de la Lengua*. Retrieved 2011 йил 11-08 from Diccionario Real Academia de la Lengua: [http://buscon.rae.es/drael/srvltconsulta?TIPO\\_BUS=28&LEMA=finanzas](http://buscon.rae.es/drael/srvltconsulta?TIPO_BUS=28&LEMA=finanzas)

Rosales, A. (2012 йил 05-02). *Portafolio*. Retrieved 2012 йил 05-02 from Portafolio: [www.portafolio.co/economia/cruel-realidad-economica-un-egresado-colombia](http://www.portafolio.co/economia/cruel-realidad-economica-un-egresado-colombia)

- Rosario, U. d. (2008). Desafíos de las empresas colombianas. *Universidad, ciencia y Desarrollo*, 1-8.
- Rúa, A. B. (2009). Responsabilidad Social Empresarial. Compromiso con la comunidad o estrategia de mercadeo. *Revista Mercatec*, 70-71.
- Salinas, O. (2010). Marco de referencia de los exámenes de estado de calidad de la educación superior en Administración (ECAES) (SABER PRO). Bogotá: ICFES - ASCOLFA.
- Santos, J. M. (2011 йил 22-05). *Redes Colombia*. Retrieved 2011 йил 10-12 from Redes Colombia: <http://redescolombia.com/2010/05/29/propuesta-plan-de-gobierno-de-juan-manuel-santos/>
- Semana, R. (2010 йил 07-07). Que son los Civets. *Revista Semana*.
- Sharpe, W. (2000). *Portfolio Theory and Capital Markets*. New York: McGraw-Hill.
- SHRM (2019). SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. Recuperado de: [www.shrm.org](http://www.shrm.org)
- SHRM (2019). SHRM. Executive Network. People + Strategy. Recuperado de: <https://www.hrps.org/pages/default.aspx>
- Soto, H. d. (2004). *El Ministerio de Capital*. Bogotá: Planeta.
- Superintendencia financiera de Colombia. (2010 йил 22-08). [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co). Retrieved 2012 йил 17-01 from [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co): [www.superfinanciera.gov.co/nuestrasuperitendencia/historia.doc](http://www.superfinanciera.gov.co/nuestrasuperitendencia/historia.doc)
- Ulrich, D. (2005). La propuesta de valor de Recursos Humanos. La próxima agenda de RR.HH. Suplemento de Selección de Personal. *Capital Humano* (193).
- Universidad de Antioquia. (1994). *Estatuto General*. Recuperado el 1 de julio de 2011, de Universidad de Antioquia:

<http://gemini.udistrital.edu.co/comunidad/dependencias/congreso/texto/propuestas/otrasu/udeantioquia.pdf>

WFPMA. World Federation of People Management Associations. (2019). Home. *Welcome*.

Recuperado de: [www.wfpma.com](http://www.wfpma.com)