



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Somos Excelencia Sobre Dificultades



**ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DEL PROGRAMA DE MAestrÍA EN GERENCIA DE
NEGOCIOS - MBA PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y
EMPRESARIALES - UIS**

**ANGÉLICA YOMARA TRUJILLO RAMÍREZ
RAQUEL EMILSE VARGAS RODRÍGUEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2010**



**ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE
NEGOCIOS - MBA PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y
EMPRESARIALES - UIS**

**ANGÉLICA YOMARA TRUJILLO RAMÍREZ
RAQUEL EMILSE VARGAS RODRÍGUEZ**

Trabajo de Grado para optar por el Título de Ingeniería Industrial

**Director
ORLANDO ENRIQUE CONTRERAS PACHECO
Ingeniero Industrial**

**Co-Director
CARLOS ENRIQUE VECINO ARENAS
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2010**



AGRADECIMIENTOS

A mi familia por brindarme siempre su apoyo y comprensión en todos los proyectos que he llevado a cabo en mi vida.

A la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales por brindarme la confianza y oportunidad de ser parte de este proyecto, y por las innumerables enseñanzas que he recibido a lo largo de este tiempo.

Al profesor Orlando Contreras por sus valiosos aportes, dedicación, paciencia y compromiso en la ejecución de este trabajo.

Al profesor Carlos Enrique Vecino por su disposición, aporte y confianza.

A la Coordinación de Posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales por permitirme ser parte de ella, por su apoyo y buenos deseos.

A mis amigas con quienes compartí momentos inolvidables durante todo este proceso.

A todos aquellos que de una u otra manera contribuyeron al alcance de este logro.

Gracias....

Angélica Yomara Trujillo Ramírez

A mi mamá, por estar siempre conmigo, apoyándome y brindándome sus consejos y su comprensión.

A mis amigos: presentes en cada etapa del camino, brindándome su apoyo y sus buenos deseos.

A todos los que estuvieron conmigo, cerca o lejos en cada momento de mi vida.

Se les quiere!!

Raquel Emilse Vargas Rodríguez

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	26
1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	28
1.1 TÍTULO	28
1.2 OBJETIVOS	28
1.2.1 General	28
1.2.2 Específicos	28
1.3 JUSTIFICACIÓN	29
1.4 ALCANCE	31
2. GENERALIDADES	32
2.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER	32
2.1.1 Misión	33
2.1.2 Visión	33
2.1.3 Objetivos	34
2.2 ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES	35
2.2.1 Reseña Histórica	35
2.2.2 Misión	38
2.2.3 Visión	39
2.2.4 Programas ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	39
2.3 MARCO LEGAL	40
2.3.1 Educativo Nacional	40
2.3.2 Educativo Institucional	40

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	41
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.1.1 Antecedentes del Problema	41
3.2 CONTEXTO AMBIENTAL	41
3.2.1 Macroambiente	41
3.2.2 Microambiente	43
3.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	43
3.3.1 Propósito de la Investigación	43
3.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	44
3.4.1 Marco Conceptual	44
3.4.2 Reconocimiento de la Necesidad	45
3.4.3 Búsqueda de la Información	45
3.4.4 Evaluación de Opciones	46
3.4.5 Conducta posterior a la Decisión de Realizar un Posgrado	46
3.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	46
3.6 HIPÓTESIS	47
3.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.7.1 Tipo de Investigación	47
3.8 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	48
3.8.1 Entrevistas en Profundidad	48
3.8.2 Resultados de la Etapa Exploratoria	49
3.9 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	51
3.9.1 Herramientas de Recolección de Datos	52
3.9.2 Cálculo del Universo y la Muestra	52
3.9.3 Diseño del Instrumento de Medición	56
3.9.4 Prueba del Instrumento	56
3.9.5 Aplicación de la Encuesta Final	57
3.9.6 Análisis de Datos Recolectados	57

3.10 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	65
4. BENCHMARKING	67
4.1 BENCHMARKING COMPETITIVO	67
4.2 PROPÓSITO DEL BENCHMARKING	67
4.3 OBJETIVOS DEL BENCHMARKING	68
4.4 FACTORES DEL ANÁLISIS COMPETITIVO	68
4.5 ELECCIÓN DE LOS PROGRAMAS A ESTUDIAR	68
4.5.1 Estado Actual de Formación en el Ámbito Regional y Nacional	69
4.5.2 Estado de la Formación a nivel de Maestrías en Administración a Nivel Internacional	78
4.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	88
5. DIAGNÓSTICO DE LAS CAPACIDAD INTERNAS	89
5.1 BIENESTAR UNIVERSITARIO	89
5.2 RECURSOS PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA	90
5.2.1 Profesores	90
5.2.2 Recursos Académicos	92
5.2.3 Recursos Físicos	97
5.3 ANÁLISIS CAPACIDADES INTERNAS	102
6. ASPECTOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	103
6.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	103
6.1.1 Nombre del Programa	103
6.1.2 Título que Otorga	103
6.1.3 Modalidad	103
6.1.4 Lugar Donde se Ofrecerá el Programa	103
6.1.5 Duración del Programa	103

6.1.6 Sistemas de Selección, Promoción, Permanencia y Evaluación de Estudiantes	103
6.1.7 Periodicidad de la Admisión	109
6.1.8 Número de Estudiantes Admitidos por Cohorte	109
6.1.9 Número de Créditos	109
6.2 PROPUESTA CURRICULAR	110
6.2.1 Justificación del Programa	110
6.2.2 Pertinencia del Programa	113
6.2.3 Características del Programa	113
6.2.4 Fundamentación Teórica	115
6.2.5 Perfil de Formación del Profesional Expresado en Competencias	117
6.2.6 Perfil Ocupacional	119
6.2.7 Objeto de Conocimiento del Programa	120
6.2.8 Misión del Programa	120
6.2.9 Visión del Programa	120
6.2.10 Propósitos del Programa	121
6.2.11 Estructura Conceptual del Saber	122
6.2.12 Componente de Interdisciplinariedad del Programa	123
6.2.13 Estrategias de Flexibilización del Programa	125
6.2.14 Organización Curricular y Plan de Estudios	127
6.2.15 Homologación de Asignaturas	129
6.2.16 Trabajo de Grado	131
6.2.17 Contenido de Asignaturas	133
6.2.18 Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje	133
6.3 INVESTIGACIÓN	136
6.3.1 Estrategias para garantizar la Formación para la Investigación	136
6.3.2 Grupos de Investigación que Apoyan el Programa	136
6.3.3 Estrategias para Incorporar los Resultados de la Investigación a los Procesos de Formación	138

6.3.4 Participación de Estudiantes en los Grupos	138
6.4 RELACIÓN CON EL SECTOR EXTERNO	139
6.5 SISTEMA DE EVALUACIÓN	142
6.5.1 Evaluación del Aprendizaje	142
6.5.2 Evaluación Docente	145
6.5.3 Evaluación del Programa	146
6.5.4 Autoevaluación	146
6.6 ESTRUCTURA ACADÉMICO ADMINISTRATIVA DEL PROGRAMA	147
6.7 RECURSOS FINANCIEROS	157
6.7.1 Sobre la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	160
6.7.2 Ingresos	161
6.7.3 Egresos	162
CONCLUSIONES	169
RECOMENDACIONES	170
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	171
ANEXOS	172

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cumplimiento de Logros	25
Tabla 2. Número de graduados según área	53
Tabla 3. Número de graduados según departamento	53
Tabla 4. Proporción de egresados en el área de economía, administración, contaduría y afines con respecto al total de egresados del país.	54
Tabla 5. Características Generales de las Maestrías en Administración en Colombia	70
Tabla 6. Valoración Comparativa Universidades Nacionales	77
Tabla 7. Ranking de los Programas de Maestrías en Gerencia de Negocios en Latinoamérica	79
Tabla 8. Valoración Comparativa Universidades Internacionales	87
Tabla 9. Personal Académico Interno	91
Tabla 10. Personal Académico Invitado	92
Tabla 11. Relación de libros de Biblioteca ACEII a disposición de estudiantes de Posgrado	94
Tabla 12. Infraestructura al servicio del programa	99
Tabla 13. Reforma Edificio EEIE	101
Tabla 14. Perfil del Estudiante	104
Tabla 15. Evaluación de los Inscritos	106
Tabla 16. Créditos Académicos del Programa por Nivel	110
Tabla 17. Plan de Estudios	128
Tabla 18. Asignaturas Electivas	129
Tabla 19. Cuadro de Homologación Egresados Especialización Alta Gerencia	130
Tabla 20. Grupos de Investigación de apoyo a la Maestría	136



Tabla 21. Líneas de Investigación – INNOTEC	137
Tabla 22. Líneas de Investigación – OPALO	137
Tabla 23. Líneas de Investigación – FINANCE	137
Tabla 24. Número Promedio de Estudiantes por Nivel Académico	161
Tabla 25. Valor total de cada semestre, expresado en SMLMV	162
Tabla 26. Ingresos por Semestre de Acuerdo al Número de Estudiantes Esperados, expresado en SMLMV	162
Tabla 25. Egresos Administrativos del Programa (SMLMV)	163
Tabla 26. Egresos de operación del Programa (SMLMV)	164
Tabla 27. Total Egresos Estimados del Programa (SMLMV)	164
Tabla 28. Rendimientos Esperados	165
Tabla 29. Ingresos Estimados por Estudiante	166
Tabla 30. Egresos Fijos Estimados	166
Tabla 31. Egresos variables Estimados	166
Tabla 32. Proyección de Ingresos y Egresos	168

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Preferencias en Modalidad de Formación	58
Figura 2. Razones para definir la Institución en la cual cursar un Posgrado	58
Figura 3. Intenciones de Cursar un Posgrado	59
Figura 4. Predilección al Momento de Realizar un Programa de Formación Avanzada	60
Figura 5. Áreas de Profundización en la que desearía realizar una Maestría	60
Figura 6. Características Gerenciales Destacadas en los Profesionales de la Región	61
Figura 7. Horario de Preferencia para realizar una Maestría en profundización	62
Figura 8. Medio por el cual se recibe la información sobre Programas de Formación	62
Figura 9. Características de un buen Programa de Maestría en Profundización	63
Figura 10. Aspectos a evaluar al seleccionar un Programa de Maestría	64
Figura 11. Opinión sobre la existencia del Programa Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la UIS	64
Figura 12. Diagrama Comparativo Universidades Nacionales	78
Figura 13. Diagrama Comparativo Universidades Internacionales	87
Figura 14. Perfil del Magíster en Gerencia de Negocios de la Universidad Industrial de Santander	119
Figura 15. Estructura Conceptual del Saber	122



Figura 16. Participación Áreas de Conocimiento – Especialización en Alta Gerencia	124
Figura 17. Organización Académico Administrativa Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	147
Figura 18. Organización Académica y Administrativa en la Universidad Industrial de Santander	150
Figura 19. Organización de la Vicerrectoría Académica	151
Figura 20. Organización de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	152
Figura 21. Organigrama Administrativo de la Escuela respecto a los programas de Posgrado	153

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. MARCO LEGAL NACIONAL	171
ANEXO B. MARCO LEGAL INSTITUCIONAL	183
ANEXO C. CUADRO DIAGNÓSTICO	193
ANEXO D. FORMATO ENCUESTA PRUEBA, FASE EXPLORATORIA	195
ANEXO E. FORMATO FINAL ENCUESTA A EGRESADOS	198
ANEXO F. FORMATO DE ENTREVISTA A EMPRESARIARIOS DE LA REGIÓN	202
ANEXO G. RESULTADOS DE APRENDIZAJE	204
ANEXO H. CONTENIDO DETALLADO DE ASIGNATURAS	205
ANEXO I. ACUERDOS DE CREACIÓN INSTITUCIONAL	270

RESUMEN

TITULO: ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA PARA LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS*

AUTORAS: ANGELICA YOMARA TRUJILLO RAMIREZ
RAQUEL EMILSE VARGAS RODRÍGUEZ**

PALABRAS CLAVE: MBA, Proyecto Educativo, Calidad en Educación Superior

CONTENIDO:

La globalización y la tecnificación de las industrias, entre otros, han convertido la educación superior en un requisito prioritario durante el proceso de selección del personal. Con el fin de mantener la relación industria-academia en constante evolución, preparándose para los retos de un mundo en constante cambio, la implementación de programas de posgrado en diversas áreas, dígame maestrías, doctorados y especializaciones, se han vuelto una imperiosa necesidad para los centros de educación superior.

Este trabajo de grado propone la creación de una maestría en el área de administración, acorde con el perfil del egresado en la región, las necesidades presentadas por la sociedad y el entorno, cumpliendo con los estándares de calidad y requisitos legales, continuando así en la búsqueda de la excelencia y la calidad en los programas de posgrado ofrecidos por la Universidad Industrial de Santander

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, se constituye para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en un nuevo paso para el desarrollo continuo de programas de posgrado con altos estándares de calidad que les permitan a los profesionales, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en la ejecución de este programa, convertirse en generadores de ideas y proyectos que se transformen en ventajas competitivas para la industria de la región y el país.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico - Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director: Ing. Orlando Enrique Contreras Pacheco. Co-Director: Ing. Carlos Enrique Vecino Arenas.

ABSTRACT

TITLE: STUDY FOR THE ESTABLISHMENT THE PROGRAM MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION - MBA FOR SCHOOL OF INDUSTRIAL AND BUSINESS STUDIES - UIS^{*}

AUTHOR: ANGELICA YOMARA TRUJILLO RAMIIREZ
RAQUEL EMILSE VARGAS RODRÍGUEZ^{**}

KEY WORDS: MBA, Project Education, Higher Education Quality

CONTENT:

Globalization and modernization of industries, among others, have made higher education a priority requirement for the selection of staff. The improvement in the quality of education allows companies to be more exigent during the recruitment process, making the master's degree in a necessity for those who want to go a step beyond its competitors and excel. Moreover, in these times of crisis, academia and industry are urging new talents with fresh ideas, motivation to investigate and the ability to propose new methodologies, techniques and intelligent solutions in each of the areas of knowledge. In order to maintain industry-academia relationship evolving, preparing for the challenges of a changing world, the implementation of graduate programs in several areas, say masters, doctoral and specialization have become an urgent need for higher education institutions.

This paper proposes the creation of a degree of expertise in the area of administration, according to the graduate's profile in the region, the needs expressed by society and the environment, meeting quality standards and legal requirements, thus continuing the pursuit of excellence and quality in the graduate programs offered by the Industrial University of Santander.

The Master of Business Administration - MBA, is made for the School of Industrial and Business Studies in a new step in the continued development of graduate programs with high quality standards that will enable professionals, through the application of acquired knowledge in implementing this program, become generators of ideas and projects that are transformed into competitive advantages for industry in the region and country.

^{*} Work of Degree

^{**} Faculty of Physical - Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: Eng. Orlando Enrique Contreras Pacheco. Co-Director: Eng. Carlos Enrique Vecino Arenas.

GLOSARIO

ACREDITACIÓN: acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social.

AUTOEVALUACIÓN: proceso crítico y profundo de autoestudio o revisión interna que hacen las instituciones y los programas académicos para verificar sus condiciones de calidad, valorando los aciertos y desaciertos obtenidos en un período de tiempo, tanto en los procesos como en los resultados, para construir y poner en marcha planes de mejoramiento en procura de la excelencia. La autoevaluación tiene como punto de partida la Misión y el proyecto educativo, por cuanto busca preservar las características de la institución o del programa.

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR: atributo del servicio público de la educación en general, y en particular, al modo como ese servicio se presta, expresado en el grado de cumplimiento de un conjunto de características que exponen las condiciones que sería deseable lograr por un programa o una institución.

Esas características hacen referencia al proyecto educativo donde el programa o institución define su especificidad o vocación primera y que le sirve de orientación en su quehacer; a los profesores con que cuenta; a la selección y atención de los estudiantes a quienes forma; a los procesos de investigación, docencia y proyección social que adelanta; al bienestar de la comunidad que reúne; a la

organización, administración y gestión; a los egresados y al impacto que logra en el medio; y a los recursos físicos y financieros con que cuenta.

COHORTE: conjunto de estudiantes que coinciden en el período académico de ingreso a primer curso, en un programa académico de una institución de educación superior.

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN (CNA): organismo de naturaleza académica que depende del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), integrado por personas de las más altas calidades científicas y profesionales con presencia nacional e internacional, cuya función esencial es la de promover y ejecutar la política de acreditación adoptada por el CESU y coordinar los respectivos procesos; por consiguiente, orienta a las instituciones de educación superior para que adelanten su autoevaluación; adopta los criterios de calidad, instrumentos e indicadores técnicos que se aplican en la evaluación externa, designa los pares externos que la practican y hace la evaluación final.

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CESU): organismo de naturaleza académica que depende del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), integrado por personas de las más altas calidades científicas y profesionales con presencia nacional e internacional, cuya función esencial es la de promover y ejecutar la política de acreditación adoptada por el CESU y coordinar los respectivos procesos; por consiguiente, orienta a las instituciones de educación superior para que adelanten su autoevaluación; adopta los criterios de calidad, instrumentos e indicadores técnicos que se aplican en la evaluación externa, designa los pares externos que la practican y hace la evaluación final.

CRÉDITO ACADÉMICO: unidad que expresa el tiempo estimado de actividad académica del estudiante en función de las competencias académicas que se espera el programa desarrolle.

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.

DESERCIÓN ESTUDIANTIL: abandono que realiza un estudiante de manera voluntaria o forzosa, por dos o más períodos académicos consecutivos, del programa académico en el que se matriculó. Este abandono por parte del estudiante puede ser de la institución de educación superior e inclusive, del sistema educativo.

EDUCACIÓN FORMAL: todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.

FLEXIBILIDAD CURRICULAR: proceso de apertura y redimensionamiento de la interacción entre las diversas formas de conocimiento que constituyen el currículo. La flexibilidad hace referencia a la reorganización académica, el rediseño de programas académicos y sus planes de estudio, la transformación de los modelos de formación tradicional, la redefinición del tiempo de formación y la mayor asociación de la formación a las demandas del entorno laboral.

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR ACREDITADAS: aquellas que tienen vigente el reconocimiento público de sus altos niveles de calidad y del cumplimiento de su función social, otorgado mediante acto administrativo por el

Ministerio de Educación Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

MAESTRÍAS: programas de posgrado que buscan ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales y dotar al estudiante de los instrumentos básicos que la habiliten como investigador en un área específica de las ciencias o de las tecnologías o que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo de la filosofía, de las humanidades y de las artes. Las maestrías pueden ser de profundización o de investigación.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (MEN): organismo de administración del orden nacional que forma parte del Sector Central de la Rama Ejecutiva del Poder Público (Administración Pública Nacional)

Este ministerio tiene como objetivos: a) establecer las políticas y los lineamientos para dotar el sector educativo de un servicio de calidad con acceso equitativo y con permanencia en el sistema, b) diseñar estándares que definan el nivel fundamental de calidad de la educación, c) promover la educación en los niveles de preescolar, básica y media, desarrollando las políticas de cobertura y de calidad, d) orientar la educación superior en el marco de la autonomía universitaria, garantizando el acceso con equidad a los ciudadanos colombianos, fomentando la calidad académica, la operación del sistema de aseguramiento de la calidad, la pertinencia de los programas, la evaluación permanente y sistemática, la eficiencia y transparencia de la gestión para facilitar la modernización de las instituciones de educación superior e implementar un modelo administrativo por resultados y la asignación de recursos con racionalidad de los mismos, e) velar por la calidad de la educación, mediante el ejercicio de las funciones de regulación, inspección, vigilancia y evaluación, f) implementar mecanismos de descentralización, dotando al sector de los elementos que apoyen



la ejecución de las estrategias y metas de cobertura, calidad y eficiencia, g) dotar al sector educativo de un sistema de información integral, y h) establecer e implementar un sistema integrado de gestión de calidad SIG, articulando los procesos y servicios del Ministerio de Educación Nacional, de manera armónica y complementaria a los distintos componentes de los sistemas de gestión de la calidad, de control interno y de desarrollo administrativo.

OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN: fuente de información que reúne variedad de datos para interpretar las relaciones entre el mundo de la educación superior y el mundo laboral. Fue concebido para orientar, de manera más acertada, políticas de la educación, mejoramiento de la calidad de los programas que ofrecen las instituciones y decisiones de los estudiantes frente a los estudios a seguir.

El Observatorio consolida en un solo sitio, información sobre la inserción y las condiciones laborales de los profesionales en Colombia. Esta información proviene de diversas bases de datos: gubernamentales, como el Ministerio de Protección Social, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el ICETEX y la Registraduría Nacional; de organismos e instituciones del sector, como Colfuturo, y de todas las instituciones de educación superior del país.

PROGRAMAS ACADÉMICOS ACREDITADOS: aquellos que tienen vigente el reconocimiento público de sus altos niveles de calidad, otorgado mediante acto administrativo por el Ministerio de Educación Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: documento en el que se especifican entre otros aspectos, la identidad, principios y fines de la institución; los recursos docentes disponibles y necesarios; la estrategia pedagógica y el sistema de gestión.



REGISTRO CALIFICADO: reconocimiento que hace el Estado del cumplimiento de las condiciones mínimas de calidad para el adecuado funcionamiento de programas académicos de educación superior. Este reconocimiento que tiene una vigencia de siete (7) años, es otorgado por el Ministro de Educación Nacional mediante acto administrativo.

Para poder ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior se requiere contar con el registro calificado del mismo.

Tabla 1. Cumplimiento de Logros

OBJETIVO ESPECÍFICO	EVIDENCIA
<p>Diseñar y ejecutar una investigación de mercados, conducente a determinar las necesidades que existen en el entorno ejecutivo del más alto nivel, en cuanto a educación posgradual de tipo formativa en ciencias económicas y administrativas.</p>	<p>Capítulo 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</p>
<p>Efectuar un diagnóstico interno de las capacidades que posee la Universidad para ofrecer un programa con altos estándares de calidad, que cumpla con las expectativas y necesidades de formación identificadas en el entorno.</p>	<p>Capítulo 5. DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES INTERNAS</p>
<p>Determinar un adecuado marco de referencia del programa Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, que se definirá a través de las pautas arrojadas por la investigación de mercados aplicada y su comparación con las capacidades y fortalezas de la EEIE y la UIS.</p>	<p>Capítulo 6 Numerales: 6.2.5 Perfil de formación del profesional expresado en competencias 6.2.6 Perfil ocupacional 6.2.7 Objeto de conocimiento del programa</p>
<p>Definir las particularidades del programa: requisitos de ingreso, formato, método de aprendizaje, sistema de calificación, diseño curricular, líneas de profundización, posible claustro profesoral, requisitos de grado, entre otros de relevancia.</p>	<p>Capítulo 6. ASPECTOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>Elaborar el documento requerido correspondiente que permita optar por el registro calificado ante el Ministerio de Educación Nacional, según los lineamientos enmarcados en el Decreto 1295 de 20 de abril de 2010.</p>	<p>ANEXO H. Acuerdos de Creación Institucional</p>

INTRODUCCIÓN

El proyecto de creación de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, surge como una iniciativa de la institución, teniendo en cuenta la misión académica de la Universidad Industrial de Santander y las necesidades de los profesionales y el sector industrial de la región.

Este trabajo de grado propone la creación de una maestría en el área de administración, acorde con el perfil del egresado en la región, las necesidades presentadas por la sociedad y el entorno, cumpliendo con los estándares de calidad y requisitos legales, continuando así en la búsqueda de la excelencia y la calidad en los programas de posgrado ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander

En la realización de esta propuesta de maestría, se tuvieron en cuenta diversos factores obtenidos en el desarrollo de las diferentes etapas del proyecto. Se presentan los resultados del análisis de información Primaria (encuestas, entrevistas) y Secundaria (Benchmarking, estudios y documentos previos a este proyecto).

Se presenta el análisis de los programas similares de maestría en el área planteada ofrecidos por otras instituciones de educación superior, en términos de calidad y costos que sean reconocidos por el Ministerio de Educación Superior, todo lo anterior obtenido a través de los diferentes tipos de Benchmarking y las etapas propias del mismo.

Se identifican los elementos con los cuales cuenta la Universidad actualmente, en planta docente y física, tecnología, grupos de investigación y demás especificaciones necesarias para desarrollar y ofrecer programas de posgrado a nivel de Maestría.

Una vez superadas las anteriores etapas y teniendo un estudio sólido y preciso cuyos resultados poseen la información necesaria para encaminar el programa de maestría, se determinan los aspectos tanto académicos como financieros que poseen este tipo de programa: Se realiza la propuesta del documento que contiene el Proyecto Educativo correspondiente al programa de maestría, superando las etapas necesarias de aprobación institucional como lo son: Consejo de Escuela, Consejo de Facultad, visto bueno de la oficina de Planeación y concepto favorable de CEDEDUIS, para obtener finalmente la aprobación de creación del programa otorgada por el Consejo Académico y sus respectivos derechos pecuniarios aprobados por el Consejo Superior (ANEXO H), teniendo como parámetros los lineamientos enmarcados en el decreto 1295 de 20 de abril de 2010 expedido por el MEN, y el procedimiento establecido en la guía para presentar programas de maestría y doctorado, (nuevos, actualizaciones y extensiones), de la Comisión nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES).

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, se constituye para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en un nuevo paso para el desarrollo continuo de programas de posgrado con altos estándares de calidad que les permitan a los profesionales, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en la ejecución de este programa, convertirse en generadores de ideas y proyectos que se transformen en ventajas competitivas para la industria de la región y el país.

1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

1.1 TÍTULO

Estudio para creación del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA para la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Diseñar la propuesta para la creación del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, apoyada en los docentes, gremios y expertos temáticos, que cumpla con las condiciones vigentes reglamentarias estipuladas por la institución, satisfaga necesidades latentes en la Región y que además esté acorde con los propósitos misionales de la Universidad Industrial de Santander.

1.2.2 Específicos

- Diseñar y ejecutar una investigación de mercados, conducente a determinar las necesidades que existen en el entorno ejecutivo del más alto nivel, en cuanto a educación posgradual de tipo formativa en ciencias económicas y administrativas.



- Efectuar un diagnóstico interno de las capacidades que posee la Universidad para ofrecer un programa con altos estándares de calidad, que cumpla con las expectativas y necesidades de formación identificadas en el entorno.
- Determinar un adecuado marco de referencia del programa Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, que se definirá a través de las pautas arrojadas por la investigación de mercados aplicada y su comparación con las capacidades y fortalezas de la EEIE y la UIS.
- Definir las particularidades del programa: requisitos de ingreso, formato, método de aprendizaje, sistema de calificación, diseño curricular, líneas de profundización, posible claustro profesoral, requisitos de grado, entre otros de relevancia.
- Elaborar el documento requerido correspondiente que permita optar por el registro calificado ante el Ministerio de Educación Nacional, según los lineamientos enmarcados en el Decreto 1295 del 20 de abril de 2010.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La globalización y la tecnificación de las industrias, entre otros, han convertido la educación superior en un requisito prioritario durante el proceso de selección del personal. Sin embargo, la oferta de profesionales se ha incrementado a tal punto, que un título universitario en la actualidad puede equipararse al título de bachiller hace aproximadamente una década. La mejora en la calidad de la educación permite a las compañías ser más rigurosas durante el proceso de selección de personal, convirtiendo el título de posgrado en una necesidad para aquellos que quieran ir un paso más allá respecto a sus competidores y sobresalir. Por otro lado, en estos tiempos de crisis, la academia y la industria urgen de nuevos



talentos con ideas frescas, motivación para investigar además de la capacidad de proponer nuevas metodologías, técnicas y soluciones inteligentes en cada una de las áreas del conocimiento. Entonces, con el fin de mantener la relación industria-academia en constante evolución, preparándose para los retos de un mundo en constante cambio, la implementación de programas de posgrado en diversas áreas, dígame maestrías, doctorados y especializaciones, se han vuelto una imperiosa necesidad para los centros de educación superior.

En los países industrializados, los programas de doctorado, maestría y especialización en todas las áreas abundan debido a que la mayoría de las universidades están en capacidad de ofrecerlos. No obstante, en Colombia, muy pocas instituciones tienen esta capacidad debido a los altos niveles de calidad que se requieren, de hecho en Colombia según el CNSC¹ tan sólo 34 universidades del país están acreditadas, de las cuales solo dos se encuentran en el departamento de Santander, la universidad industrial de Santander (UIS) y la universidad autónoma de Bucaramanga (UNAB). Aunque la Universidad Santo Tomás de Aquino (USTA), ofrece algunas especializaciones y maestrías en Bucaramanga aún se encuentra en el proceso de acreditación.

Respecto a la capacitación a profesionales, la Universidad Industrial de Santander cuenta con treinta y un especializaciones, tres doctorados y veintiuna maestrías en las diferentes áreas de formación. De los programas enunciados, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales ofrece en estos momentos tres programas de especialización que cuentan ya con el Registro Calificado y la acreditación del Ministerio de Educación Nacional, los cuales son: la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, en Gerencia Estratégica de Marketing y Alta Gerencia (esta última con más de diez años y 23 promociones), así como una Maestría de Investigación en Ingeniería Industrial.

¹ www.cnsc.gov.co; Comisión Nacional del Servicio Civil, según datos a Diciembre 2 de 2008.



Finalmente, como consecuencia del panorama y las necesidades descritas con anterioridad, este trabajo de grado propone la elaboración de una propuesta de creación de maestrías en el área de administración mediante una investigación descriptiva, acorde con el perfil del egresado en la región, las necesidades presentadas por la sociedad y el entorno (información que se obtendrá por la utilización del Benchmarking, encuestas a especialistas, además de estudios previamente hechos sobre los sectores productivos en la Región), cumpliendo con los estándares de calidad y requisitos legales, continuando así en la búsqueda de la excelencia y la calidad en los programas de posgrado ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander

1.4 ALCANCE

El proyecto se extenderá hasta la presentación del documento definitivo que contenga la creación del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, ante el Consejo Académico de la Universidad, el cual deberá cumplir con los requisitos legales e institucionales², establecidos para este tipo de programas Académicos, con el propósito de optar por la aprobación y posterior registro calificado ante el Ministerio de Educación Nacional.

² Decreto 1295 del 20 de abril de 2010.

2. GENERALIDADES

2.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

“La Universidad Industrial de Santander es un ente Universitario autónomo, de servicio público cultural, con régimen especial, vinculado al Ministerio de Educación Nacional y organizado como establecimiento público de orden departamental, con personería jurídica y autonomía académica, administrativa y financiera, conforme con la Constitución Nacional y la Ley, con patrimonio independiente.”³

En el año de 1940 fue creada la "Facultad" de Ingeniería Industrial, "orientada de preferencia hacia las especializaciones de química, mecánica y electricidad", en la cual se incluyó el establecimiento de un bachillerato técnico en la renovada Escuela Industrial de Bucaramanga, donde sería preparado un grupo de jóvenes para el ingreso, en óptimas condiciones, a la mencionada Facultad.

El primero de marzo de 1948 fueron oficialmente inauguradas las labores de la Universidad Industrial de Santander en el patio de la Escuela Industrial Dámaso Zapata, situada en el extremo norte de la meseta de Bucaramanga.

Actualmente la Universidad industrial de Santander, como una institución de educación superior, enmarca su estructura organizacional en torno a los saberes en cinco facultades: Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingenierías Físico-Químicas, Ciencias, Salud y Humanidades, en las cuales se conjugan los campos del conocimiento en los que la Universidad adelanta las actividades de docencia, investigación y extensión.

³ Estatuto general. Universidad Industrial de Santander. Capítulo 1. Art., 2º. Bucaramanga, octubre de 2007

2.1.1 Misión⁴

La Universidad Industrial de Santander es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional; la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa liderando procesos de cambio por el progreso y mejor calidad de vida de la comunidad. Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la capacidad laboral de sus empleados, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales y la construcción de una cultura de vida.

2.1.2. Visión⁵

Como visión general en el año 2018, la Universidad industrial de Santander se habrá fortalecido en su carácter público, aportando al desarrollo político, cultural, social y económico del país, como resultado de un proceso de generación y adecuación de conocimiento en el cual la investigación constituye el eje articulador de sus funciones misionales.

La Universidad habrá desarrollado exitosamente una política de crecimiento vertical, mediante el cual se creará y consolidarán programas de maestría y

⁴UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Plan de Desarrollo Institucional 2008 – 2018. Disponible en: <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/index.jsp>

⁵UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Plan de Desarrollo Institucional 2008 – 2018. Disponible en: <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/index.jsp>

doctorado de alta calidad, sustentados en procesos de investigación pertinente para la región y el país.

La Institución habrá contribuido al desarrollo regional, mediante la formación del talento humano, la investigación y la extensión, reflejado en el mejoramiento de la calidad de vida, la competitividad internacional y el crecimiento económico. Como parte de este proceso, se ampliará la cobertura con la creación y consolidación de programas misionales pertinentes y soportes estratégicos en su sede central y en sus sedes regionales tanto a nivel profesional como nivel tecnológico, atendiendo a la política de formación por ciclos aprobada por el Consejo Superior.

La Universidad habrá consolidado una política de articulación global que le ha permitido incrementar de manera significativa los resultados de sus procesos misionales mediante la cooperación con instituciones educativas y de investigación de alto prestigio, empresas, entidades gubernamentales, egresados y otros entes públicos y privados nacionales e internacionales.

La Universidad habrá fortalecido en toda su organización una cultura de gestión de alta calidad de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo.

La Institución habrá consolidado su estabilidad financiera y modernizado su infraestructura física y tecnológica.

2.1.2 Objetivos⁶

Los principios representan valores de acuerdo con los cuales se interpreta y aplica el Estatuto General de la Universidad y por lo tanto constituyen elementos

⁶ UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Plan de Desarrollo Institucional 2008 – 2018. Disponible en: <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/index.jsp>

orientadores fundamentales en la regulación de la vida y la labor universitaria en todos sus ámbitos y propósitos.

En este sentido, en correspondencia con sus objetivos, la Universidad:

- Formar ciudadanos libres y responsables, consientes y comprometidos con los valores democráticos, la tolerancia de la diversidad, los deberes civiles y los derechos humanos.
- Estudia y promueve el patrimonio cultural de la humanidad, atendiendo a su diversidad étnica, histórica, regional e ideológica, para contribuir a su conservación y enriquecimiento.
- Asimila críticamente y crea conocimientos en los campos de acción de las ciencias, de la tecnología, de la técnica, de las humanidades, el arte y la filosofía.
- Forma profesionales e investigadores sobre una base científica, ética y humanística, permitiéndoles desarrollar conciencia crítica y criterios personales, para actuar responsablemente ante la sociedad, y para aportar su concurso frente a los requerimientos y tendencias del mundo contemporáneo, especialmente en lo que tenga que ver con los problemas y en el desarrollo regional y nacional.
- Fomenta la educación, la investigación y la cultura ecológica, para contribuir a la preservación y mejoramiento de la calidad del medio ambiente.
- Promueve el desarrollo de la comunidad académica nacional, propicia su vinculación con el sector productivo, los organismos del estado y la comunidad del país y fomenta su articulación con sus homólogos a nivel nacional e internacional.
- Participa en la atención de las necesidades de la comunidad con programas de capacitación, asesoría, consultoría, interventoría, suministro de bienes y servicios.



- Suscribe convenios o contratos con otros sectores estratégicos del aparato productivo, en desarrollo de las funciones misionales, de docencia, investigación y extensión o de proyección social de la Universidad. En este contexto se inscriben la exploración, explotación y prestación de servicios afines al aprovechamiento de recursos naturales, renovables y no renovables, especialmente de los hidrocarburos y sus derivados y el suministro de bienes o servicios institucionales.
- Promueve y participa en la generación y desarrollo de empresas de base tecnológica resultantes de actividades de investigación y extensión.

2.2 ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES⁷

2.2.1 Reseña Histórica

1957	Surgió la idea del Dr. Guillermo Camacho Caro de crear la Facultad de Ingeniería Industrial en la UIS (esta se convertiría en la primera iniciativa del país). Para su implementación encontró el respaldo del Dr. Low Maus, Rector de la Universidad.
1958	Empezó a funcionar la carrera de Ingeniería Industrial y el primer centro de estudios conformado por aquellos estudiantes interesados por la facultad, quienes se encargaban de la parte social y académica y además apoyaban a los representantes estudiantiles al consejo, contribuyendo al mejoramiento de la vida estudiantil.
1960	El Comité Administrativo de la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN, por medio del Acuerdo No. 22 de Julio 6 de 1960 le concedió licencia provisional para seguir funcionando por reunir los requisitos indispensables para capacitar ingenieros idóneos, según concepto de la Primera Comisión Docente que la inspeccionó. Recibió su aprobación, mediante Resolución No. 1861 de 1961 del Ministerio de Educación Nacional.
1961	Por Acuerdo No. 18, se aprobó de forma definitiva la facultad de Ingeniería Industrial de la UIS. La primera promoción de estudiantes de la carrera inició con la transferencia de estudiantes de otras facultades que ya habían cursado los primeros años, puesto que el currículo era igual en sus primeros semestres para todas las Ingenierías, motivo por el cual los primeros graduados obtuvieron su título a mediados de 1961. Estos

⁷Disponible en <http://carpintero.uis.edu.co>. (Consulta realizada en julio de 2010).

	ingenieros orientaron sus proyectos de grado a la aplicación práctica en la Industria Santandereana.
	Mediante la impresión de una serie de folletos de los cuales el primero se tituló “Aplicación de los incentivos en los Salarios”, el Centro de Estudios se propuso explicar a los empresarios en Colombia en qué consiste la Ingeniería Industrial.
1963	Se editó la primera revista de Ingeniería Industrial estructurada así: “Estudios, documentación e información económica”. Los informes se duplicaban semestralmente y tenían dos orígenes, uno el aportado por los estudiantes y el otro por los profesores de la facultad.
1965	El Departamento de Ingeniería Industrial fue adscrito a la División de Ciencias Físico – Mecánicas, con metodología educativa presencial y duración de 10 semestres.
1966	El 10 de septiembre se inauguró oficialmente el actual edificio de Ingeniería Industrial, siendo Rector de la Universidad el Dr. Juan Francisco Villareal.
1967	Se efectuaron cambios fundamentales en la estructura de la Universidad en las áreas académicas y administrativas. La gestión académica se organizó con base en Departamentos con el propósito de estimular el desarrollo de áreas de conocimiento diferentes a las específicas de las Ingenierías. A partir de este momento la facultad se convirtió en “Departamento de Producción Industrial”, que posteriormente se llamó “Departamento de Ingeniería Industrial”.
1982	Se realiza la “Primera Semana Técnica de Ingeniería Industrial”, organizada por el Centro de Estudios.
1990	Se realiza el “Primer Congreso de Estudiantes de Ingeniería Industrial, Administrativa y de Producción”.
1993	Se inician los programas académicos de Postgrado: Especialización en Gerencia de la Producción – Mejoramiento Continuo y Especialización en Alta Gerencia.
1994	Con base en el estatuto general de la UIS, el Consejo Superior modificó la estructura organizacional de la Universidad mediante Acuerdo No. 057 del 7 de Septiembre. A partir de este momento, el Departamento de Ingeniería Industrial se convierte en la “Escuela de Estudios Industriales y Empresariales”, adscrita a la Facultad de Ingenierías Físico mecánicas.
1995	Se inician los programas de Postgrado: Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos y Especialización en Gerencia en Instituciones Financieras.
	Se realiza el “Estudio de viabilidad para la creación de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica -Bucaramanga Emprendedora”, estableciéndola como una entidad mixta de carácter privado, sin ánimo de lucro, con personería jurídica expedida por la Gobernación de Santander mediante Resolución No. 1023 del 21 de Diciembre, regida por las normas del derecho privado y con la figura de Corporación.
1999	La carrera de Ingeniería Industrial es acreditada por un periodo de 4 años, según Resolución No. 2637 del 2 de Noviembre, expedida por el Ministerio de Educación Nacional.
2001	Se crea el Diplomado en Gerencia Logística, la Especialización en

	Gerencia Estratégica de Marketing y el Diplomado en Gestión Administrativa, este último exclusivo para los estudiantes de último nivel de todas las carreras de la Universidad a excepción del programa de Ingeniería Industrial.
	Se inicia el proceso de renovación de la Acreditación del programa de Ingeniería Industrial.
2002	Se inicia el proceso de reforma académica para el programa de Ingeniería Industrial que finaliza favorablemente en el año 2006.
2007	La Escuela recibe a satisfacción la visita de los pares académicos designados por el CNA para evaluar la renovación de la Acreditación del programa de Ingeniería Industrial.
2008	Se conmemoran los 50 años del programa de Ingeniería Industrial en el país y en la Universidad, con el desarrollo del “Segundo Encuentro de Egresados” y el “Tercer Congreso Internacional de Ingeniería Industrial”. De igual forma, se crea el programa de Maestría en Ingeniería Industrial mediante Acuerdo del Consejo Académico 087 de 2008.
2009	Se reforma la Especialización en Gerencia de la Producción – Mejoramiento Continuo quedando su denominación como Especialización en Gerencia Estratégica de Producción y Operaciones mediante el acuerdo del Consejo Académico No. 325 de 16 de Diciembre de 2008. Se crea la Especialización en Gerencia Integral de la Calidad mediante Acuerdo del Consejo Académico No. 080 de 5 de mayo de 2009 en convenio con el ICONTEC.

2.2.2 Misión

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, orientada por la Misión de la Universidad Industrial de Santander, es una organización académica adscrita a la Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas que tiene como propósitos fundamentales la docencia, investigación y extensión, para la formación integral de personas profesionales a nivel de pregrado y posgrado, capaces de diseñar, emprender, dirigir, gestionar y mejorar sistemas generadores de bienes y servicios; contribuyendo con el desarrollo tecnológico y empresarial de la sociedad.

Su accionar se fundamenta en el conocimiento científico, la calidad, el aporte social, la transparencia de sus procesos y el respeto del ser humano y su entorno.

2.2.3 Visión

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, será un actor con perspectiva y reconocimiento nacional e internacional que forma integralmente y con alta calidad profesional y ética a sus egresados a nivel de pregrado, posgrado y educación continua. Asimismo, a través de la investigación y extensión será partícipe de aportes a la ciencia y tecnología, y al crecimiento y desarrollo de las unidades productivas de la región y el país.

2.2.4 Programas Ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales: Actualmente la Escuela de Estudios Industriales ofrece los siguientes programas académicos:

Modalidad Pregrado

- Ingeniería Industrial

Modalidad Posgrados:

- Especialización en Alta Gerencia
- Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos
- Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing
- Especialización en Gerencia Estratégica de Producción y Operaciones
- Especialización en Gerencia Integral de la Calidad

Modalidad Maestría

- Maestría en Ingeniería Industrial - modalidad investigación



Modalidad Educación Continua:

- Diplomado en Logística Integral
- Diplomado en Gestión Administrativa

2.3 MARCO LEGAL

2.3.1 Educativo Nacional

- Se presenta como ANEXO A el Decreto 1295 de abril 20 de 2010
“Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior”⁸

2.3.2 Educativo Institucional

- Se presenta como ANEXO B, Guía Provisional para la estructura del proyecto educativo del programa – PEP, emitida por la Vicerrectoría Académica y el Centro para el Desarrollo de la Docencia – CEDEDUIS. Así mismo apartes del Acuerdo del Consejo Académico 225 de 22 de septiembre 2010.
“Por el cual se establecen los lineamientos para la creación, modificación, reforma y extensión de los programas académicos”

⁸ Decreto 1295 de abril 20 de 2010. Ministerio de Educación Nacional

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Antecedentes del problema:

Problema de Mercadeo:

La Universidad Industrial de Santander como organización autónoma, cuenta con el derecho de crear, organizar y desarrollar sus programas académicos para el cumplimiento de su misión social, de igual forma, como Institución de Educación Superior, busca trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones, y promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.

En estas condiciones, la Universidad con el apoyo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, expresa la voluntad de crear y desarrollar un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, basado en la necesidad de formación complementaria por parte de los actuales profesionales y la necesidad de líderes capacitados en esta área en la región.

3.2 CONTEXTO AMBIENTAL

3.2.1 Macroambiente

Cultura:

- Es un factor importante en la toma de decisión de realizar una Maestría en Administración, ya que la tendencia en Latinoamérica por parte de los



profesionales apunta a la continuación de sus estudios universitarios con programas de posgrado.

- La globalización exige que las organizaciones cuenten con empleados con altos niveles de educación, para poder generar ventajas competitivas y responder ante los retos del mundo actual.

Tecnología:

- A través de su plataforma virtual, la universidad puede brindar herramientas adicionales a los estudiantes, desarrollando fortalezas dentro del contexto competitivo.
- La Universidad Industrial de Santander, como ente generador de conocimientos y agente de cambio, tiene gran reconocimiento a nivel regional, nacional e internacional.

Regulatorio:

- La Universidad, autónoma a la hora de implementar programas educativos y presupuestales, favorece el desarrollo de programas altamente competitivos (Ley 30 de 1992 por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.).
- Decreto 1295 de abril del 2010, por medio del cual se reglamenta el registro calificado de que trata la ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.
- El CNA⁹ que decreta las condiciones mínimas de calidad institucionales nacionales.

⁹ <http://www.cna.gov.co/1741/article-186486.html>: Ultima revisión, septiembre 20 de 2010.

3.2.2. Microambiente

Mercadeo:

- Las universidades que están ofreciendo Maestría en Administración en el país son muy pocas y existe carencia de programas que satisfagan las necesidades de los profesionales en la región.
- Se debe incentivar la participación de los estudiantes actuales de posgrado, así como de los egresados de las diferentes especializaciones en áreas administrativas, como posibles candidatos a la Maestría en Administración de Negocios.

3.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Propósito de la Investigación:

Se busca establecer los factores que tienen en cuenta profesionales y egresados de especializaciones a la hora de realizar una Maestría en profundización. Se estudia el caso particular de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA.

Objetivo General:

Identificar y analizar las variables determinantes para la generación de la propuesta de creación de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA para la escuela de Estudios industriales y empresariales.

Objetivos Específicos:

- Analizar la importancia que tiene en el aspirante la variedad de habilidades que pueda desarrollar durante el programa.

- Identificar las razones por las cuales las personas no acceden a programas de maestría en profundización.
- Identificar las razones que llevan a los aspirantes a preferir la realización de una Maestría en Profundización a otro tipo de posgrado.
- Determinar si el precio es o no una ventaja competitiva por parte de las universidades reconocidas a la hora de ser escogidas por los aspirantes para cursar Maestrías en profundización en el área administrativa.
- Captar el valor de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA como una relación precio-calidad.
- Conocer la estrategia de comunicación del estado y la empresa privada.
- Medir el impacto de la estrategia publicitaria para crear una preferencia en los aspirantes a Maestrías en la región.
- Establecer los horarios en los cuales sería conveniente ofrecer el programa, para brindar a los estudiantes la capacitación en el tiempo que más se acople a sus necesidades.
- Identificar las necesidades que tiene la industria respecto a profesionales capacitados con nivel de Maestría en Administración, mediante entrevistas a empresarios de la región.

3.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Marco conceptual: Esta investigación se centra en la identificación y análisis de los requerimientos y consideraciones hechas por parte de profesionales y especialistas en las diferentes ramas de la administración, para ingresar a estudios de posgrado en el área. Con este fin, se hará un análisis del proceso de selección que hacen los aspirantes al momento de elegir el programa de Maestría a cursar. Para la universidad es importante identificar los factores de

decisión de los candidatos al programa, sin dejar de lado los requerimientos de la industria y el impacto en la sociedad.

3.4.2 Reconocimiento de la Necesidad: En esta etapa, el aspirante reconoce la necesidad de realizar un programa a nivel de maestría, puede darse por la diferencia entre los conceptos que tiene actualmente el profesional o especialista y el estado en el que desea encontrarse, es decir el punto en el que quiere verse como Magíster en Administración.

Esta necesidad puede generarse como un impulso normal por el deseo del aspirante a continuar sus estudios y seguir creciendo académicamente, o también puede nacer como resultado de una presión de la organización para obtener profesionales mejor capacitados, o para alcanzar el nivel requerido para obtener un acenso o acceder a un nuevo trabajo.

La Universidad Industrial de Santander como entidad de educación superior de calidad y reconocimiento a nivel nacional e internacional, puede utilizar estas características a su favor para desarrollar estrategias que desaten un mayor interés en los aspirantes a este tipo de programas.

3.4.3 Búsqueda de la información: El aspirante a los diferentes programas de educación en los diferentes niveles busca opciones, teniendo en cuenta el lugar en el cual desea realizar un programa de posgrado, ya sea por influencia de la familia, amistades, conocidos, experiencias por estudios realizados o fuentes publicitarias como periódicos, radio y televisión. La influencia de estas fuentes varía según el programa y el estudiante. Gracias a esta recolección de información el aspirante establece criterios que le ayudarán a elegir el programa idóneo.



3.4.4 Evaluación de opciones: En este punto, el aspirante, basándose en precio, calidad, lugar, entre otras características, evalúa y define su mejor opción, aquella que se acople a sus necesidades y que más le beneficie.

En este punto la Universidad actúa generando programas de calidad, que cumplan con las expectativas de los aspirantes y les permitan desarrollar las habilidades que requiere la industria; a su vez, procura medir el grado de importancia que los aspirantes dan a estas características y debe generar estrategias de mercadeo que resalten estos beneficios.

Luego de analizar las opciones que ofrecen los diferentes programas ofrecidos por las universidades, el estudiante debe tomar la decisión y escoger de acuerdo a su conveniencia el programa de maestría a realizar.

3.4.5 Conducta posterior a la decisión de realizar un posgrado: En este caso, la conducta posterior a la compra o decisión de realizar el programa se hace evidente durante el transcurso del mismo o al finalizar la Maestría. La percepción del aspirante puede ser de satisfacción o insatisfacción, dependiendo de su experiencia personal en el desarrollo del programa, de las habilidades que logre desarrollar y fortalecer en el transcurso de la Maestría y los beneficios percibidos.

3.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Qué expectativas presentan los aspirantes para la realización de una Maestría en Gerencia de Negocios - MBA?
- ¿Cuáles son los criterios que tienen en cuenta los aspirantes al momento de escoger una Maestría en Gerencia de Negocios - MBA?



- ¿Qué papel juega el nombre de la UIS para los aspirantes al momento de realizar un programa de este tipo?

3.5 HIPÓTESIS

- La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales buscar ofrecer la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA para satisfacer una necesidad latente en la región.
- Los líderes, directivos y empresarios de la región tienen necesidades de capacitación en el nivel de maestrías.
- Las empresas de Santander y el Oriente Colombiano requieren profesionales con capacitación en Maestría y desarrollo de habilidades en consultoría, ejecución y emprendimiento.

3.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.7.1 Tipo de Investigación

El proceso de investigación se llevó a cabo en dos fases, una primera fase donde se realizó una investigación exploratoria (cualitativa), con la cual se identificaron en forma más clara las características del problema de investigación.

En la segunda fase se realizó una investigación concluyente de tipo descriptivo, esto teniendo en cuenta los factores que sirvieron para la toma de decisiones y los objetivos que se deseaban alcanzar. Con esta investigación se buscó identificar necesidades, tendencias y factores que afectarían la población estudio al momento de realizar un programa de posgrado, específicamente de Maestría en profundización.



3.8 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA¹⁰

La fase inicial del proyecto la constituyó una investigación exploratoria, con la cual se pretendió determinar aspectos relacionados con el problema de investigación, se buscó identificar los factores que influyen en el aspirante a la hora de seleccionar una maestría en profundización y las características globales que debía brindar un programa de este tipo para suplir las necesidades del entorno. En esta etapa se estableció un contacto más cercano con el problema de investigación: Identificación de los factores más importantes al momento de seleccionar una Maestría en profundización, en particular en Gerencia de Negocios por parte de los aspirantes.

Por medio del desarrollo de entrevistas en profundidad se buscó obtener información primaria que sirviera de fundamento a la investigación descriptiva (fase cuantitativa).

3.8.1 Entrevistas en profundidad¹¹: La entrevista en profundidad se realiza con un entrevistado a la vez, donde se exploran todos los aspectos pertinentes con el problema de investigación. Debido al análisis que se realiza, es necesario utilizar más tiempo que en la mayoría de encuestas ya que esta entrevista permite explorar en detalle las características que se quieren evaluar; algo que no puede hacerse con un cuestionario rígido establecido.

La técnica es sencilla; se realizan preguntas generales, en las cuales el entrevistado puede exponer su punto de vista en forma extendida y ser escuchado en detalle, lo que permite al interlocutor con el desarrollo de varias

¹⁰ MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados, Un enfoque aplicado. Mexico: Pearson Educación, 2004 76p

¹¹ CANALES Cerón, Manuel. Metodologías de Investigación Social, 1ª Edición. Santiago: Lom Ediciones, 2006. 254p

entrevistas, delimitar los aspectos comunes que merecen atención y generando aportes significativos para la identificación de los factores a evaluar en la etapa cuantitativa.

En la etapa exploratoria se manejaron dos guías para la realización de las entrevistas, una con tres (3) expertos vinculados con programas de posgrados y otra con cinco (5) empresarios de la región.

Lineamientos tenidos en cuenta para la realización de la entrevista:

- Participación voluntaria
- Un (1) participante por entrevista
- Duración aproximada de una hora
- Un entrevistador
- El lugar de realización varió de entrevistas realizadas a expertos y a empresarios, en los primeros se efectuaron en las instalaciones de la UIS, en los segundos se realizaron en las diferentes empresas en las que se desempeñan.

3.8.2 Resultados Etapa Exploratoria: En la etapa exploratoria se realizaron entrevistas en profundidad a expertos en el área de posgrados y a empresarios de la región.

En el caso de los expertos, se realizaron tres (3) entrevistas en profundidad, con las cuales se buscó, basados en su experiencia en el área de posgrados y específicamente en maestrías en profundización, identificar los factores claves que se deben tener en cuenta en el desarrollo de una Maestría en de Gerencia de Negocios, tanto para generar un programa competitivo, que satisfaga las necesidades de los estudiantes y de la industria.

Los expertos que participaron en esta entrevista en profundidad fueron:

- LUIS ALFONSO BAHAMÓN: Catedrático en diferentes programas de Posgrado a Nivel Nacional

- BERNARDO LEÓN: Catedrático en diferentes programas de Posgrado a Nivel Nacional
- JAIME DÍAZ: Decano Académico Facultad de Ing. Industrial USTA Bucaramanga

Los factores obtenidos de este proceso se presentan a continuación:

- Focalizar los nichos de mercado
- Programa de alto nivel académico
- Calidad planta docente
- Desarrollo de ambientes de estudio adecuados
- Apoyo bibliográfico idóneo para este nivel de educación
- Duración y horario del programa
- Metodología
- Convenios

También fueron aplicadas entrevistas en profundidad a cinco (5) empresarios de la región, con el fin de determinar la percepción de los empresarios frente a la creación de una Maestría en Gerencia de Negocios - MBA por parte de la UIS, así como identificar las características y habilidades que requieren las empresas de hoy en los profesionales que las lideran.

Los empresarios y representantes de gremios que participaron en esta entrevista en profundidad fueron:

- ERWING RODRIGUEZ SALAH – Director ejecutivo Fenalco
- MERCEDES BERNAL- Gerente FRIMAC S.A.
- CLAUDIA LOZANO – Subgerente Administrativa Electrosoftware Ltda
- SILVIA SANCHEZ- Directora BASC oriente
- BLANCA LILIANA - Directora Asociación Frente de seguridad Empresarial

A continuación se enuncian algunos factores identificados en estas entrevistas:



- Metodología de los profesores
- Calidad en información
- Innovadora
- Pensum
- Comunicación
- Generación de Valor
- Pensamiento Estratégico

3.9 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA¹²

La investigación descriptiva es de tipo cuantitativo y constituye la segunda fase de la investigación. Con base en la información recopilada en la investigación exploratoria se identificaron algunos factores relevantes que permitieran la creación de un cuestionario para los posibles aspirantes a la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA (Profesionales con al menos dos años de experiencia en cargos directivos y especialistas en diferentes ramas de la administración).

Para establecer la población estudio se recurrió a fuentes de información de tipo secundario por medio de revisión de la información presentada por el Sistema Nacional de Educación Superior (SNIES) para determinar la población estudio, así como la recopilación de datos de los egresados de diferentes carreras administrativas de la Universidad Industrial de Santander (UIS), la Pontificia Bolivariana (UPB), la UNAB y la Universitaria de Santander (UDES), esto con el fin de acceder a los datos de la población estudio (como correo electrónico), para poder aplicar la encuesta en forma virtual.

¹² MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados, Un enfoque aplicado. Mexico: Pearson Educación, 2004 78p

3.9.1 Herramientas de recolección de datos

Se desarrolló un cuestionario para realizar la recopilación de datos, el cual se aplicó de dos formas, una personal a los estudiantes de especialización de la Escuela de estudios industriales y empresariales, activos, ya que al ser profesionales egresados de diferentes carreras y diferentes universidades a nivel regional pueden constituir una fuente fiable de información. La encuesta también se aplicó por medio electrónico: gracias a los datos obtenidos de los egresados de las diferentes universidades, pudo realizarse el envío de la encuesta por medio magnético a las bases de datos de profesionales egresados entre los años 2002-2008¹³.

3.9.2 Cálculo del universo y la muestra

En cualquier investigación de mercados será siempre necesario determinar el tamaño de la muestra que se va a utilizar para verificar la hipótesis planteada. Para hallar “n” (tamaño muestral) se utilizaron los datos que se relacionan continuación:

- **Tamaño de la población:** La determinación de la población para el desarrollo del análisis se realizó según información contenida en la base de datos del SNIES, debido a que no se presenta el número exacto de egresados en el área de economía, administración, contaduría y afines para el departamento de Santander, se calculó la proporción de egresados para el área de interés en el país para cada uno de los años en los que se tomó la información, y estos

¹³ Tomado de <http://snies.mineducacion.gov.co/men/consultas/ContenedorRepConsultas.jsp>. Última revisión Septiembre 20 de 2010.

porcentajes fueron aplicados al número de egresados en el departamento de Santander en los años respectivos.

A continuación se presentan las tablas del SNIES en donde se encuentran los datos poblacionales mencionados anteriormente:

Tabla 2. Número de Graduados según área

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
AGRONOMIA, VETERINARIA Y AFINES	1,426	1,797	1,928	1,631	1,434	1,837	1,669
BELLAS ARTES	4,620	4,157	3,860	4,100	6,127	4,989	4,518
CIENCIAS DE LA EDUCACION	8,895	17,068	12,965	9,076	8,173	13,299	11,695
CIENCIAS DE LA SALUD	10,798	13,386	12,624	11,527	10,603	11,073	9,441
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS	24,242	24,631	27,359	35,578	29,083	27,304	28,092
ECONOMIA, ADMINISTRACION, CONTADURIA Y AFINES	45,360	50,532	46,824	37,114	37,044	38,428	32,786
INGENIERIA, ARQUITECTURA, URBANISMO Y AFINES	34,763	35,563	35,925	34,562	32,951	31,111	26,887
MATEMÁTICAS Y CIENCIAS NATURALES	1,792	2,054	1,860	2,259	2,355	2,522	2,218
SIN CLASIFICAR	0	2,453	2,544	18,181	19,623	25,510	24,257
TOTAL	131,896	151,641	145,889	154,028	147,393	156,073	141,563

Fuente: SNIES

Tabla 3. Número de Graduados según Departamento

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
AMAZONAS	0	54	32	41	12	12	1
ANTIOQUIA	18,814	19,121	17,490	21,835	18,143	22,307	19,599
ARAUCA	0	79	58	29	19	20	8
ATLÁNTICO	8,718	9,309	9,317	8,408	7,549	8,330	6,369
BOGOTÁ D.C	57,882	62,368	61,533	74,476	70,743	67,281	63,743
BOLIVAR	3,578	3,886	4,780	3,985	5,374	3,217	3,055
BOYACÁ	2,286	3,317	3,351	2,978	2,852	3,815	3,206
CALDAS	3,308	3,490	3,491	2,976	3,873	5,140	4,930
CAQUETA	0	345	341	85	253	519	586
CASANARE	0	138	258	0	0	0	9
CAUCA	1,405	1,935	1,578	870	1,208	1,633	1,550
CESAR	87	980	1,334	644	871	1,028	846
CHOCO	301	598	1,073	401	1,046	972	1,040
CUNDINAMARCA	4,426	3,550	4,627	4,546	4,528	4,148	2,406
CÓRDOBA	1,032	1,284	764	1,000	1,572	1,585	809
GUAJIRA	364	499	555	190	34	86	11
GUAVIARE	0	0	34	0	0	0	0
HUILA	671	1,980	1,415	535	747	1,443	503
MAGDALENA	426	1,108	1,246	964	434	1,115	1,137
META	559	1,138	1,482	914	564	261	559
NARIÑO	1,718	2,876	2,661	2,253	2,075	1,300	2,481
NORTE DE SANTANDER	3,109	3,422	1,440	2,410	765	4,878	4,405
PUTUMAYO	129	80	41	39	92	33	63
QUINDÍO	0	2,703	1,425	1,292	1,380	1,266	1,399
RISARALDA	1,759	1,867	2,092	2,039	2,113	1,985	1,944
SAN ANDRÉS Y PROVIDENCIA	0	64	55	63	14	10	13
SANTANDER	9,262	8,878	8,716	7,120	7,053	8,674	7,894
SUCRE	585	939	631	771	481	595	404
TOLIMA	1,637	4,590	3,871	3,652	2,962	2,483	1,537
VALLE DEL CAUCA	9,840	11,033	10,198	9,512	10,636	11,937	11,056
TOTAL	131,896	151,641	145,889	154,028	147,393	156,073	141,563

Fuente: SNIES

De acuerdo a los datos indicados en las tablas 1 y 2, se establecen las proporciones de egresados en el área:

Tabla 4. Proporción de egresados en el área de economía, administración, contaduría y afines con respecto al total de egresados del país

AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
%	34.39	33.32	32.09	24.09	25.13	24.62	23.16
Egresados	3185	2958	2796	1715	1772	2135	1828

Fuente: Autoras

Luego de los cálculos realizados, se obtuvo un tamaño de población de 16.389 egresados entre los años 2002 y 2008 en las carreras en el área de administración y afines en el departamento de Santander.

- **Porcentaje de confianza**

El porcentaje de confianza es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Se estableció un intervalo de confianza del 95%.

- **Error tipo I**

También conocido como α , nos indica la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo esta verdadera en la población. Para esta investigación se determinó un α del 0.05

- **Variabilidad**

Es la probabilidad (o porcentaje) con el que se aceptó y se rechazó la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual. El porcentaje con el que se aceptó tal hipótesis se denomina variabilidad positiva y se denota por p , y el porcentaje con el que se rechazó la

hipótesis es la variabilidad negativa, denotada por q. Para esta investigación se establece un valor de p igual a 0.5.

Determinando los valores descritos anteriormente es posible determinar el tamaño de la muestra a analizar (n), de acuerdo con la siguiente ecuación:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \times p \times q}{i^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

En donde:

- n: Tamaño muestral.
- N: Tamaño de la población, que para el presente análisis es 16389 .
- Z: Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96 para $\alpha = 0,05$.
- p: 0,5.
- q: $(1 - p) = 0,5$.
- i: Error que se prevé cometer, que para el análisis corresponde a un 5%.

De esta manera calculamos el tamaño muestral de nuestra población estudio así:

$$n = 1.96^2 \frac{16389 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(13689 - 1) + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$$n=228.27 = 228 \text{ personas}$$

Se establece entonces un tamaño muestral de 228 personas, de las cuales fueron aplicadas de forma personal 165 a los estudiantes de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS. Para las encuestas virtuales, se envió el cuestionario a las bases de datos obtenidas de egresados de las diferentes universidades de Bucaramanga, al recibir la encuesta número 63 (se completaron los 228 encuestados) se cerró el proceso de recolección y se inició la etapa de tabulación y análisis.

3.9.3 Diseño del Instrumento de medición¹⁴

Para el diseño del instrumento de medición se realizó un plano de mercadeo (ver ANEXO C.) donde se redactaron las preguntas partiendo de los objetivos específicos y los factores establecidos en la fase exploratoria para identificar las variables macro y subfactores relacionados.

3.9.4 Prueba del Instrumento

Diseño de Campo de la prueba:

Antes de realizar la encuesta final se llevo a cabo una encuesta prueba con el fin de analizar si las preguntas expuestas en la encuesta estaban arrojando los valores que necesitábamos para la investigación de mercados. El formato de encuesta de prueba se presenta en el ANEXO D.

Diseño del instrumento final:

Durante la aplicación de la prueba y el proceso de tabulación de la misma, se identificaron algunas preguntas que no estaban arrojando los resultados deseados, motivo por el cual fueron modificadas o eliminadas:

- La pregunta 3 debió modificarse y dividirse en dos preguntas, debido a la dificultad del encuestado para diligenciar el cuadro y la complejidad que agregaba el cuadro al proceso de tabulación.
- Se agregó una pregunta para determinar la percepción de los estudiantes de posgrado hacia la maestría ante la posibilidad de homologación de materias (pregunta 6).
- Se modifica la pregunta 7 (pregunta 9 en la encuesta definitiva) cambiando el cuadro presente por una pregunta dicotómica, con la opción abierta a los

¹⁴ MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados, Un enfoque aplicado. Mexico: Pearson Educación, 2004 284p

estudiantes para especificar el área de profundización de su interés en caso de tener una respuesta afirmativa.

- La pregunta 11 (13 en la encuesta definitiva) se cambia el cuadro por una pregunta de opción múltiple con el fin de facilitar el diligenciamiento de la encuesta por parte de los estudiantes, así como el proceso de tabulación.

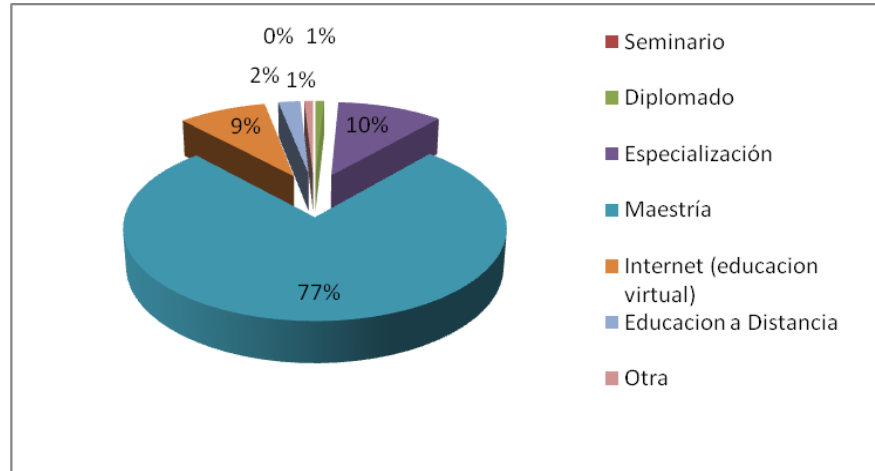
3.9.5 Aplicación de la encuesta final: Con la encuesta corregida, de acuerdo a la información obtenida en el proceso realizado con la prueba, se procede a aplicar la encuesta definitiva (ANEXO E) en dos formas:

- **Personal:** Se realiza la encuesta en forma personal a estudiantes de las diferentes especializaciones de la Escuela de Estudios Industriales de la Universidad Industrial de Santander. Las encuestas se aplican en los salones durante el segundo semestre del año 2009, durante un periodo de 4 fines de semana y son diligenciadas por los estudiantes en el aula de clase, durante su jornada regular de estudio (viernes en la noche y sábados en la mañana).
- **Virtual:** Por medio del correo electrónico, gracias a las bases de datos obtenidas de egresados de diferentes carreras administrativas de la Universidad Industrial de Santander (UIS), la Pontificia Bolivariana (UPB), la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB) y la Universitaria de Santander (UDES).

3.9.6 Análisis de datos recolectados:

- Se pudo establecer que el 98% (equivalente a 223 personas) de los encuestados está interesado en continuar sus estudios y de hacerlo optarían por las siguientes opciones:

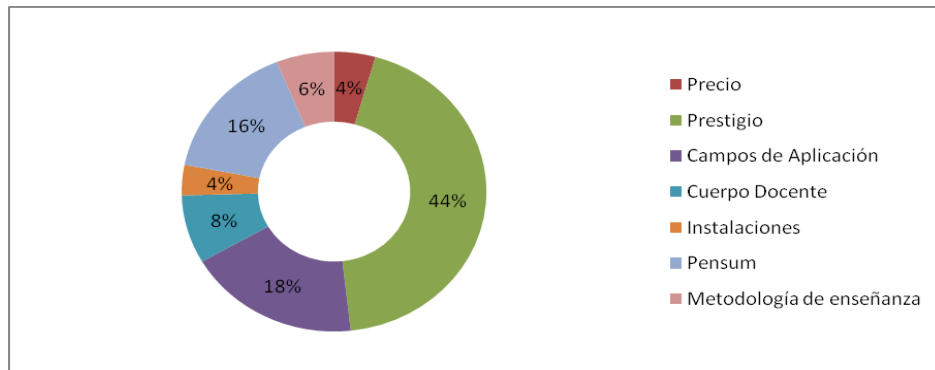
Figura 1. Preferencias en modalidad de formación



Fuente: Autoras

- El 77% de las 223 encuestados que desean continuar sus estudios optó por la maestría como modalidad de formación de su predilección y señaló a la Universidad Industrial de Santander como la entidad de capacitación en la región con un 79%.
- Las razones que determinan la elección de la institución para cursar un programa de posgrado son variadas, sin embargo, se destaca el prestigio de la institución, como la razón que más motiva a los encuestados:

Figura 2. Razones para definir la institución en la cual cursar un posgrado

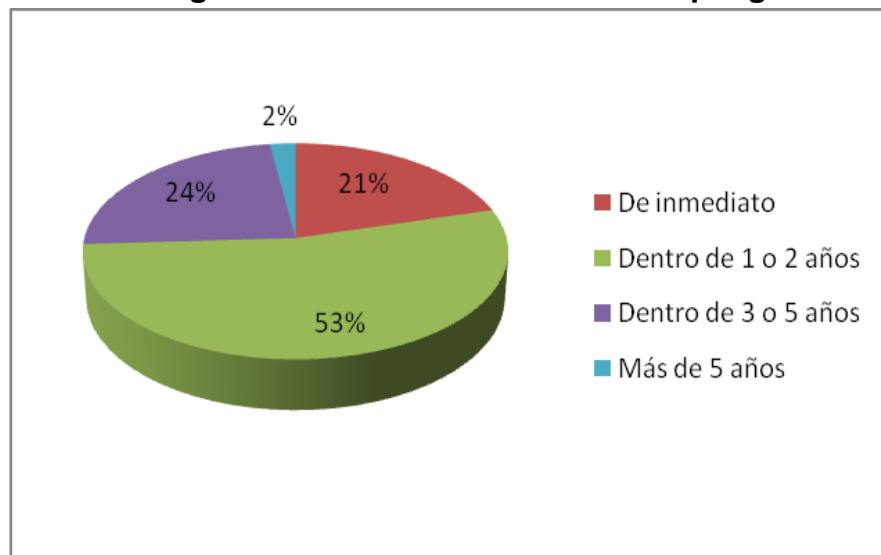


Fuente: Autoras



- Si decidieran realizar el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, el 94% de los encuestados encuentra atractiva la oportunidad de homologar algunas asignaturas ya cursadas en otros programas de posgrados.
- Más del 50% de los encuestados muestra gran interés en cursar un programa de posgrado en los dos años siguientes:

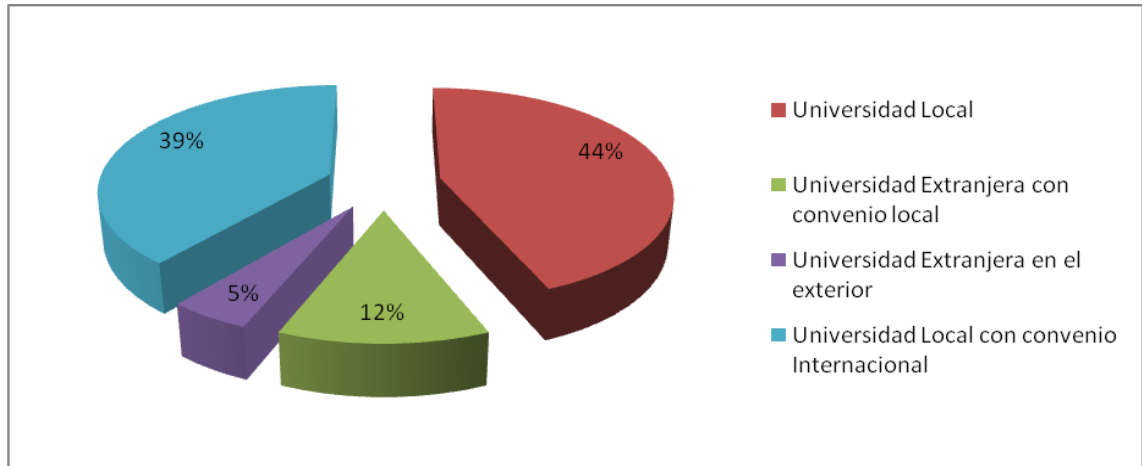
Figura 3. Intenciones de cursar un posgrado



Fuente: Autoras

- Al momento de realizar un programa de formación avanzada a nivel de Maestría, los encuestados se inclinaron más por la posibilidad de cursarlo en una Universidad Local; a su vez, de este 44% de personas que demostraron interés en realizar el posgrado en una universidad local, el 46% preferiría realizarlo en la UIS:

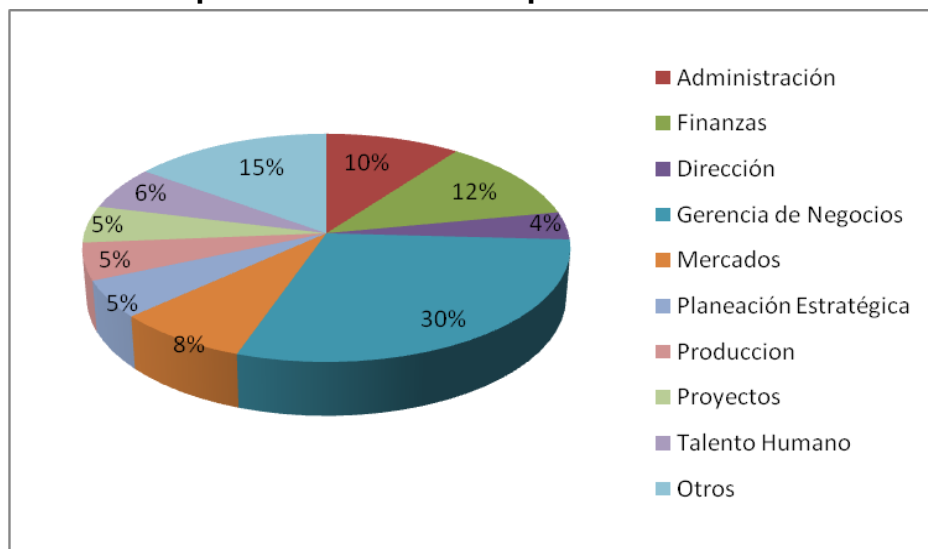
Figura 4. Predilección al momento de realizar un programa de formación avanzada



Fuente: Autoras

- El 77% de los encuestados mostró su agrado por la realización de una Maestría con área(s) o líneas de profundización definidas, presentándose la Gerencia de Negocios como el área de mayor interés con un 30%:

Figura 5. Áreas de profundización en la que desearía realizar una Maestría

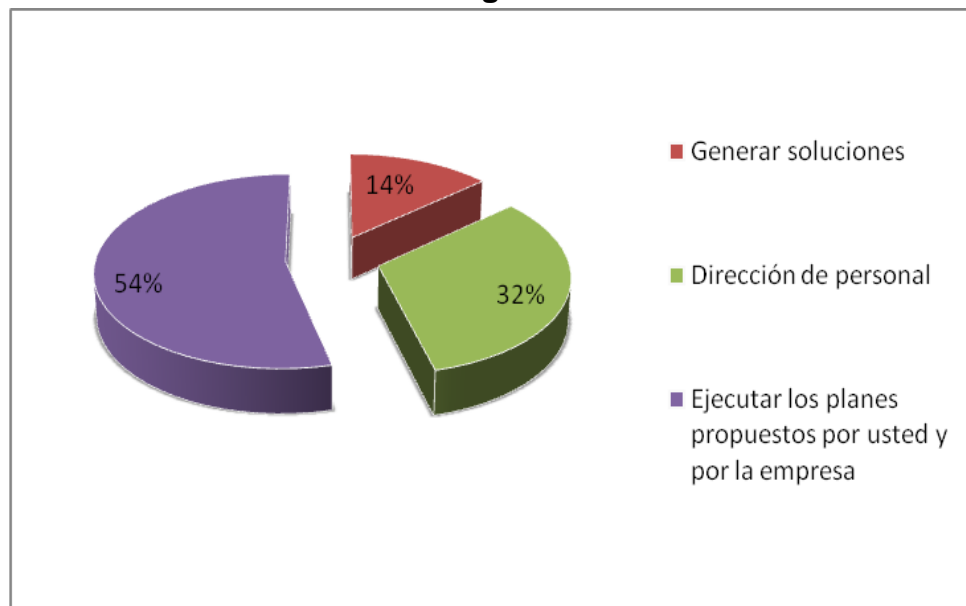


Fuente: Autoras



- De acuerdo a lo planteado por los encuestados, se puede deducir que los profesionales de áreas administrativas en la región son más ejecutores de planes, aunque están conscientes de la importancia de desarrollar sus capacidades como generadores de soluciones y directivos.

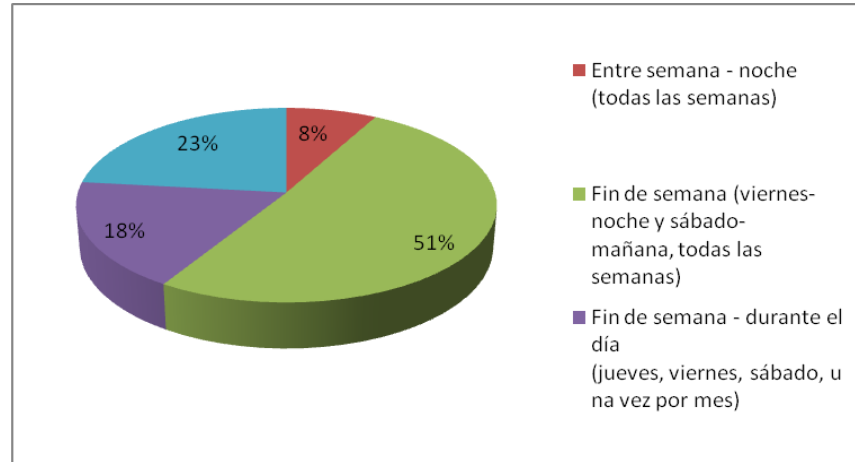
Figura 6. Características Gerenciales Destacadas en los Profesionales de la Región



Fuente: Autoras

- Sobre el horario predilecto para cursar una Maestría en profundización, los encuestados establecieron un favoritismo por la realización de las clases en el horario establecido actualmente en el área de posgrados de la UIS, es decir, viernes en la noche y sábados en la mañana:

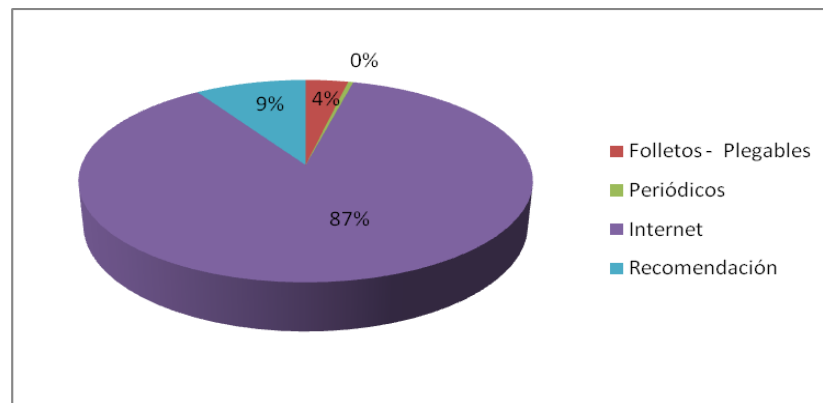
Figura 7. Horario de Preferencia para realizar una Maestría en profundización



Fuente: Autoras

- La mayoría de los encuestados afirman que el medio por el cual reciben información sobre programas de formación avanzada es Internet, con un 87%, sobre un 13% repartido entre periódicos, folletos y recomendaciones. De esta afirmación se establece el internet como una fuente de publicidad valiosa:

Figura 8. Medio por el cual se recibe la información sobre programas de formación avanzada

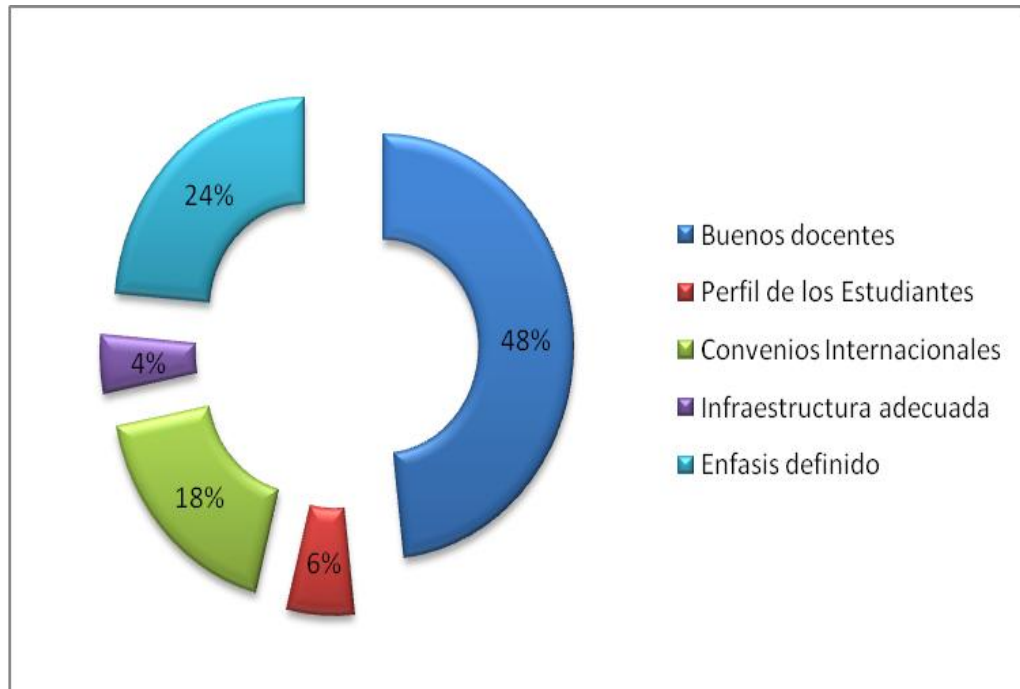


Fuente: Autoras



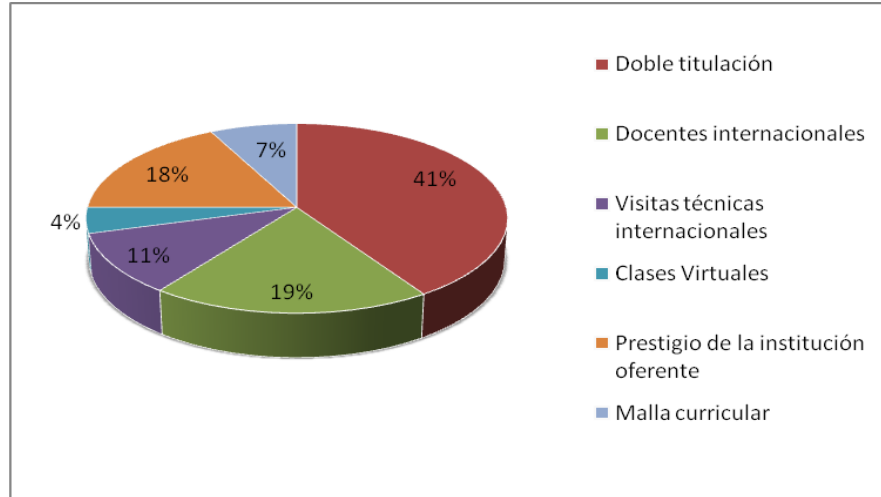
- Para los encuestados la característica fundamental que define un buen programa de Maestría en profundización es contar con una planta docente de excelente calidad, a su vez para los participantes de esta investigación, la doble titulación y docentes de nivel internacional serían una gran motivación para realizar un programa de este tipo. En las gráficas 9 y 10 se presentan las principales características que debe tener un programa de este nivel, así como las cualidades que favorecerían su realización por parte de los encuestados:

Figura 9. Características de un buen programa de Maestría en profundización



Fuente: Autoras

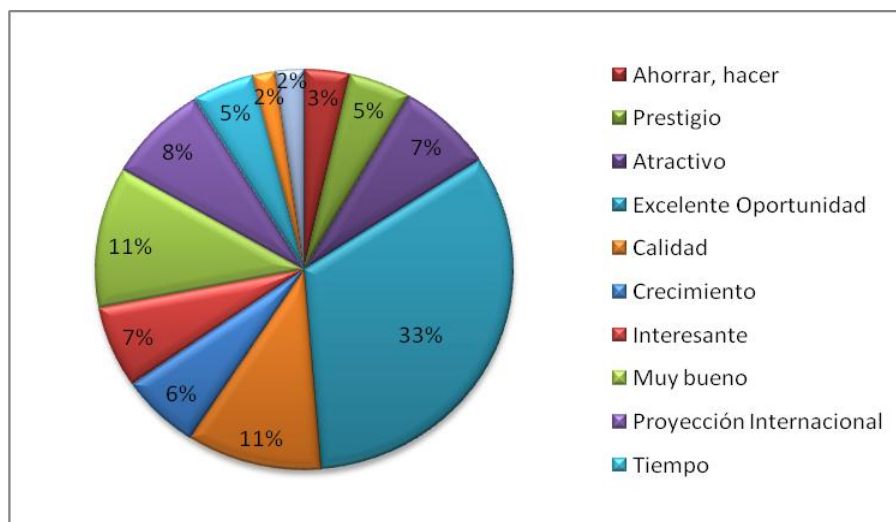
Figura 10. Aspectos a evaluar al seleccionar un programa de Maestría



Fuente: Autoras

- Los participantes de la encuesta ven la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA como una excelente oportunidad de desarrollo intelectual y profesional:

Figura 11. Opinión sobre la existencia del programa Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la UIS



Fuente: Autoras

3.10 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Se puede concluir que es viable la realización de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA por parte de la Universidad Industrial de Santander, sustentada en la gran acogida y alto interés en el programa demostrado por empresarios, expertos, especialistas y profesionales participantes en la investigación.
- Ya establecido el interés de los posibles aspirantes al programa y la necesidad del mismo planteada por los empresarios de la región, es importante denotar que el programa a ofrecer debe contar con excelentes docentes y un pensum acorde con las necesidades de la región.
- La población estudio presenta gran interés en la continuación de programas a nivel de maestría.
- Los encuestados presentan una inclinación marcada a realizar programas de posgrado en universidades locales y tienen una imagen favorable de la UIS, demostrado por un 46% de personas indicando su deseo de participar en un posgrado en esta universidad.
- El programa de Maestría que se propone, coincide con la demanda de los profesionales y especialistas, quienes mostraron en un 30% su interés en continuar con la realización de una Maestría con un énfasis en Gerencia de Negocios.
- El contar con docentes de altísimo nivel es un punto importante a la hora de tomar la decisión de realizar un posgrado.
- Debido al nivel de trabajo y al estilo de vida que deben llevar los aspirantes a la maestría (por ser directivos y empresarios con horarios de trabajo previamente determinados), se establece que el mejor horario para llevar a cabo las clases de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, debe ser todas las semanas, viernes en la noche y sábados en horas de la mañana.



- De acuerdo a los resultados de la encuesta, una forma efectiva de hacer llegar la información a los posibles aspirantes al programa, es mediante campañas en medios electrónicos.
- La demanda establecida por parte de los posibles aspirantes al programa, determinada por los resultados arrojados a través de las encuestas aplicadas a profesionales y especialistas de carreras en áreas administrativas y afines, permiten tener un nivel de confianza amplio respecto al éxito que tendrá el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA.

4 BENCHMARKING¹⁵

Es posible identificar el benchmarking como un proceso continuo y sistemático para evaluar y comparar los productos, servicios, procesos y operaciones de organizaciones reconocidas como líderes, con el objetivo de mejorar la organización.

4.1 BENCHMARKING COMPETITIVO

Se establece el benchmarking competitivo como el idóneo para esta investigación, con el objetivo principal de realizar una comparación y análisis de universidades nacionales e internacionales líderes que poseen programas similares, con trayectoria y reconocimiento en Maestrías en Profundización.

4.2 PROPÓSITO DEL BENCHMARKING

Identificar las principales fortalezas y debilidades que pueden presentar los programas de Maestría en Profundización en Administración y afines nivel nacional y global, con el objetivo de establecer cuadros de información que permitan la comparación y evaluación de estas características con el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA que ofrecerá la UIS.

Por medio del benchmarking competitivo se identificaron las estructuras, calidades académicas, factores de éxito, convenios y costos de las Maestrías ofrecidas por las universidades analizadas. Para el desarrollo de este proceso, se identificaron las universidades líderes en el área, con trayectoria y reconocimiento.

¹⁵ SPENDOLINI, Michael J; VILLA, Carlos Fernando. Benchmarking. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005. 6p.

4.3 OBJETIVOS DEL BENCHMARKING

- Identificar las ventajas competitivas que poseen las universidades líderes en este tipo de programas de Maestría a nivel internacional.
- Evaluar ventajas y desventajas presentes en el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA ofrecido por la UIS, en relación a estudios de maestría ofrecidos por otras universidades a nivel nacional.

4.4 FACTORES DEL ANÁLISIS COMPETITIVO

Duración: Tiempo de duración de los programas de Maestría.

Formación y calidad de los docentes: Se establecen las características y requisitos de los docentes que participan en el programa.

Metodología: Se identifican las herramientas metodológicas utilizadas por las diferentes instituciones.

Calidad Académica: Estructura académica y enfoque del programa de Maestría.

Costos: Se relaciona la inversión que debe realizar el estudiante para cursar el programa de Maestría.

Estructura del programa: Hace referencia a la conformación del pensum.

Convenios: Se identifican los convenios establecidos por las instituciones en sus programas de Maestría.

4.5 ELECCIÓN DE LOS PROGRAMAS A ESTUDIAR

Para realizar el benchmarking competitivo, se seleccionaron universidades con altos niveles académicos, reconocimiento regional e internacional y líderes en el desarrollo y ejecución de programas de Maestría en profundización.



4.5.1 Estado actual de formación en el ámbito regional y nacional: En el país se cuenta con aproximadamente 93 maestrías en área de Economía, Administración y afines, con sedes en 16 ciudades de Colombia¹⁶. En el Departamento de Santander y en la Región Nor-Oriental Colombiana, solo existe el programa de la Universidad Autónoma de Bucaramanga.

De las maestrías ofrecidas por las diferentes universidades del país, presentamos a continuación las características generales de las Maestrías en Administración más destacadas del país¹⁷:

¹⁶ De conformidad con lo reportado por el Sistema de Información de Educación Superior – SNIES, (Consulta realizada en junio de 2010 en el portal web <http://snies.mineducacion.gov.co/men/sniesBasico/consultarProgramasAcreditacionPrevia.jsp>)

¹⁷ Listado base para la recolección de información tomado de <http://www.degerencia.com/mba/pais/colombia>, Última revisión, Octubre 4 de 2010

Tabla 5. Características Generales de las Maestrías en Administración en Colombia

Nombre de La Institución	Ubicación	Formación y Calidad de Docentes	Estructura del Programa y Calidad Académica	Metodología	Calidad Institucional	Costo (Millones de Pesos)
Universidad Santo Tomás (Maestría en Administración)	Bucaramanga	Cuenta con docentes con título de maestría y doctorado	Duración de 24 Meses. El programa está diseñado por semestres académicos cuatro en total, en los cuales se plantean una serie de asignaturas determinadas acordes con la naturaleza del programa. En el tercer y cuarto semestre el estudiante tiene la posibilidad de elegir algunas electivas gerenciales.	Clases Magistrales Estudio de casos	Resolución de creación del programa generada en diciembre de 2003	17.668
Universidad Autónoma de Bucaramanga (Maestría en Administración – Virtual)	Bucaramanga	Cuenta con docentes con título de maestría y doctorado. Debido a la realización de la Maestría en Convenio con la Universidad de Monterrey, cuenta con docentes internacionales para la cátedra virtual.	Duración de 30 Meses El programa está diseñado por trimestres. En cada trimestre el estudiante inscribe dos materias en línea (por Internet) que pueden ser cursadas por el alumno desde cualquier lugar y a cualquier hora, con la utilización de un computador y una conexión a Internet. Durante el desarrollo de la maestría se tienen programadas dos sesiones presenciales de ocho horas cada una, que serán previamente informadas al inicio del periodo académico.	Aula virtual	Registro de creación de programa obtenido en 2003 Convenio con la Universidad de Monterrey en la cátedra virtual	22.4
Universidad de los Andes (Executive MBA)	Bogotá	Todos los profesores cuentan con título de maestría y más del 50% con título de doctorado. El 68% de los profesores ha adquirido su título en universidades internacionales. Como complemento a las sesiones de clase los estudiantes del EMBA tienen acceso a charlas de temas relevantes y actuales que ofrecen profesores	Duración 24 Meses El diseño del programa se articula alrededor de cuatro ejes: Pensamiento Estratégico y Estrategia, Negocios Internacionales, Responsabilidad Social y Entorno y Liderazgo. Busca desarrollar en sus participantes competencias de liderazgo, sentido empresarial, orientación global y responsabilidad social para conducir organizaciones hacia estados de mayor competitividad y desarrollo.	Clases Magistrales Estudio de casos PBL (Problem Based Learning) Talleres, Informes y Proyectos Juegos de simulación Seminarios	Diez años de trayectoria del programa Merecedor de la Triple Corona en Certificaciones Internacionales Convenios con diferentes facultades de administración alrededor del	74.6

Nombre de La Institución	Ubicación	Formación y Calidad de Docentes	Estructura del Programa y Calidad Académica	Metodología	Calidad Institucional	Costo (Millones de Pesos)
		internacionales invitados a la Facultad.	El programa busca brindar las herramientas, teorías, propuestas o enfoques más actualizados en los distintos campos de la administración e integrar este conocimiento desde una perspectiva tanto nacional como global de largo plazo.		mundo para manejar: Escuelas de profesores visitantes, competencias internacionales. Cuenta con acreditación institucional	
Universidad Externado de Colombia (Maestría en Administración de Empresas)	Bogotá	Presencia de docentes extranjeros de Universidades como la Autónoma de Madrid, HULT de Inglaterra, DELFT de Holanda, LUND de Suecia, UCES de Argentina entre otras.	Duración 19 Meses Como componente del currículo, en conjunto con las estrategias pedagógicas y el sistema de evaluación, el plan de estudios se elabora, revisa y actualiza permanentemente consultando a docentes, estudiantes, empresarios y egresados. En el plan se articulan las exigencias académicas y profesionales propias de la administración de empresas, la filosofía del Externado y el análisis de los principales problemas de actualidad nacional e internacional.	Se fomenta la aplicación de conocimientos en contextos reales y simulados, mediante un proceso de formación interpretativo y crítico, que permite la reconstrucción e integración de los saberes administrativos en el análisis y solución de situaciones que generan reflexión de la empresa.	Experiencia de 21 años con el programa Convenio para programas de profesores visitantes, investigación compartida con universidades de México y Europa	34.6
Universidad del Rosario (Maestría en Dirección)	Bogotá	Presencia de docentes con Maestría y Doctorado.	Duración 24 Meses La maestría está articulada a la escuela doctoral en ciencias de la dirección. Tiene como propósitos de formación el desarrollo de competencias cognitivas y actitudinales.	Se desarrolla en el contexto del Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad, el Observatorio de Epidemiología empresarial, el Laboratorio de	Cuenta con acreditación institucional Convenio de doble titulación entre Master of Arts en International Business (MA.IB) de la Universidad	36.5

Nombre de La Institución	Ubicación	Formación y Calidad de Docentes	Estructura del Programa y Calidad Académica	Metodología	Calidad Institucional	Costo (Millones de Pesos)
				Modelamiento y simulación, el Centro de Emprendimiento y el Centro de Innovación y desarrollo Empresarial	de Ciencias Aplicadas de Mainz (Alemania), y el Master en Dirección y Gerencia de Empresas de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario Practicas Internacionales de Redes de investigación Internacional	
Universidad EAN (Maestría en Creación y Dirección de Empresas)	Bogotá	Al ser un programa con doble titulación académica, cuenta con planta docente de la EAN, así como de la Universidad de Nebrija (entidad con la cual se maneja el convenio para doble titulación). Presencia por parte de las dos universidades de docentes con título de maestría y doctorado.	Duración 24 Meses Cuenta con el aporte de prestigiosas Universidades de España y Latinoamérica. Esta comunidad de profesionales recibe una formación apoyada en una esmerada participación por parte de cada una de las Universidades, así como en el seguimiento continuo de las Universidades EAN de Bogotá (Colombia), y Nebrija de Madrid (España), donde se cursa la fase final del programa.	La primera fase de la Maestría se desarrollará de forma presencial en la sede de la Universidad EAN (Bogotá, Colombia). La segunda fase se lleva a cabo en el campus virtual.	Convenio de doble titulación con la Universidad Antonio de Nebrija.	31
EAFIT (Maestría en Administración MBA)	Medellín	Todos los profesores tienen título de maestría y más del 70% cuentan con título de doctorado.	Duración 24 Meses El currículo de la Maestría en Administración incluye un ciclo de fundamentación, diseñado para preparar a los estudiantes provenientes de diferentes disciplinas y áreas del saber. Un ciclo de contextualización que ofrece al participante la capacidad de analizar la empresa u organización	Desarrollo de casos de Trabajos de simulación de Clases Magistrales	Programa con 37 años de trayectoria. Cuenta con acreditación institucional. Convenio de doble titulación con la Universidad de Montpellier.	35

Nombre de La Institución	Ubicación	Formación y Calidad de Docentes	Estructura del Programa y Calidad Académica	Metodología	Calidad Institucional	Costo (Millones de Pesos)
			desde un punto de vista integral. El ciclo gerencial permite el estudio integral de las diferentes áreas y aspectos de una organización.			
Universidad del Norte (Maestría en Administración de Empresas MBA)	Barranquilla	Presencia de docentes con Maestría y Doctorado.	Duración 24 Meses La estructura del programa está centrada en temas de organización y estrategia, con una orientación hacia la internacionalización de las empresas.	El énfasis del programa está centrado en el aprendizaje, con un uso ampliado del método de casos y con la participación del estudiante en proyectos de acción y emprendimiento para la creación de empresas.	Cuenta con acreditación institucional. El programa lleva 7 años en curso. Convenio doble titulación con FIU.	33.6
Universidad del Valle -Maestría en Administración	Cali	Cuenta con docentes con título de maestría y doctorado.	Duración 24 Meses Programa conformado por 4 ciclos de 6 meses en los que se desarrollan, entre otros, los siguientes contenidos: Teorías de la Administración y la Gestión, Ciencias Humanas y Gestión, Economía y Organización, Dirección de Empresas.	Combina las clases magistrales con cursos y seminarios en donde los estudiantes tienen participación activa y deben realizar lecturas y trabajos por fuera de clase que les permita una mayor profundización de sus conocimientos. Adicionalmente la utilización de las ayudas pedagógicas modernas y la disponibilidad de salas de sistemas garantizan un proceso de	Cuenta con acreditación institucional. Este programa de Maestría se creó con el nombre de Magister en Administración Industrial en el año de 1964 (46 años).	17.6

Nombre de La Institución	Ubicación	Formación y Calidad de Docentes	Estructura del Programa y Calidad Académica	Metodología	Calidad Institucional	Costo (Millones de Pesos)
				transmisión de los conocimientos.		
Universidad ICESI (Maestría en Administración, MBA – con énfasis)	Cali	Cuenta con docentes con título de maestría y doctorado. Docentes de talla internacional, especializados en las diferentes áreas de énfasis que ofrece el programa.	<p>Duración 24 Meses</p> <p>En la Maestría de Administración, cada participante tiene la opción de fortalecer su desarrollo académico en las áreas funcionales que ofrecen los énfasis en:</p> <p>Finanzas Corporativas Negocios Internacionales Mercadeo Gestión Estratégica Gestión Humana Gestión de la salud</p>	Utilizan una amplia gama de métodos de aprendizaje, entre ellos, el modelo de casos de Harvard Business School, aprendizaje experiencial y simuladores, entre otros	Cuenta con acreditación institucional. Los estudiantes de la Maestría en Administración tienen la opción de asistir a cursos en el Mays Business School de Texas A&M University. Esta experiencia incluye 80 horas de clase con profesores de Texas A&M en temas como: Retail Merchandising; Strategic Retailing; Marketing Analytics; y Segmentation entre otros.	38.7
U DE LA SABANA INALDE (Maestría en Dirección de Empresas – MBA)	Chía	Cuenta con docentes reconocidos a nivel nacional e internacional. Su planta profesoral está conformada por un 44% de docentes con título de doctorado.	<p>Duración de 24 Meses</p> <p>El objetivo principal del programa es el la formación y desarrollo integral del participante, así como su crecimiento personal y profesional. Todo ello complementado con la adquisición de conocimientos técnicos que proporcionan un soporte teórico-práctico de vanguardia, una perspectiva generalista de las organizaciones, y la comprensión del entorno global</p>	Mediante el constante ejercicio de análisis y síntesis en la discusión de casos de empresas reales, los participantes mejoran su capacidad de toma de decisiones y perfeccionan la estructuración de planes de acción concretos y certeros.	Cuenta con acreditación institucional. Inicio de actividades año 2006. Permite a los estudiantes participar en una semana técnica en el exterior.	72

Nombre de La Institución	Ubicación	Formación y Calidad de Docentes	Estructura del Programa y Calidad Académica	Metodología	Calidad Institucional	Costo (Millones de Pesos)
U. SERGIO ARBOLEDA - Prime Business School (Maestría en Administración de Negocios – MBA)	Bogotá	Cuenta con un docentes con título de maestría y un 20% de docentes con título de doctorado.	Duración de 24 Meses El programa comprende 45 créditos académicos, distribuidos en 8 ciclos formativos. La duración del M.B.A. es de 80 semanas, distribuidas en 2 años (4 semestres), para un total de 800 horas, las cuales se distribuirán: Clases en Bogotá 700 horas, Seminario Internacional, 40 horas (1 semana) y trabajo de grado 25 horas	La metodología estrictamente participativa permite que los conocimientos y experiencias de estudiantes y profesores se compartan en foros orientados al aprendizaje colectivo, una característica distintiva del Programa.	Opción de doble titulación como Master en Dirección de Empresas Internacional del Foro Europeo, Escuela de Negocios de Navarra, España (con un valor entre 5 y 6 mil euros adicionales). Programa con 5 años de trayectoria.	34

Se realizó un gráfico radial con marcadores para establecer las cualidades que tienen en común las universidades que ofrecen programas de Maestría en Administración en Colombia. Debido a que todos los factores analizados en este benchmarking no son cuantificables, se optó por generar el gráfico a partir de las características que pueden ser medidas y usadas como puntos de comparación en los programas de este tipo.

Para la generación del gráfico se manejó una escala de uno (1) a diez (10), siendo uno el menos favorable y diez el más favorable.

Los factores a tener en cuenta fueron:

- **Certificaciones Internacionales:** De acuerdo al número de certificaciones nacionales e internacionales obtenidos por la institución, dando un valor de 10 a la universidad con mayor cantidad de certificaciones y de ahí en adelante realizando una ponderación para cada entidad.
- **Acreditación Institucional:** Medido como diez (10) si la universidad está acreditada o uno (1) si no se encuentra acreditada.
- **Trayectoria del programa:** Dando un valor de 10 al programa con mayor trayectoria y en adelante una ponderación para los programas más recientes.
- **Calidad de docentes:** De acuerdo al porcentaje de docentes con maestría y doctorado se da un valor de 10 a la institución con mayor cantidad de docentes con doctorado y de ahí en adelante, se pondera para el resto de universidades.
- **Costos:** En este factor se aplica la valoración a la inversa, ya que luego de aplicar la encuesta se pudo observar que el costo no es una variable determinante para la selección de un programa de este tipo, de hecho puede llegar a asociarse calidad con una inversión alta, es por este motivo que se decide dar un valor de diez (10) al programa más costoso y de ahí en adelante,

ponderando de acuerdo a la inversión que se debe hacer para realizar el programa en cada universidad.

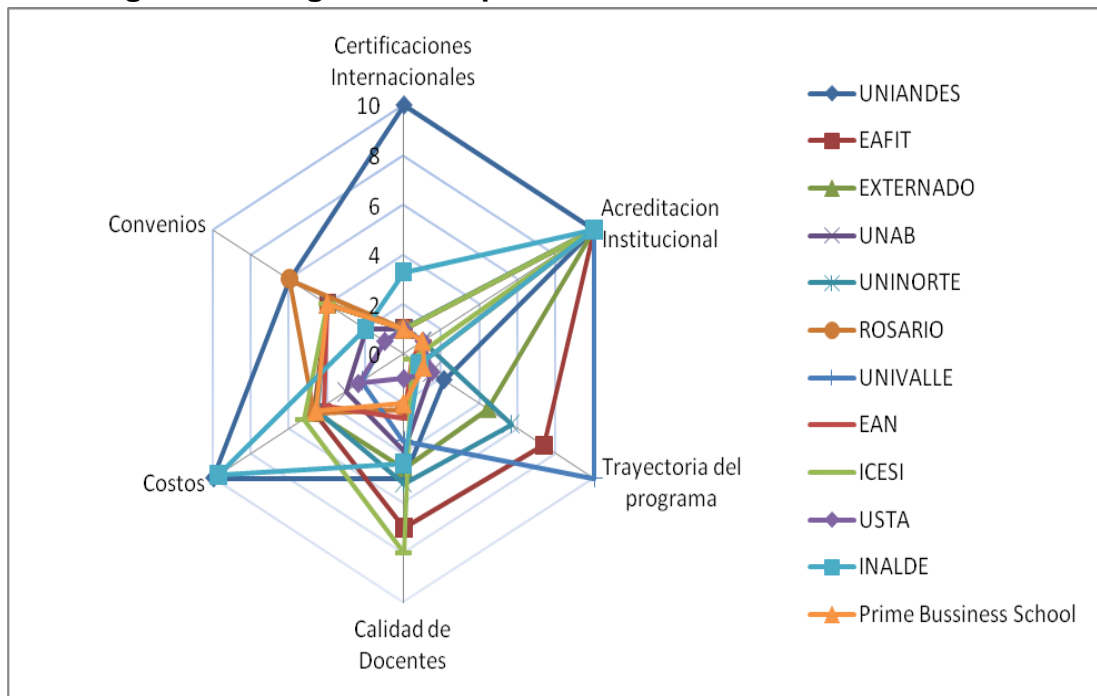
- Convenios: se toman en cuenta los intercambios, las visitas técnicas y los programas con doble titulación, dando una valoración de diez (10) a la institución con mayor número de convenios y de ahí en adelante realizando la ponderación para las diferentes universidades.

Se presenta a continuación, la tabla de valores asignados a cada universidad de acuerdo a los factores tenidos en cuenta para el análisis cuantitativo:

Tabla 6. Valoración Comparativa Universidades Nacionales

UNIVERSIDAD	Certificaciones Internacionales	Acreditación Institucional	Trayectoria del programa	Calidad de Docentes	Costos	Convenios	Total
UNIANDES	10	10	2,1	5,00	10	6	7,18
EAFIT	1	10	7,35	7,00	4,73	4	5,68
EXTERNADO	1	10	4,41	4,60	4,68	4	4,78
UNAB	1	1	1,47	3,90	3,03	2	2,07
UNINORTE	1	1	5,67	5,20	4,54	4	3,57
ROSARIO	1	10	0,84	2,20	4,74	6	4,13
UNIVALLE	1	10	10	3,50	2,18	1	4,61
EAN	1	1	0,42	2,60	4,19	4	2,20
ICESI	1	10	0,42	8,00	5,23	4	4,78
USTA	1	1	1,47	1,00	2,39	1	1,31
INALDE	3,3	10	0,84	4,40	9,73	2	5,05
Prime Business School	1	1	1,05	2,00	4,59	4	2,27

Figura 12. Diagrama Comparativo Universidades Nacionales



Fuente: Autoras

4.5.2 Estado de la formación a nivel de Maestrías en Administración a nivel Internacional: Para el punto de referencia a nivel Latinoamericano sobre el desarrollo de las Maestrías en Negocios, se toma en cuenta el ranking que es presentado anualmente por la Revista América Económica, revista especializada en el tema. A continuación se presenta el ranking del año 2010 con un comparativo en el puesto obtenido por los programas en el año anterior:

Tabla 7. Ranking de los Programas de Maestrías en Gerencia de Negocios en Latinoamérica¹⁸

R K 10	R K 09	ESCUELA	CIUDAD	FORTALEZA ACADÉMICA					PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DE CONOCIMIENTO				
				N° DE PROFESORES FULL TIME	% PROFESORES FULL TIME CON PH.D.	N° DE PROFESORES PART TIME	% PROFESORES PART TIME CON PH.D.	ÍNDICE	N° DE PÁPERS ISI PUBLICADOS	N° DE PÁPERS EN OTRAS BASES	N° DE CASOS	N° DE LIBROS	ÍNDICE
1	5	ITAM	C. de México	65	87,7	20	35,0	96,2	53	25	46	11	75,3
2	1	INCAE	Alajuela/Managua	42	95,2	0	-	91,8	25	46	136	37	85,5
3	6	U. A. IBÁÑEZ	Santiago	39	100,0	22	40,9	91,4	65	55	42	5	84,1
4	3	FGV - EAESP	São Paulo	49	100,0	20	100,0	81,4	33	343	6	79	99,0
5	2	PUC - CHILE	Santiago	36	55,6	29	17,2	90,0	39	13	37	6	79,7
6	4	UNIANDÉS	Bogotá	41	87,8	7	71,4	100,0	21	31	26	33	54,2
7	7	EGADE MONTERREY - TEC. MONT.	Monterrey	45	93,3	77	59,2	91,8	53	25	67	21	63,8
8	10	U. DE CHILE™	Santiago	73	82,2	52	50,0	82,8	141	68	6	28	100,0
9	8	IAE - AUSTRAL	Buenos Aires	46	73,9	16	12,5	85,5	10	33	104	18	59,8
10	11	U. TORCUATO DI TELLA	Buenos Aires	31	83,9	12	16,7	80,1	89	68	15	9	88,3
11	9	IESA	Caracas	34	97,1	21	33,3	77,5	14	149	51	24	80,6
12	14	FEA/FIA U. SÃO PAULO	São Paulo	68	94,1	31	22,6	80,3	16	220	4	43	67,2
13	13	U. SAN ANDRÉS	Buenos Aires	34	88,2	31	25,8	88,0	12	50	24	31	56,2
14	16	ESAN	Lima	39	92,3	123	6,0	69,0	16	54	490	68	82,0
15	14	CENTRUM - PUC	Lima	78	96,2	41	53,7	63,6	46	92	131	75	84,1
16	12	U. DEL DESARROLLO	Santiago	23	73,9	35	0,0	74,1	15	19	26	21	43,3
17	19	COPPEAD	Rio de Janeiro	24	100,0	5	60,0	77,8	57	17	3	17	42,6
18	17	TEC. DE MONTERREY, EDO DE MÉXICO	C. de México	47	100,0	57	100,0	81,2	10	56	47	36	48,5
19	20	UTFSM	Santiago	29	89,7	24	50,0	72,0	22	6	4	11	34,0
20	28	EGADE MÉXICO D.F. TEC. MONT.	C. de México	26	80,8	115	86,1	67,7	71	118	46	30	63,9
21	18	U. A. HURTADO	Santiago	21	71,4	9	33,3	51,6	15	91	30	10	52,7
22	26	FGV - EBAPE	Rio de Janeiro	25	96,0	0	-	52,2	14	38	5	14	26,1
23	21	U. DE TALCA	Talca	28	78,6	8	0,0	60,4	9	39	19	8	29,3
24	28	U. D. PORTALES	Santiago	30	80,0	28	32,1	46,0	20	19	18	15	35,4
25	22	UDLAP	Puebla	22	100,0	8	100,0	55,2	5	12	7	3	12,4
26	31	USACH	Santiago	44	36,4	28	28,6	44,2	3	6	7	15	21,2
27	27	U. DE PALERMO	Buenos Aires	30	26,7	35	8,6	55,4	0	0	5	13	8,9
28	30	ANÁHUAC - SUR	C. de México	16	50,0	29	93,1	38,5	1	12	36	9	27,8
29	-	U. DEL PACÍFICO	Lima	18	66,7	39	20,5	40,9	1	11	1	4	5,4
30	33	ANÁHUAC - NORTE	C. de México	25	72,0	23	52,2	46,4	4	2	22	3	11,2
31	36	ORT	Montevideo	24	62,5	67	17,9	38,3	2	11	29	7	14,1
32	37	TEC. DE MONTERREY, GUAD.	Guadalajara	26	100,0	28	96,4	46,9	8	4	5	9	10,1
33	24	IDE	Guayaquil	12	25,0	11	0,0	26,4	1	4	70	4	20,6
34	25	U. G. MISTRAL	Santiago	8	50,0	22	31,8	42,3	0	0	0	1	0,6
35	42	BSP	São Paulo	20	30,0	62	51,6	45,9	4	35	2	36	22,1
36	32	U. EXTERNADO COLOMBIA	Bogotá	20	65,0	7	71,4	31,7	6	23	20	18	26,4
37	34	ITESO	Guadalajara	22	59,1	26	19,2	37,4	3	25	0	11	6,3
38	23	U. DEL NORTE	Barranquilla	9	100,0	14	21,4	31,8	0	35	6	14	17,5
39	37	U. BELGRANO	Buenos Aires	20	35,0	39	41,0	34,9	6	3	0	6	7,8
40	-	U. ROSARIO	Bogotá	19	78,9	16	12,5	23,6	6	91	16	27	38,1
41	35	ESPAE-ESPOL	Guayaquil	11	72,7	16	31,6	39,6	2	10	9	11	12,9
42	41	EAFIT	Medellín	66	42,4	51	13,7	27,4	1	26	12	12	15,1
43	39	IEDE	Santiago	19	52,6	33	27,3	29,2	0	0	1	1	0,6
44	44	ADEN	C. de Panamá	21	90,5	35	17,1	32,5	0	0	15	12	9,7
45	43	UADE	Buenos Aires	12	50,0	18	22,2	18,2	0	7	17	6	9,2
46	45	U. AMERICANA	Asunción	19	42,1	5	0,0	11,0	0	1	2	5	2,7
47	47	U. CATÓLICA BOLIVIANA	La Paz	4	100,0	14	26,7	25,1	0	0	14	2	1,7
48	-	BBS	São Paulo	0	0,0	25	44,0	9,6	0	3	0	4	1,8

¹⁸ Tomado de la Revista América Económica en la web junio de 2010: <http://www.americaeconomia.com/revista/internacional/388?impres>

UNIVERSIDAD	TECNOLÓGICO DE MONTERREY
NOMBRE DEL PROGRAMA	Maestría en Administración
CIUDAD	Chihuahua, Estado de México, Querétaro, Toluca, Monterrey, U. Virtual
ENFASIS	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y emprendimiento. • Perspectiva global de negocios. • Administración de servicios. • Consultoría.
OBJETIVOS	<p>Formar profesionales que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tengan éxito en posiciones gerenciales en empresas multinacionales. • Identifiquen oportunidades de negocio. • Diseñen e implementen procesos y/o modelos innovadores de negocio. • Creen riqueza sostenible a través de su propia empresa.
PLAN DE ESTUDIOS	<p>Curso Sello</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política empresarial, ética y responsabilidad social corporativa • Liderazgo para el desarrollo sostenible <p>Cursos Básicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economía de la empresa • Ambiente de negocios internacionales y escenarios regionales emergentes • Análisis y administración financiera • Estrategias de comercialización internacional de productos y servicios <p>Cursos de Fundamentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación empresarial y desarrollo de nuevos productos • Administración y estrategias de emprendimiento • Creación de valor, modelos y redes de negocios • Liderazgo y gestión del capital humano • Estrategias de servicio <p>Cursos Optativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optativo I • Optativo II • Optativo III • Optativo IV <p>Cursos de Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminario de Negocios I • Seminario de Negocios II • Seminario de Negocios III • Proyecto Integrador
PERFIL DEL EGRESADO	<p>Al término del programa el alumno será capaz de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar procesos y/o modelos innovadores de negocio sustentables. • Generar soluciones con rentabilidades sostenibles a partir de un análisis cuantitativo y cualitativo. • Conducir equipo de trabajo y ejercer habilidades de liderazgo. • Razonar éticamente para asegurar el desarrollo sostenible de las organizaciones. • Usar tecnologías para la generación de valor.
DURACIÓN	20 Meses

UNIVERSIDAD	UNIVERSIDAD DE CHILE
NOMBRE DEL PROGRAMA	Maestría en Administración
CIUDAD	Santiago de Chile
ENFASIS Y/O LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Finanzas, Marketing y Administración
OBJETIVOS	Formar ejecutivos innovadores, creativos capaces de plantear caminos adecuados para promover el cambio en la organización. Crear una visión integral y una metodología de frontera en Marketing, finanzas, recursos humanos y gestión estratégica y desarrollar habilidades transversales.
Descripción del programa	Este programa está diseñado para profesionales de distintas especialidades, ofreciendo un enfoque interfuncional, con énfasis en el manejo de técnicas de decisión, control gerencial y una apropiada mezcla entre los fundamentos teóricos y prácticos. El programa está compuesto por cursos principales (obligatorios) y una amplia variedad de cursos electivos, que permiten al alumno desarrollar habilidades específicas en diversas áreas funcionales.
CONVENIO	Convenio de doble grado con HHL (Leipzig, Alemania). Convenios de intercambio con: HHL (Alemania), ITAM (México), Rensselaer Polytechnic Institute (RPI), Lally School of Management and Technology (EE.UU.), Georgia Institute of Technology, College of Management (Atlanta), University of South Carolina, Moore School of Business (Columbia,)
DURACIÓN	18 Meses
REQUISITOS	Experiencia Laboral mínima de 2 años

UNIVERSIDAD	INCAE – BUSINESS SCHOOL
NOMBRE DEL PROGRAMA	Maestría en Administración de Empresas
CIUDAD	Costa Rica
ENFASIS Y/O LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Economía y Finanzas, Desarrollo Sostenible, Industria y Tecnología, Trabajo de Campo/ Management Consulting Practice (MCP)
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar conocimientos en temas de gerencia, cultura empresarial y análisis del entorno. • Desarrollar la habilidad de trabajo en equipo, como una herramienta para enfrentar oportunidades y situaciones retadoras con una actitud de liderazgo en la región. • Entrenar al profesional en la identificación de oportunidades y el manejo de los procesos necesarios para provocar un cambio deseable en las organizaciones y comunidades donde se desempeñe. • Promover en las personas el desarrollo de una visión integrada y global de América Latina y el rol de la empresa en su entorno. • Introducir en la formación gerencial conceptos orientados al desarrollo sostenible y la competitividad en la región latinoamericana.
DESCRIPCIÓN DEL	El primer año se concentra en facilitar el aprendizaje de las técnicas de

PROGRAMA	<p>liderazgo, con amplia información y herramientas para desarrollar destrezas gerenciales, así como el desarrollo de conocimientos en las áreas funcionales.</p> <p>En el primer trimestre del segundo, los estudiantes realizan el “Management Consulting Practice” (MCP) en una empresa o industria de su elección y en cualquier país de America Latina, Estados Unidos o Europa. Equivalente a tres cursos de la maestría, el MCP es considerado como una de experiencias mas enriquecedoras de la maestría. Además, se convierte en una oportunidad, de contacto entre los estudiantes y potenciales empleadores</p>
PLAN DE ESTUDIOS	<p>Primer Año</p> <p>PROPEDÉUTICO – ÁREAS FUNCIONALES E INSTRUMENTOS GERENCIALES</p> <p>Módulo I</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decisiones Gerenciales ▪ Comunicación Gerencial ▪ Gerencia de Mercadeo I ▪ Métodos Cuantitativos I ▪ Contabilidad Financiera ▪ Liderazgo <p>Módulo II</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo & Literatura ▪ Liderazgo y Desarrollo Sostenible ▪ Análisis Financiero ▪ Métodos Cuantitativos II ▪ Microeconomía ▪ Gerencia de Operaciones I <p>FUNDAMENTOS – ÁREAS FUNCIONALES ESTRATEGIA Y COMPRESNSIÓN DEL ENTORNO</p> <p>Módulo III</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización Industrial ▪ Gerencia Financiera ▪ Macroeconomía ▪ Contabilidad Gerencial ▪ Gerencia de Recursos Humanos <p>Módulo IV</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategia Empresarial ▪ Categorías y Herramientas Políticas: Análisis del Entorno ▪ Gerencia de Operaciones II ▪ Gerencia de Mercadeo II ▪ Cambio Organizacional & Negociación <p>Segundo Año</p> <p>ELECTIVAS Y ÁREAS FUNCIONALES AVANZADAS</p> <p>Módulo V</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Money and Banking ▪ Finanzas Corporativas ▪ Finance for Family Enterprises ▪ Módulo 1 ecoeficiencia. Módulo II RSE y Sostenibilidad Avazada

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Metodología de la Investigación <p>PROYECTO DE CONSULTORÍA Módulo VI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulting Management Practice <p>CONCENTRACIÓN ELECTIVAS Y ÁREAS FUNCIONALES AVANZADAS</p> <p>Módulo VII (Incluye Optativas)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Internacion al trade ▪ Operations Strategy ▪ Gestión de la Calidad ▪ Service Management ▪ E – Business ▪ Advanced marketing ▪ Management Control Systems ▪ Gerencia de Microfinanzas ▪ Corporate Strategy ▪ Cultura & Valores <p>Módulo VIII (Incluye Optativas)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Financial Instituions and Capital markets ▪ Finanzas Internacionales ▪ Gestión de Tecnología ▪ Dinámica de Sistemas ▪ Creating Value from Values ▪ Proyect Assessment ▪ Microeconomics of Competitiveness ▪ Social and Ethical Resposability of Bushess ▪ Procesos Gerenciales ▪ Entrepreneural Financing ▪ <p><u>Nota:</u> Durante el segundo año del programa, los cursos impartidos son 50% en Inglés y un 50% en español. Por lo tanto, durante el primer año del programa, se les aplicará una prueba de conocimiento del idioma Inglés. Aquellos estudiantes que no cumplan con el nivel mínimo deseado, recibirán de uno a seis cursos de inglés con el objetivo de mejorar su nivel en el idioma y así poder cursar dichas materias.</p>
DURACIÓN	21 meses

UNIVERSIDAD	UNIVERSIDAD AUSTRAL - IAE
NOMBRE DEL PROGRAMA	Master Ejecutivo en Administración de Empresas
CIUDAD	Argentina
PERFIL PARTICIPANTE DEL	<p>El Posgrado está dirigido a graduados universitarios, de cualquier especialidad, que tengan un mínimo de cuatro a cinco años de experiencia laboral, ya sea en estructuras empresariales o en forma independiente.</p> <p>La edad promedio de los alumnos es de 32 años y han asistido más de 2.400 participantes.</p> <p>La diversidad de profesionales, tanto en lo referente a las distintas</p>

	<p>disciplinas y sectores de la economía, como en lo relativo a la procedencia de otros países o distintas ciudades de la Argentina, facilita la creación de un ambiente propicio para el intercambio de experiencias y visiones durante las sesiones y la vida diaria en el IAE.</p> <p>El Executive MBA brinda la posibilidad de tomar contacto con profesionales que tienen diversas experiencias y similares responsabilidades. Uno de los grandes beneficios de este Posgrado es la red de contactos y amistades que se establecen entre los participantes.</p>
<p>PLAN DE ESTUDIOS</p>	<p>Primer Año</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de situaciones de negocio • Costos para la toma de decisiones • Bases contables en la Dirección de Empresas • Herramientas comerciales • Fundamentos de finanzas corporativas • Análisis de procesos • Comportamiento organizacional • Marketing en acción • Actividad Outdoor • Gestión estratégica de las operaciones • Aplicación de finanzas corporativas • Entorno económico • Análisis y formulación de estrategias • Gerenciamiento y liderazgo <p>Segundo Año</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alineando la organización humana • Control directivo • Estrategia comercial • Dirigiendo el Entorno Contemporáneo • Diseño Organizacional e Implementación de la Estrategia • Gestión de riesgo corporativo • Non Market Strategies • Entrepreneurship (NAVES) • Responsabilidad Social Empresarial • Markstrat • Negociación • Materias optativas • El Gobierno de la Empresa de Negocios • Gestión Estratégica de la Innovación y la Tecnología <p>Materias de Especialidad</p> <p>En el 2º año académico, en el 2º módulo, habrá 7 materias optativas, con obligación de elegir dos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementando una Gestión de Servicios Revolucionaria • Marketing Estratégico e Internacional • Dirección de Empresas Familiares • Internacionalización • Conduciendo el Cambio • Finanzas Corporativas • Mis e-Business
<p>DURACIÓN</p>	<p>24 meses</p>

UNIVERSIDAD	Fundación Getulio Vargas
NOMBRE DEL PROGRAMA	MBA en Gestión Empresarial
CIUDAD	Diferentes estados de Brasil
ENFASIS	Ofrece diferentes énfasis de acuerdo a las características propias de la región en la cual se toma el programa.
OBJETIVOS	Proporcionar a la dirección técnica y comercial en profundidad, y desarrollar una visión estratégica y las necesidades del mercado. Desarrollar las habilidades personales de comunicación, planificación y liderazgo.
DESCRIPCION DEL PROGRAMA	El programa consta de diez asignaturas obligatorias, un total de 240 horas de clase, se ofrecen en todos los cursos MBA en dirección de Empresas por la FGV Management. Las disciplinas complementarias se desarrollan en un mínimo de 120 horas de clase y son definidas por el Coordinador Académico de acuerdo a las características y necesidades regionales.
PLAN DE ESTUDIOS	<p>Tiempo parcial común</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos del comportamiento • Contabilidad para ejecutivos • Dimensiones funcionales • Economía aplicada • Guía de negocio • Finanzas Corporativas • Fundamentos de Marketing • Calidad • Matemáticas financieras <p>Complementaria Tiempo parcial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicaciones Estadísticas • Arquitectura organizacional • Comportamiento del consumidor e investigación de mercados • Contabilidad • Derecho del consumidor • El espíritu empresarial • Formalización de gestión de precios • Fundamentos de derecho de la empresa • Producción • Las ventas • Gobierno Corporativo • Innovaciones • Juego del volumen de negocios • Comercialización de servicios • Metodología Aware • Negocios Internacionales • Proyecto integrado de negociación • Planeación y control • Investigación de operaciones • Calidad de vida de trabajo • Responsabilidad ambiental

CONVENIO	Los estudiantes que cursen un MBA en la FGV tienen la posibilidad de realizar intercambios o cursos en las diferentes instituciones con las que tienen convenios: Universidad de Ohio, UC Irvine Extension, UCSD, Universidad de Tampa, Columbia Business School, entre otras.
DURACIÓN	15 Meses

A partir de las características analizadas en las Maestrías en Administración a nivel internacional, se realizó un gráfico radial con marcadores. Debido a que todos los factores analizados en este benchmarking no son cuantificables, se optó por generar el gráfico a partir de las características que pueden ser medidas y usadas como puntos de comparación en los programas de este tipo.

Para la generación del gráfico se manejó una escala de uno (1) a diez (10), siendo uno el menos favorable y diez el más favorable.

Los factores a tener en cuenta fueron:

- La calidad de la institución: medida por producción y difusión de conocimiento, valores obtenidos a partir de la división por diez (10) de la ponderación establecida por la revista América Económica en el ranking presentado en junio de 2010 (maneja calificaciones hasta cien).
- La calidad de los docentes: medida por la formación y el tiempo de dedicación de la planta profesoral, estos valores se generan a partir de la división por diez (10) de la ponderación establecida por la revista América Económica en el ranking presentado en junio de 2010 (maneja valores hasta cien).
- Reconocimiento de la institución a nivel internacional: Medido por medio del puesto de la universidad en el ranking Latinoamérica, según la revista América Económica, se asigna el valor de acuerdo al puesto obtenido por la universidad, de tal forma que si la universidad ocupa el puesto uno (1) tendría una ponderación de diez (10) y si tiene el puesto diez (10), tendría una valoración de uno (1).

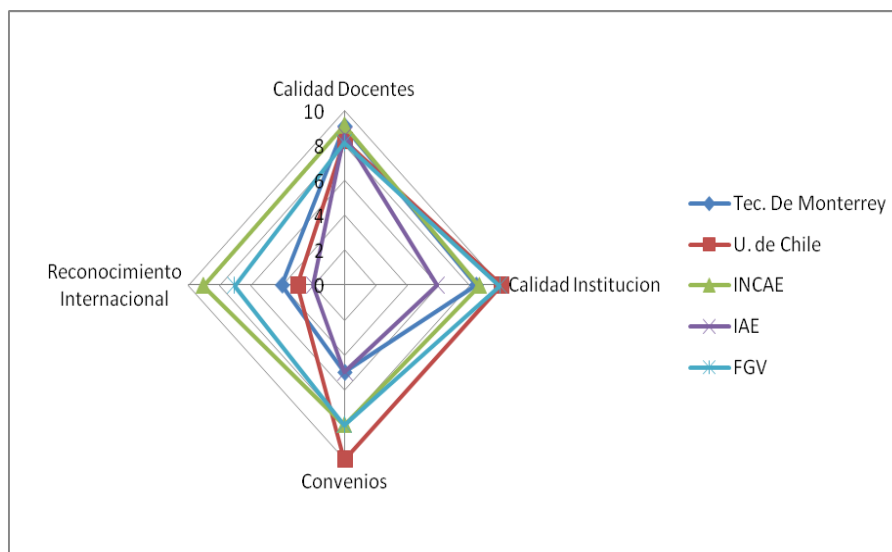
- Convenios: se toman en cuenta los intercambios, las visitas técnicas y los programas con doble titulación, dando una valoración de diez (10) a la institución con mayor número de convenios y de ahí en adelante realizando la ponderación para las diferentes universidades.

A continuación se presenta la tabla de valores asignados a cada universidad de acuerdo a los criterios enunciados anteriormente:

Tabla 8. Valoración Comparativa Universidades Internacionales

	Calidad Docentes	Calidad Institución	Convenios	Reconocimiento Internacional	Totales
Tec. De Monterrey	9,1	8,4	5	4	6,625
U. de Chile	8,3	10	10	3	7,825
INCAE	9,2	8,6	8	9	8,7
IAE	8,6	5,9	5	2	5,375
FGV	8,2	9,9	8	7	8,275

Figura 13. Diagrama comparativo Universidades Internacionales



Fuente: Autoras

4.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

- Según lo observado en las universidades líderes en Maestría en Administración, una característica fundamental en el desarrollo del pensum es la aplicabilidad a las necesidades específicas de la región en la que se ofrece el programa. En este aspecto la Universidad Industrial de Santander, presenta una gran ventaja, por cuanto establece su pensum basada en las necesidades establecidas por profesionales y representantes de la industria en el oriente colombiano.
- De acuerdo a lo establecido por la encuesta aplicada y las características analizadas en las universidades durante el benchmarking, es fundamental contar con una planta docente de altísima calidad, que pueda brindar a los estudiantes la guía necesaria de acuerdo al pensum definido.

Se identifica una duración estimada de dos años para el desarrollo de este tipo de maestrías, así como un manejo de la casuística como la metodología de preferencia, ya que permite al estudiante aplicar el conocimiento en casos reales, fundamental para el desarrollo de un programa en gerencia de negocios.

5. DIAGNÓSTICO DE LAS CAPACIDADES INTERNAS

A continuación se presentan algunas de las condiciones mínimas requeridas que debe poseer la Universidad para ofrecer programas de Maestría referentes a: organización de un modelo de bienestar universitario, medios educativos, infraestructura física, personal docente, entre otros aspectos relacionados con la calidad de los programas, lo anterior en cumplimiento del decreto 1295 de 20 de abril de 2010.

5.1 BIENESTAR UNIVERSITARIO

La Universidad Industrial de Santander ha definido políticas de Bienestar Institucional que han sido establecidas en el Estatuto General. En dicho documento se define que: “La Universidad realizará programas de bienestar universitario, entendidos como el conjunto de actividades que se orientan al desarrollo físico, psico-afectivo y social de los estudiantes, profesores y personal administrativo de la Universidad.”¹⁹

A nivel institucional la Universidad cuenta con dependencias y organismos asociados encargados de planificar y ejecutar programas y actividades a los diferentes estamentos de la comunidad universitaria tendientes a garantizar su bienestar. Entre estas se encuentra: La División de Recursos Humanos, la Dirección Cultural y el Departamento de Deportes y Cultura Física, el Sistema de radio FM/AM. Así mismo las entidades asociadas que corresponden a: CAPRUIS (Caja de Prevención Social de la UIS), FAVUIS (Fondo de Ahorro y Vivienda UIS),

¹⁹ Estatuto General de La Universidad Industrial de Santander. Acuerdo N° 166 de 1993 del Consejo Superior, Artículo 95, página 42.

FUNDEUIS, COOPRUIS; además destacar la organización de los estudiantes alrededor de los Centros de Estudio, los cuales ofrecen espacios para actividades académicas, deportivas, culturales y sociales, que permiten apoyar el proceso de formación integral de los estudiantes. Cada una de las Escuelas de la Universidad cuenta con este tipo de asociaciones estudiantiles; en el caso de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales a la cual estará inscrita el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se denomina Asociación Centro de Estudios ingeniería Industrial (ACEII).

5.2 RECURSOS PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA

5.2.1 Profesores: La docencia es uno de los tres ejes misionales del quehacer universitario y sostiene el desarrollo de los programas y el crecimiento profesional y social de los estudiantes, es por ende, uno de los temas más importantes en la agenda de profesores y directivos.

La Escuela, comprendiendo siempre la posición de la academia frente a la sociedad y la importancia de su labor, se ha esmerado por ofrecer desde sus inicios las mejores condiciones físicas, temáticas y de apoyo a sus estudiantes. En la gestión de estos recursos los docentes han jugado un papel fundamental.

Selección de Profesores

El proceso de selección del cuerpo docente para el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se realiza mediante la evaluación minuciosa de su hoja de vida, en la cual se valoran aspectos fundamentales como: formación, experiencia docente (metodologías pedagógicas, estrategias dinámicas de enseñanza) y de aplicación en las áreas funcionales específicas que contribuirán al programa.

Planta Profesoral

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA está respaldada por un equipo de profesionales idóneos, que incluye docentes e investigadores que a través de su participación, garantizarán la pertinencia de los contenidos que en ella se imparten. A continuación se relaciona el talento humano a nivel de maestría y doctorado que dará soporte al área de docencia, asignaturas electivas y dirección de trabajos de aplicación:

Tabla 9. Personal Académico Interno

Nombre	Titulación
Carlos Enrique Vecino Arenas	PhD in Management –HEC- Université de Montreal, U.M., Canadá Master of Science in Finance, University of Illinois, USA
Henry Lamos Díaz	Doctor en Física – Matemática, Universidad Estatal de Moscú, Rusia
Jaime Alberto Camacho Pico	Doctor en Ingeniería Industrial. Universidad Politécnica de Cataluña, UPC, España. Magister en Informática, Universidad Industrial de Santander.
Myriam Leonor Niño López	Doctora en Dirección y Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Cataluña, UPC, España. Magister en Mercadeo, ITESM, México.
Aura Cecilia Pedraza Avella	Doctora en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá, Colombia. Magister en Economía, Universidad de Los Andes.
Mireya Astrid Jaime Arias	Doctora en Ingeniería Industrial, Instituto Nacional Politécnico de Grenoble, Francia Magister en Ingeniería Industrial, Instituto Nacional Politécnico de Grenoble, Francia
Olga Patricia Chacón	Magíster en Finanzas. ITESM. Campus Estado de México.
Juan Benjamín Duarte Duarte	Magíster en Finanzas. Universidad Complutense, Madrid España.
Javier Arias Osorio	Magíster en Administración. Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, Colombia.
Luís Eduardo Becerra Ardila	Magíster en Administración. Instituto de Estudios Superiores de Monterrey, ITESM, Colombia.
José Joaquín García Díaz	Magíster en Informática, Universidad Industrial de Santander, Colombia.
Néstor Raúl Ortiz Pimiento	Magíster en Ingeniería de Sistemas. Universidad Nacional de Colombia – Sede Medellín, Colombia.
Orlando E. Contreras Pacheco	Magíster en Administración – Escuela de Economía y Negocios, Universidad de Chile. Master of Business Administration MBA – A.B. Freeman School of Business, Tulane University, USA.

Tabla 10. Personal Académico Invitado

Nombre	Titulación
Martin Coiteux	Ph.D., (Ciencias Políticas), Institut Universitaire de Hautes Études Internationales, Ginebra, Suiza. Profesor Titular de HEC de Montreal
Emmanuel B. Raufflet	Ph.D, (Management), McGill University – Montreal, Canadá
Alain Chanlat	MBA, George Washington University, USA DBA, George Washington University, USA Profesor Titular de HEC de Montreal
Silvia Ponce	Ph.D. en Administración, HEC de Montreal
Enrique Ogliastrri	Ph.D. Organizaciones, Northwestern University Profesor Titular del INCAE, Costa Rica
Miguel Arrieta Zinguer	Doctor en Ciencias Empresariales, Universidad Nacional Experimental del Táchira UNED, Venezuela Profesor Titular Universidad Católica del Táchira
Roberto Stein Bronfman	PhD in Finance ©, Tulane University, USA MBA, Universidad de Chile, Chile Profesor Asistente Universidad de Chile
Rodrigo Muñoz Grisales	Doctor en Filosofía, Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia MSc in Management -HEC- Université de Montreal, U.M., Canada
Francisco López G.	Ph.D. EDADE – Ramón Llull de Barcelona (España)
Yaromir Muñoz M	Ph.D. in Management –HEC- Université de Montreal, U.M., Canadá Magíster en Administración. Instituto de Empresa de Madrid.
Sergio Castrillón	Ph.D. en Administración de HEC de Montreal
Alfonso Osorio Russi	Doctor en Administración, Universidad de Salamanca, España
Luis Alfonso Bahamón Ardila	Magíster en Economía, Universidad de los Andes. MBA Universidad Externado de Colombia, Colombia
Giovanni Montoya	MBA EAE, España.
Luis Fernando Mondragón Trujillo	MBA Babson College, Wellesley – Massachusetts.

5.2.2 Recursos Académicos

Recursos Bibliográficos

La Universidad Industrial de Santander dispone de una Biblioteca Central, que posee un área aproximada de 6200 m², con capacidad para albergar 200.000 unidades de material bibliográfico y 1200 lectores en forma simultánea.

Aproximadamente posee 84845 volúmenes de libros, 3947 publicaciones seriadas, 7284 fotocopias de artículos y patentes, 16524 tesis de grado, 697 mapas geológicos, 43 mapas geográficos, 3500 bibliografías, 1800 folletos de archivo vertical, 4044 documentos de producción intelectual, 189730 espectros de compuestos químicos, 741 normas, 600 reportes, 400 directorios y 750 catálogos y alrededor de 2077 títulos de revistas full text y 2.828.272 referenciales en formato electrónico; de los títulos full text, 472 tienen acceso en línea (Internet).

La Biblioteca ofrece un portafolio de servicios a sus usuarios, en el cual se destacan:

- Préstamo
- Consulta base de datos
- Referencia
- Conutación bibliográfica
- Formación de usuarios
- Préstamo interbibliotecario
- Difusión de información

Recursos Electrónicos

Según el área de conocimiento al cual pertenecen, las bases de datos ofrecidas por la Biblioteca de la Universidad, pueden dividirse en tres grandes áreas:

- Ciencias Básicas y Aplicadas
- Ciencias Sociales y Humanas
- Ciencias de la Salud

La universidad también trabaja en asociación con redes nacionales e internacionales con el fin de ampliar su capacidad de información en medios electrónicos:

RED	OBJETO	MIEMBROS
Consorcio Ascofame-IES	Adquirir de manera cooperativa bases de datos en formato electrónico que sirvan de soporte para los programas académicos del área de salud.	Ascofame-Instituciones de Educación Superior
UNIRED	Compartir los recursos de información y establecer las bases generales que sirvan de fundamento a un programa de cooperación interbibliotecaria en beneficio de las partes firmantes.	UIS, UPB, USTA, ICP, CORPLAN, UDI, UDES, UNISANGIL, UMB, UNIPAZ, UTS,UCC, UNIBOYACA
Consorcio Colombia	Negociar en bloque, directamente con proveedores, recursos electrónicos de interés para las instituciones	Instituciones de Educación superior
Consorcio Colciencias	Adquirir de manera cooperativa revistas en texto completo Science Direct (ELSEVIER).	Colciencias - Instituciones de Educación Superior

De otra parte, la Biblioteca del centro de estudios de ACEII, cuenta con la siguiente dotación al servicio de los estudiantes de posgrado:

Tabla 11. Relación de libros de Biblioteca ACEII a disposición de estudiantes de Posgrado

Área	Categoría	Número de ejemplares
Administración	Derecho Laboral	10
	Administración de Salarios	18
Finanzas	Contabilidad Básica y Gerencial	12
	Contabilidad de costos	19
	Finanzas	51
Desarrollo Empresarial	Lectura especializada	53
	Lectura general	40
	Desarrollo Humano	29
Economía	Fundamentos	18
	Economía para ingenieros	17
Estadística	Fundamentos y Estadística Aplicada	70
Evaluación de Proyectos	Evaluación Financiera y Gestión de Proyectos	27
Gestión Empresarial	Control de Calidad	28
	Control de Producción	55
	Planeación	31
	Gestión Logística	2
	Sistemas de Gestión	4
General	Diccionarios	3
	Material Exclusivo de Posgrado	53
	Políticas Institucionales	14

Área	Categoría	Número de ejemplares
	Revistas empresariales	342
	Videos empresariales	32
Investigación Operacional	Fundamentos y aplicaciones	50
Mercadeo	Investigación de mercados	14
	Mercadotecnia	48
Programación	Fundamentos y manejo de software empresarial	46
Tesis	Tesis y Proyectos de Grado	654
Total, libros disponibles		712
Total, material didáctico		374
Total, Material disponible		1740

Fuente: ACEII, La Biblioteca

Centro de Tecnologías de Información y Comunicación –CENTIC

El Centro de Tecnologías de Información y Comunicación CENTIC se enmarca dentro del proyecto interdisciplinario denominado “Soporte al Proceso Educativo UIS mediante Tecnologías de Información y Comunicación” y tiene los siguientes objetivos generales:

- Ofrecer infraestructura física y tecnológica: para el acceso indiscriminado de la comunidad UIS, a los recursos disponibles a través de la red. El edificio CENTIC da cumplimiento a este objetivo.
- Ofrecer infraestructura para desarrollos científicos y de innovación docente: como el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) institucional con herramientas ergonómicas basadas en estándares que permitan la implementación de un sistema de educación en línea basado en conocimiento, y el soporte pedagógico y tecnológico necesario para la implementación del portal del profesor y los objetos de aprendizaje que apoyen la enseñanza/aprendizaje en línea de todas las asignaturas de los programas académicos institucionales.

EL CENTIC, ofrece a la comunidad, entre otros, los siguientes servicios:

- Programación de asignaturas por requerimiento de las diferentes escuelas.

- Servicio de Internet.
- Servicio de prácticas para diferentes asignaturas.
- Servicio de prácticas libres.
- Servicios de impresión y escáner.
- Servicios de soporte a usuarios de la comunidad universitaria.

Laboratorios

Sala de Computo EEIE

El aula inteligente y la sala de cómputo, acogen a estudiantes de pregrado y de los programas académicos de especialización ofrecidos por la Escuela, quienes hacen uso de ella en sus actividades académicas e investigativas, que requieran el uso de software especializado, Internet e intranet. El horario de atención durante la semana inicia a las ocho de la mañana y termina a las ocho de la noche. Los sábados presta sus servicios desde las siete de la mañana y hasta las cuatro de la tarde. El Centro de Cómputo cuenta con un aula inteligente para las clases.

Laboratorios de Sistemas Flexibles de Manufactura

El entorno industrial pone en evidencia la necesidad de Ingenieros con alto conocimiento y desempeño en los procesos modernos de manufactura (CNC, ROBOTS, FMS's), ya que el nivel de desarrollo de los procesos de manufactura y fabricación en un país son directamente proporcionales a la tasa de desarrollo industrial de este; sin embargo depende de un 25% de la disponibilidad de instalaciones modernas de fabricación, y un 75% del recurso humano, motivo por el cual aprovecharlo es una oportunidad y una obligación. Para enfrentar este reto la sociedad Colombiana debe emprender un proceso de capacitación que le

permita comprender y aplicar los alcances y posibilidades que brindan las nuevas tecnologías de manufactura para el diseño y desarrollo de productos.

Como respuesta a esta necesidad la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en convenio con la Escuela de Ingeniería Mecánica crean en el año 2003 el Laboratorio de Sistemas Flexibles de Manufactura, como una clara expresión de la convergencia tecnológica de los tres campos (electrónica, telecomunicaciones, informática) hacia el área de diseño y manufactura de productos industriales competitivos, lo que encaja perfectamente con los términos de cobertura del programa ET²⁰, planteado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

En términos de las “líneas de acción” definidas para el programa ETI, el Laboratorio de Sistemas Flexibles de Manufactura se relaciona y enmarca con: Automatización industrial e innovación de sectores productivos, y la aplicación de ETI en sectores de especial importancia para el desarrollo del país, tales como educación, modernización de procesos con tecnologías limpias y sector agroindustrial.

5.2.3 Recursos Físicos

La Escuela cuenta con un edificio de tres plantas, que a su vez cuenta con siete salones de clase con capacidad aproximada de 40 estudiantes cada uno, adecuados con equipos de televisión, vídeo y sonido; dispone además de cuatro salones más con tablero acrílico; doce oficinas para profesores de planta completamente dotadas con muebles, equipos de comunicación telefónica, computadores y demás equipos de oficina según las necesidades de cada docente y las materias a su cargo; un Auditorio múltiple con capacidad de 180 personas, con equipos de vídeo y sonido necesarios, y los espacios destinados a los estudiantes, así como el Centro de Estudios de Ingeniería Industrial en el cual

²⁰ Programa Nacional de Electrónica, Telecomunicaciones e Informática



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Somos Excelencia Sobre Dificultades

funcionan proyectos estudiantiles al servicio de estudiantes y egresados de pregrado y posgrado como Fusión Industrial, Metanoia y la Biblioteca ACEII con cerca mil quinientos libros, para uso de todos sus estudiantes.

De otra parte, la Escuela ha adecuado oficinas para sus grupos de investigación en los cuales se dispone de equipos de cómputo de última tecnología, acceso a Internet e intranet y libros de interés.

Tabla 12. Infraestructura al servicio del programa

No.	Inmueble	Tenencia*	Área en metros cuadrado por uso**													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	
1	Edificio Escuela de Ingeniería Industrial: 7 Aulas de clase; Auditorio Guillermo Camacho Caro; Batería de sanitarios; Cafetería; Oficinas grupos de investigación	Propiedad	565.7			193				170		23.5		18.2		970.4
2	Auditorio Luis A Calvo	Propiedad				210			76,2		89	74	74,6			523,8
3	Biblioteca Central	Propiedad				109.8	3214		251				72.68			3647.45
4	CENTIC	Propiedad				193,4		4844,8								5038,2
5	Cafetería Central	Propiedad									12					12
6	Gimnasio abierto	Propiedad								1990						1990
7	Polideportivo norte	Propiedad								4254,17						4254,17
8	Diamante de béisbol	Propiedad								15037,3						15037,3
9	Cancha de tenis	Propiedad								1617,9						1617,9
10	Cancha en tierra	Propiedad								5386,81						5386,81

No.	Inmueble	Tenencia*	Área en metros cuadrado por uso**												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
11	Coliseo UIS	Propiedad								6565					6565
12	Gimnasio Cubierto	Propiedad								530					530
13	Estadio 1 de Marzo	Propiedad								18727,1					18727,1
14	Área Vehicular	Propiedad												36183	36183

* Propiedad, arriendo, comodato, otros

** 1. Aulas, 2. Laboratorios, 3. Talleres, 4. Auditorios, 5. Bibliotecas, 6. Sitios de práctica, 7. Oficinas, 8. Escenarios deportivos, 9. Cafeterías, comedores, 10. Zonas de recreación, 11. Servicios sanitarios, 12. Otros

Actualmente la Escuela de Estudios industriales y Empresariales se encuentra adelantando la reforma a la infraestructura física, la cual incrementará la capacidad instalada de acuerdo a los requerimientos que se muestran a continuación:

Tabla 13. Reforma Edificio EEIE

REQUERIMIENTO	ACTUALMENTE	INCREMENTO	TOTAL
OFICINAS			
Oficinas docentes planta	12 con capacidad para un profesor y dos visitantes	10	22 con capacidad para un profesor y dos visitantes
Oficinas docentes cátedra	1 con capacidad para 4 profesores	Se requiere aumentar capacidad	1 con capacidad para 10 profesores
Oficinas estudiantes de maestría	0	2	2 con capacidad para 8 estudiantes
Oficinas investigación	2 con capacidad para 3 investigadores	3	5 con capacidad para 5 investigadores
Oficina extensión	1 con capacidad para 8 personas	Se requiere aumentar capacidad	1 con capacidad para 15 personas
Oficina posgrados	1 con capacidad para 10 personas	Se requiere aumentar capacidad	1 con capacidad para 15 personas
Oficinas Dirección	Dirección: 1; Secretaría: 1 Asistente: 1; Auxiliares administrativos: 0	1 con capacidad para 5 personas (auxiliares administrativos)	1 con capacidad para 5 personas
Oficina ACEII	1 con 3 puestos de trabajo	Se requiere aumentar capacidad	1 con capacidad para 5 puestos de trabajo y 15 personas
AULAS DE CLASE			
Salones especiales	7	5	16 salones especiales
Salones no especiales	4		
Salones para Maestría	0	2 con capacidad para 15 estudiantes	2 con capacidad para 15 estudiantes
OTROS ESPACIOS			
Laboratorios	2	Se considera que se puedan preparar dos espacios que puedan usarse como aulas de clase en un momento (adicionales a los 16 salones ya planteados) y como laboratorio en otro	4
Centro de estudios	1 con capacidad para 40 estudiantes y material bibliográfico	0	1 con capacidad para 80 estudiantes y espacio para material bibliográfico
Batería de baños	2	Según nuevos requerimientos	Según nuevos requerimientos
Salas de reunión	0	3 con capacidad para 10 personas	3 con capacidad para 10 personas
Auditorios	1	1 con capacidad para 120 personas. Se sugiere que este auditorio pueda dividirse en un momento en tres aulas de clase	2

5.3 ANÁLISIS DE CAPACIDADES INTERNAS

De acuerdo a los factores necesarios para la realización exitosa de un programa de Maestría, identificados en el desarrollo de este proyecto, se establece que la Universidad Industrial de Santander, cuenta con los recursos académicos y físicos necesarios para la realización de un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA. La planta física es idónea para la realización de este tipo de programas y el cuerpo profesoral está conformado en más del 60% por docentes con nivel de doctorado, garantizando la excelencia académica del programa y apuntando a satisfacer los requerimientos de calidad por parte de los aspirantes al programa.

6. ASPECTOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

6.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

6.1.1 Nombre del Programa: Maestría en Gerencia de Negocios - MBA.

6.1.2 Título que otorga: Magíster en Gerencia de Negocios.

6.1.3 Modalidad: El programa de Maestría se ofrecerá bajo la modalidad de profundización con presencialidad concentrada.

6.1.4 Lugar donde se ofrecerá el programa: La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se ofrecerá en la ciudad de Bucaramanga departamento de Santander, en las instalaciones del Campus Central de la Universidad Industrial de Santander ubicada en la carrera 27 con calle 9, Edificio de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

6.1.5 Duración del programa: El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se desarrollará en cuatro (4) Semestres Académicos.

6.1.6 Sistemas de Selección, Promoción, Permanencia y Evaluación de Estudiantes: La selección, promoción, permanencia y evaluación, al igual que todos los procesos relacionados con los estudiantes de posgrado, se rige bajo los lineamientos específicos del Reglamento estudiantil de Posgrado de la Universidad Industrial de Santander²¹, de la siguiente manera:

²¹ Artículos 80-105, 138-141, 149-158. Reglamento General de Posgrado. Acuerdo 074 de 2005 del Consejo Superior, UIS.

▪ Perfil del Aspirante

De manera particular el aspirante además de cumplir con los requisitos generales estipulados en el reglamento General de Posgrados para cursar la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, deberá poseer los siguientes conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, desarrollo profesional e intereses básicos.

Tabla 14. Perfil del Estudiante

No.	ASPECTO	DESCRIPCIÓN	INDICADOR
1	Conocimientos básicos	Poseer título profesional	Hoja de Vida Examen de Ingreso
2	Habilidades y destrezas	Expresión oral y escrita. Aptitud para la profundización de conocimientos en cualquiera de las áreas funcionales.	Hoja de Vida Entrevista
3	Actitudes	Para trabajo en equipo. Compromiso y servicio social. Generador de cambio Emprendedor Líder De responsabilidad.	Hoja de Vida Entrevista Prueba Psicotécnica
4	Desarrollo Profesional	Como mínimo 2 años de experiencia profesional, dentro de los cuales 1 año debe corresponder a cargos directivos.	Hoja de Vida Entrevista
5	Intereses	Búsqueda, aporte e implementación de propuestas y soluciones concretas a problemáticas empresariales vigentes y futuras.	Hoja de Vida Entrevista

▪ Inscripción de los Aspirantes

El proceso de inscripción al programa de Maestría, se realizará acorde a lo estipulado en el artículo 80 del Reglamento General de Posgrados de la Universidad Industrial de Santander, el cual cita que el proceso de inscripción, el aspirante deberá presentar los siguientes documentos:

- Formulario de inscripción debidamente diligenciado
- Hoja de vida, anexando certificados y soportes correspondientes

- Fotocopia del documento de identidad
- Tres fotos recientes, tamaño 3x4
- Fotocopia del diploma o certificación del título profesional reconocido en el país.
- Certificado de las calificaciones obtenidas durante el pregrado con promedio mínimo del 70%, sobre el máximo posible.
- Recibo de pago por el valor de la inscripción vigente expedido por la tesorería de la Universidad, o recibo de consignación en el banco autorizado por esta.
- Dos cartas de referencia académica, confidenciales, en sobres cerrados, enviadas directamente a la Coordinación de Posgrado, según formulario establecidos por la Universidad, el cual será suministrado por la Unidad Académica a la cual se encuentre adscrito el programa de Posgrado
- Carta de aceptación a una empresa u organización donde pueda realizar el trabajo de aplicación, firmada por el representante legal de la misma.

Parágrafo 1. Si el aspirante es admitido y posee título de una Universidad del extranjero, deberá presentar el título debidamente legalizado y convalidado según las normas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional para matricularse en el segundo semestre académico del programa de Maestría.

Parágrafo 2. Las organizaciones públicas o privadas que expidan la carta de aceptación, deben asegurar al estudiante la ejecución de su plan de trabajo y la infraestructura mínima e insumos necesarios para culminar el desarrollo de la investigación o del trabajo de aplicación.

Parágrafo 3. Los documentos presentados no se devuelven al aspirante; el pago de la inscripción no es reembolsable; el Comité Asesor de programas de Posgrado estudiará la documentación presentada para decidir si el aspirante cumple con los requisitos para continuar con el proceso de su admisión al programa.

▪ Selección de Estudiantes

El criterio de selección de los estudiantes al programa en Maestría en Gerencia de Negocios - MBA estará regido por lo establecido en el Artículo 88 del Reglamento General de Posgrados de la Universidad en cual contempla que: “El proceso de selección de los aspirantes a los diferentes programas de maestría estará a cargo del comité asesor del programa de posgrado, el cual realizará la selección de acuerdo con los resultados obtenidos por los aspirantes en:

- Evaluación Hoja de Vida
- Prueba psicotécnica
- Examen de Ingreso
- Entrevista con el Comité Asesor de programas de Posgrado
- Cartas de referencia académica

El puntaje total de los aspirantes se determinará mediante la ponderación de los siguientes aspectos:

Tabla 15. Evaluación de los Inscritos

Aspecto	Puntuación Parcial	Puntuación Total
HOJA DE VIDA		35 puntos
Experiencia profesional	2.5 Puntos	
Distinciones Académicas	2.5 Puntos	
Promedio Aritmético	25 Puntos	
Publicaciones y participación en congresos	5 Puntos	
Aspecto	Puntuación Parcial	Puntuación Total
Prueba psicotécnica		0 Puntos
Examen de Ingreso		50 Puntos
Entrevista		15 Puntos
Cartas de Referencia Académica		20 Puntos

Parágrafo 1. Para aspirantes residentes en el extranjero que no puedan presentarse personalmente al proceso de admisión, en Consejo de la Unidad

académica decidirá cómo realizarlo.

Parágrafo 2. La decisión tomada por el Consejo de la Unidad Académica respecto a la admisión, será comunicada por escrito al aspirante, a través del Coordinador del programa respectivo.

Artículo 82. Prueba Psicotécnica. Todo aspirante a título de maestría deberá presentar una prueba psicotécnica, la cuál evaluará los aspectos que cada Unidad Académica considere pertinentes.

Parágrafo 1. La Vicerrectoría Académica designará la Unidad interna encargada de organizar la Prueba Psicotécnica.

Parágrafo 2. La prueba psicotécnica aportará elementos de juicio para la realización de la entrevista y para orientar y enriquecer el proceso de formación del futuro estudiante.

Artículo 83. Entrevista. La etapa final del proceso de selección corresponde a la entrevista. Con la entrevista se busca detectar en el aspirante su capacidad de argumentación, expresión oral, motivación y su disponibilidad para asumir el compromiso con la profundización de los conocimientos y la maestría, para lo cual se podrán tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Habilidades de interacción
- Actitud hacia la escucha
- Manejo de autoestima y entorno personal
- Autorrealización personal y laboral
- Identificación con los propósitos institucionales

Parágrafo 1. La Coordinación de Posgrado respectiva publicará el listado de los

candidatos, lugar y hora donde se realizará la entrevista.

Parágrafo 2. Si existiera coincidencia en el puntaje entre algunos de los aspirantes, el criterio de selección será en su orden el mejor examen de admisión y si subsiste la igualdad en el puntaje, se escogerá el aspirante con mayor puntaje en el promedio aritmético del pregrado.

▪ **Admisión de Estudiantes**

El criterio de admisión para los aspirantes al programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se encuentra estipulado en el artículo 84 del Reglamento General de Posgrados de la Universidad el cual contempla que: “El aspirante será admitido al programa de Maestría siempre y cuando alcance durante el proceso de selección un puntaje igual o superior a 70 puntos”.

Parágrafo. Los estudiantes de maestría podrán vincularse como profesores de hora cátedra de la Universidad Industrial de Santander con una intensidad máxima de 8 horas/semana.

Artículo 85. Todo estudiante admitido deberá presentar una Prueba de Competencia Lectora y habilidades para la comprensión del lenguaje oral, en la lengua extranjera en el respectivo campo científico o disciplinario para poder realizar el proceso de matrícula.

Parágrafo 1. Los estudiante que en la prueba de Competencia Lectora le lengua extranjera no obtengan los puntajes mínimos establecidos por la Universidad tendrán una año para realizar los cursos que estimen necesarios para lograr los mismos.

Parágrafo 2. Para poder matricularse en el tercer semestre de la maestría, el estudiante deberá presentar los resultados de la Prueba de Competencia Lectora

de Lengua Extranjera a fin de verificar que ha obtenido los puntajes mínimos establecidos por la Universidad.

6.1.7 Periodicidad de la admisión

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA tendrá una periodicidad de admisión semestral, es decir se estima la apertura de dos (2) cohortes por año.

6.1.8 Número de Estudiantes Admitidos por Cohorte

El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA tiene disponibilidad para admitir máximo 35 estudiantes por cohorte, cantidad que corresponde a la capacidad que ofrecen las aulas en las cuales se desarrollará el programa y para garantizar un buen proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo en cada nueva cohorte el número de estudiantes a ser admitido será comparado con el punto de equilibrio establecido para el programa.

6.1.9 Número de Créditos

La intensidad académica del plan de estudios es medida por la unidad de crédito académico. Se entiende por crédito académico el equivalente a 48 horas de trabajo académico del estudiante. El trabajo del estudiante incluye tanto las horas de trabajo con acompañamiento directo de docente (TAD)²² y las horas de trabajo independiente (TI), sin incluir las destinadas a la presentación de las pruebas finales de evaluación.

²² Una hora de trabajo directo con el docente supone tres horas de trabajo independiente del estudiante de maestría. Reglamento de Posgrado. UIS. Artículo 89. Parágrafo 1.

La relación entre horas de trabajo independiente del estudiante (TI) y horas de acompañamiento directo del docente (TAD), para el programa Maestría será: $1TAD=2TI$, lo anterior como resultado de (3) aspectos de relevancia que se tuvieron en cuenta: la Maestría se desarrollará en presencialidad concentrada, los contenidos académicos de las asignaturas fueron diseñados de tal forma que el estudiante pudiese abordar y alcanzar en su totalidad los objetivos planteados y finalmente la consulta a docentes expertos tanto en las áreas funcionales como en la naturaleza del programa.

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA consta de 51 créditos distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 16. Créditos Académicos del Programa por Nivel

NIVEL	TAD	TI	Créditos
I	176	352	11
II	184	368	12
III	173	346	11
IV	189	618	17
Total Créditos			51

TAD: Trabajo con Acompañamiento Directo del Docente
TI: Trabajo Independiente

6.2 PROPUESTA CURRICULAR

6.2.1 Justificación del Programa

Cada vez son más las organizaciones que demandan un liderazgo gerencial que garantice un desempeño de clase mundial apto para afrontar las circunstancias actuales y futuras del medio ambiente.

Manejo de situaciones de crisis, presión por el crecimiento y la mejora continua, conquista de mercados internacionales, consolidación de alianzas estratégicas y

establecimiento de redes sociales, son retos que permanentemente deben asumir los gerentes de hoy en día y que necesariamente apuntan a una necesidad de formación posgradual de alto nivel orientada al reforzamiento de su estilo y a la adquisición de habilidades gerenciales aplicables a su quehacer cotidiano.

Asimismo no se puede dejar de lado la necesidad de la construcción de bases académicas sólidas que fortalezcan el estímulo del espíritu emprendedor de los profesionales que buscan oportunidades para la generación de una real riqueza sostenida, a partir de la creación de empresas de alto valor agregado. Es decir, partiendo de la base que “fomentar el espíritu emprendedor no solo debe perseguir que haya más emprendedores, también ha de asegurarse que éstos lo sean de más calidad”²³.

Es por ello que la justificación del Magíster en Gerencia de Negocios es clara, ya que propende por la consolidación de competencias gerenciales en profesionales que buscan una combinación adecuada entre los perfiles **emprendedor, ejecutivo y líder**, de tal manera que sean capaces de direccionar esfuerzos y recursos en aras de cumplir objetivos tangibles de crecimiento y bienestar.

Magíster Emprendedor, ya que debe ser capaz de visualizar oportunidades y de planear proyectos generadores de valor económico y social.

Magíster Ejecutivo, porque estará enfocado a la acción y a procurar a que las directrices y los planes se desarrollen eficaz y eficientemente.

Magíster Líder, porque debe tener la capacidad de trabajar en equipo, crear relaciones, influir en los demás e imprimir cambios de rumbo.

En Colombia, y especialmente en la región nor-oriental no existe aún un programa, a nivel de Maestría que esté alineado con estas necesidades. La tendencia, por el contrario es la de la transmisión de conocimientos gerenciales y la formación de

²³ Trias, F. *El libro negro del emprendedor*. Barcelona - España. Editorial Urano. Colección Empresa Activa. 2007.

competencias básicas profesionales; pero sin enfocarse en la acción empresarial real y con una carencia en el afinamiento en la toma de decisiones.

El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander por tanto, está diseñado para lograr que sus egresados sean capaces de enfrentar y liderar los desafíos futuros de un entorno empresarial cambiante; orientados en un marco de excelencia académica y responsabilidad social, basados en criterios bien fundamentados y con claras habilidades para guiar e inspirar a los demás.

Por último se quiere dejar claro que gran parte de la justificación de la Maestría se debe al papel protagónico que debe cumplir la Universidad como eje del desarrollo económico de la región; y para ello no puede dejar de lado su capacidad de aporte mediante un programa de excelencia con altos estándares de calidad ética, política y profesional hacia los ejecutivos, gerentes y empresarios que representan los intereses de la región y que a la postre se convertirán en creadores de mejores condiciones de bienestar social y de calidad de vida de la comunidad. Es un componente misional y por ende, de altísima relevancia para determinar el accionar de la Universidad en el corto y mediano plazo.

*De acuerdo a un reciente reportaje de la revista **América Economía**: “La exigencia, el prestigio, la calidad académica y docente, el perfil del participante - con respecto a su experiencia profesional- y la red de contactos que un programa de posgrado ofrece al graduado, son algunos de los factores que influyen a la hora de elegir una Maestría en Administración de Empresas”²⁴. Se tiene la certeza que en el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander, se han cubierto con especial cuidado dichas variables; y por tanto será exitoso y altamente elegible dentro del espectro académico y empresarial de la región y el país.*

²⁴ <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/los-factores-que-influyen-en-la-eleccion-de-un-mba>

6.2.2 Pertinencia del Programa: El país, más que gerentes, necesita contar con verdaderos líderes organizacionales con una clara proyección hacia el desarrollo de las empresas en un ambiente tan evolucionado y cambiante como el que vemos en la actualidad.

De esta forma, vemos en el país un desarrollo interesante de programas a nivel Magisterial dirigidos a la formación integral de Gerentes, que dio inicio en forma a partir de los esfuerzos de la Universidad EAFIT, quienes en 1973 dieron inicio a la primera Maestría en Administración (MBA) de Colombia.

La región nor-oriental Colombiana y especialmente el departamento de Santander necesitan ese tipo de profesionales que con una mentalidad ejecutiva, visionaria y emprendedora estén en capacidad de movilizar los recursos que permitan un desarrollo competitivo real a nivel colectivo. El manejo de situaciones de crisis y el entendimiento de aspectos culturales de sus habitantes deben ser tratados a fondo para garantizar la toma de decisiones acertadas.

Actualmente, en materia de producción, Santander es el cuarto departamento en el país²⁵, después de Bogotá D.C., Antioquia y Valle, con el 6.4% de aporte al PIB nacional, siendo en este, los principales renglones económicos de desarrollo la industria (23.8%), la intermediación financiera (15.15%), agricultura (14.1%) y comercio (11.63%), razón por la cual deben ser los rubros a los cuales se le debe apuntar en materia de formación gerencial en el departamento, al ser quienes más mueven recursos económicos.

Una formación gerencial con altos estándares de calidad y rigurosa en aspectos pedagógicos básicos como lo son la excelencia en la docencia y en los procesos de enseñanza-aprendizaje, la interacción permanente con la realidad empresarial y la co-relación directa con la investigación en el área, no se hace presente en

²⁵ Documento Regional Santander. Agenda Interna para la productividad y la competitividad.

esta región de manera clara y marcada. Es por ello que el ambiente demanda una solución a la altura de las circunstancias, lo cual se consolida como la oportunidad de creación del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la Universidad Industrial de Santander.

6.2.3 Características del Programa

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander, se caracterizará y diferenciará por lo siguiente:

- Contará con docentes nacionales e internacionales de tipo presencial, con un gran número de ellos poseedores de Doctorado en prestigiosas universidades,
- Brindará una mezcla adecuada de docentes de corte académico y de corte práctico. Es decir que el aprendizaje se logrará a partir del estudio riguroso de los conceptos pero también a partir de la aplicación de experiencias reales,
- Poseerá una rigurosidad en el proceso de selección a participantes (el aspirante debe tener experiencia laboral como mínimo de 2 años),
- Ofrecerá diversidad en estrategias en el aula y fuera de ella ya que se fomentará el uso de emulaciones situacionales en las empresas,
- Complementará sus áreas funcionales con una batería de seminarios electivos de tipo transversal, que permitirá la profundización y adquisición de habilidades de acuerdo a las necesidades de cada participante,
- Mantendrá una co-relación directa con la investigación (especialmente con los grupos de investigación de la Escuela de estudios Industriales y Empresariales INNOTEC, OPALO y FINANCE),
- Incentivará la interacción con otras escuelas de la Universidad como la Escuela de Economía y Administración, la Escuela de Trabajo Social y la Escuela de Ingeniería de Sistemas, entre otras,

- Desarrollo de una Trabajo de Aplicación tipo individual que posibilita un aprendizaje más profundo y orientado hacia la contextualización de problemas prudenciales (con más de una sola solución) en ambientes reales o ficticios.

6.2.4 Fundamentación Teórica

Siguiendo los lineamientos establecidos por la Ley 30 de 1992 y ratificados en el decreto 1295 de 2010, el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA propuesto tiene como propósito ampliar y desarrollar los conocimientos y desarrollar competencias para la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, en las áreas de énfasis y/o funcionales propuestas, abordadas transversalmente durante la ejecución del programa las cuales hacen referencia a:

- **Estrategia y Administración**

Donde se enfatiza en la necesidad de acelerar el desarrollo gerencial a partir del entendimiento de todas las áreas de la empresa y sus interacciones; así como en la capacidad de formular e implementar estrategias adecuadas que permitan la generación constante de condiciones de competitividad.

- **Finanzas y Economía**

Con el objetivo de entender y evaluar la posición económico-financiera de una organización, a partir del desarrollo de un entrenamiento teórico, técnico y práctico de avanzada, enmarcado en una perspectiva global que posibilite una acertada toma de decisiones.

- **Administración de Operaciones, Calidad y Tecnología**

Permite ubicarse en un ambiente de competitividad agresiva que requiere cada vez más de nuevas y efectivas prácticas y conocimientos que puedan integrar las

necesidades organizacionales con las más adecuadas soluciones operativas y tecnológicas que ofrece el medio.

- **Mercadeo e Iniciativa Empresarial**

Favorece el moldeo de una mentalidad empresarial e intra-empresarial que va de la mano con la percepción de un mercado dinámico y exigente; rescatando la necesidad de actuación en escenarios internacionales que expandan la visión de negocio tradicional.

Lo anterior, aporta al estudiante una serie de argumentos que le permiten diferenciar mejor la importancia y el papel que juega cada uno de los sub-sistemas en el contexto empresarial tradicional, alinearse con los objetivos de la alta dirección y aumentar la capacidad para comprender la esencia del negocio y, por lo tanto, formarse como un verdadero gerente.

Asimismo el programa de maestría se desarrollará conforme a un plan de estudios, que comprenderá una serie de actividades académicas que culminan con la realización de un Trabajo de Grado. Las actividades académicas comprenden una serie de asignaturas las cuales pueden tener carácter de seminarios, talleres, u otras modalidades, de acuerdo con la reglamentación de la Universidad²⁶ lógicamente distribuidas que tienen como objetivo asegurar un alto nivel de compromiso y entrega por parte de los estudiantes, buscando desde el comienzo (y muy a pesar de la multidisciplinareidad de los convocados) una base común de conocimientos; con la posibilidad de extrapolación de dichos conocimientos a la práctica gerencial particular de cada uno de ellos.

En conclusión, la operación de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander, está sustentada en la reglamentación vigente

²⁶ Artículo 88 del Reglamento General de Posgrado, Acuerdo 074 de 2005 del Consejo Superior de la Universidad industrial de Santander.

en el ámbito Nacional e Institucional, y además en la amplia experiencia de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en el desarrollo académico en programas de posgrado.

6.2.5 Perfil de Formación del profesional Expresado en Competencias: El egresado de la **Maestría en Gerencia de Negocios - MBA** de la Universidad Industrial de Santander reunirá de un modo integral una serie de conocimientos, habilidades y actitudes que a la postre desarrollarán y potenciarán al máximo las capacidades gerenciales de sus participantes.

Dichas capacidades se expresan a manera de competencias genéricas y específicas²⁷ que se co-relacionan los resultados de aprendizaje deseados.

GENÉRICAS

El programa de *Maestría en Gerencia de Negocios - MBA* de la Universidad Industrial de Santander está concebido para que sus egresados:

- Transmitan conocimientos y planteamientos de forma convincente y clara, localicen problemas y generen soluciones de manera permanente. *Estas competencias caracterizan el perfil de un **Magister Consultor**.*
- Identifiquen oportunidades de negocio, diseñan y direccionan una visión integral del futuro a partir de la adecuada organización de recursos. *Lo cual representa las competencias del perfil de un **Magister Emprendedor**.*
- Implementen y reporten resultados tangibles en óptimos plazos y condiciones, lo que se traduce en un enfoque hacia la toma de decisiones acertadas. *Que determina las competencias del perfil de un **Magister Ejecutivo**.*

²⁷ Perfil del egresado expresado en competencias, también denominados en inglés *Student Learning Outcomes (SLOs)* que se despliegan completamente en el Mapa Curricular del ANEXO G..

*De esta forma, y a partir de la sinergia creada con estas tres dimensiones establecidas: Consultor, Emprendedor y Ejecutivo, se tiene la certeza de lograr en el egresado de la **Maestría en Gerencia de Negocios - MBA** la condición integral de un **LIDER** comprometido con el desarrollo de su entorno; capaz de inspirar admiración, respeto y lealtad en los demás con el ánimo de ejercer influencia y motivación sobre ellos, para contribuir de manera entusiasta a la obtención de grandes logros colectivos de bienestar. En otras palabras, que se proyecte como un **Gerente de Negocios** de alto nivel, con capacidad de tomar decisiones eficaces y de crear e incrementar la competitividad de sus organizaciones.*

ESPECÍFICAS

En clara consecuencia del despliegue de las competencias genéricas anteriormente señaladas, se contempla que el egresado de la **Maestría en Gerencia de Negocios - MBA** de manera particular:

- Desarrolla una disciplina orientada a la generación de diagnósticos organizacionales pertinentes, bajo un esquema que le permita capitalizar oportunidades y sobreponerse a las amenazas del inestable ambiente de los negocios.
- Sabe comunicarse efectivamente en ambientes laborales complejos y competitivos; mediante el uso fluido de un adecuado lenguaje de negocios.
- Identifica y llevar a la práctica aquellas ideas de cambio atractivas que implican un desafío a las formas tradicionales de hacer las cosas, a partir de la concepción de una fuerte visión de futuro.
- Dirige equipos de trabajo en torno a objetivos claros, ambiciosos y alcanzables; que redundan en la implementación de acciones de mejora continua y de crecimiento.
- Actúa en función de la creación de valor agregado en la organización; siendo consciente del rol que los grupos de interés desempeñan en el accionar

empresarial del día a día.

- Identifica y evalúa dilemas de responsabilidad social relacionados con decisiones gerenciales que enfrentará en su quehacer laboral.

Figura 14. Perfil del Magíster en Gerencia de Negocios de la Universidad Industrial de Santander



Fuente: Autoras

6.2.6 Perfil Ocupacional

Los egresados del Magíster en Gerencia de Negocios de la Universidad Industrial de Santander serán:

- Gerentes concedores y sensibles frente al entorno global de los negocios lo cual les permitirá responder de manera eficaz a las demandas organizacionales suscitadas.
- Administradores competentes en la gestión empresarial, capaces de diseñar, emprender y ejecutar nuevas iniciativas de negocios.
- Asesores o consultores en organizaciones de carácter público o privado a nivel

regional, nacional e internacional.

- Estrategias con aptitud innovadora frente a un entorno empresarial de cambio permanente.
- Personas socialmente responsables en el ámbito personal y empresarial.
- Líderes capaces de dirigir personas y redes de contactos generadoras de valor en los ámbitos nacional e internacional.

6.2.7 Objeto de Conocimiento del Programa

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA define u objeto de conocimiento como:

GERENCIA DE NEGOCIOS

6.2.8 Misión del Programa

El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, tiene como propósito fundamental formar profesionales competentes en las áreas relacionadas con la Estrategia y Administración, Finanzas y Economía, Administración de Operaciones, Calidad y Tecnología, Mercadeo e Iniciativa Empresaria, capaces de emprender, ejecutar y liderar competitivamente procesos de desarrollo empresarial teniendo en cuenta las oportunidades y desafíos futuros en un entorno organizacional cambiante.

6.2.9 Visión del Programa

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, será un programa líder de formación académica, con reconocimiento regional y nacional, por su alto

impacto en desarrollo y crecimiento empresarial debido a los altos niveles profesionales de sus egresados y su diferenciación en el mercado.

6.2.10 Propósitos del Programa

General

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA basada en su fundamentación teórica y desarrollo curricular, tiene como objetivo general la formación de profesionales altamente especializados en la Gerencia de Negocios, mediante el desarrollo de competencias en las áreas de: (1) Estrategia y Administración; (2) Finanzas y Economía; (3) Administración de Operaciones, Calidad y Tecnología; y (4) Mercadeo e Iniciativa Empresarial.

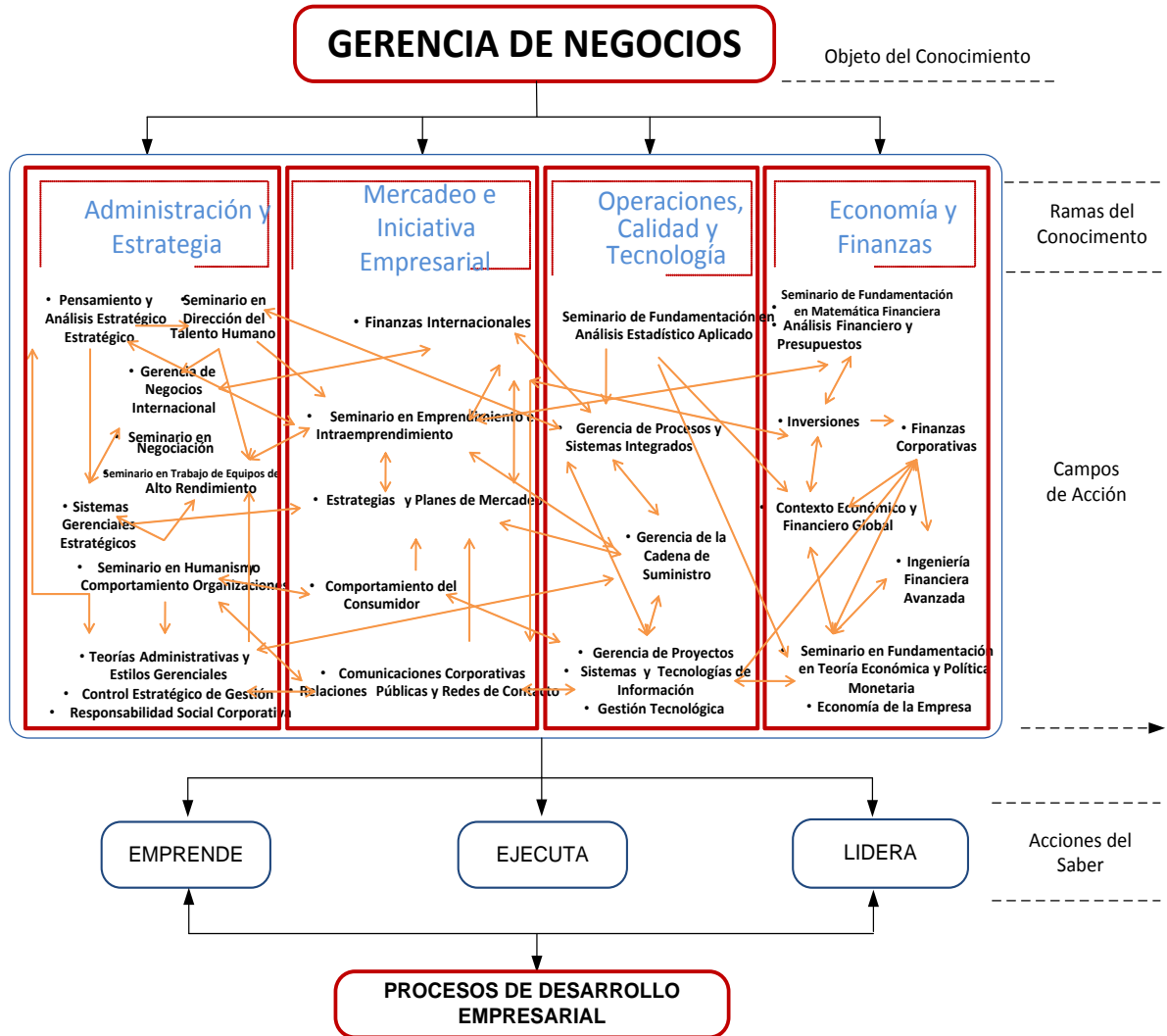
Específicos

El programa busca formar profesionales:

- Capaces de generar valor sustentable a la organización en diversos contextos de la región y el país,
- Con pensamiento creativo e innovador por medio de la asimilación de nuevas ideas y conocimientos; que le permitan ampliar la visión, la perspectiva del liderazgo y la exposición a un entorno multicultural para desarrollar un ambiente colaborativo de trabajo,
- Con habilidades gerenciales particularmente en la aplicación y promoción del trabajo en equipo interdisciplinario y en la toma de decisiones bajos contextos adversos enmarcados en un liderazgo equitativo comprometido con el desarrollo humano y organizacional,
- Capaces de identificar y llevar a la práctica nuevas ideas de cambio,
- Con pensamiento estratégico que permita entender los sistemas de la organización y la industria como un todo.

6.2.11 Estructura Conceptual del Saber

Figura 15. Estructura Conceptual del Saber



Fuente: Autoras

6.2.12 Componente de Interdisciplinariedad del Programa

“La interdisciplinariedad es un proceso significativo de “enriquecimiento” del currículum y de “aprendizaje” de sus actores que se alcanza como resultado de conocer y desarrollar los nexos existentes entre las diferentes disciplinas de un Plan de estudio, a través de todos los componentes de los sistemas didácticos de cada una de ellas y que convergen hacia una reciprocidad de intercambios que dan como resultado un enriquecimiento mutuo.”²⁸

Teniendo como base la anterior definición, el componente de interdisciplinariedad de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se encuentra enmarcado en su plan de estudio, en la fundamentación teórica y en la metodología diseñada. Reconociendo que las capacidades gerenciales no las hace una profesión, el programa integra profesionales con pluralidad de conocimientos. Por ende, tanto el proceso de convocatoria como el proceso de selección no están delimitados para egresados de una determinada área del conocimiento. De esta forma se brinda la posibilidad a los estudiantes de entablar diálogos directos con estudiantes de disciplinas y profesiones diferentes, permitiendo una visión totalizadora de la realidad, aplicación de los conocimientos y desarrollo de habilidades.

Cabe resaltar, el apoyo que recibe de las demás Escuelas de la Universidad y de otras universidades del país en la búsqueda del éxito académico del programa, con la colaboración de docentes de diversas ramas del saber. Adicionalmente la adquisición de conocimientos a partir de la integración y/o articulación de las diversas áreas de énfasis, la secuencia lógica de cada una de las asignaturas

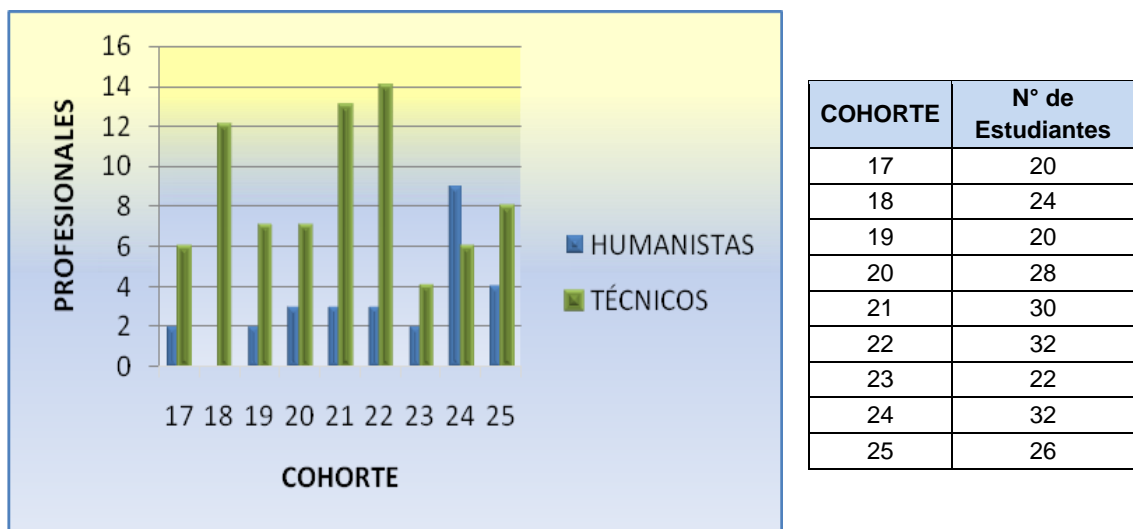
²⁸ Julio García Garay (2005). “Diseño curricular de la disciplina Electricidad y Automatización para la carrera de Ingeniería Mecánica”: Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias pedagógicas. Ciudad la Habana.

programadas, conllevan a cumplir los propósitos que se han trazado para el programa.

Asimismo el intercambio de saberes a través de la colaboración de docentes asistenciales adscritos a la Escuela en el desarrollo de exitosos programas posgraduales de la Universidad en el área gerencial como lo son: Gestión Pública, Gerencia de hidrocarburos, Gerencia de proyectos de Construcción, Gerencia de Mantenimiento y Gerencia de Servicios de salud.

A continuación se presenta (Figura 16) la participación en la Especialización en Alta Gerencia de diversas áreas de conocimiento, programa con fuerte relación con el programa propuesto.

Figura 16. Participación Áreas de Conocimiento – Especialización en Alta Gerencia



- HUMANISTAS: Área de la salud (Medicina, Fisioterapia, Enfermería, Bacteriología, Nutrición); Veterinaria, Derecho, Trabajo Social, Psicología, Idiomas, Licenciaturas entre otras.
- TÉCNICOS: Ing. Eléctrica, Electrónica, Química, Metalurgia, Sistemas, Mecánica, Civil

Fuente: Oficina de Posgrados EEIE

6.2.13 Estrategias de Flexibilización del Programa

La búsqueda de una educación superior de calidad exige una transformación de la universidad, redefinición de sus procesos, principios, políticas, estrategias, organización, operación y gestión, haciendo cambios a espacios más amplios y flexibles, enfatizando la necesidad de demoler los muros de rigidez de los sistemas tradicionales, modificando la distribución y formas de ejercicio del poder de las instituciones.

Considerando que los productos académicos fundamentales de una institución universitaria son los cursos, convocados en la definición de un plan de estudios dentro de un programa académico, que tienen características que los determinan dentro de un espectro de productos, que además le dan la oportunidad de ser flexibles dentro de unas capacidades funcionales, logísticas y temporales de la institución y sus docentes, el concepto de crédito académico toma mayor validez con el planteamiento de una propuesta de flexibilización en la oferta de los mismos²⁹.

De acuerdo a lo anterior, dentro de las estrategias de flexibilización del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se destacan:

Flexibilización Académica

- Líneas de profundización definidas implícitamente por el estudiante y plasmadas en el trabajo de aplicación.
- Amplia posibilidad de temáticas y metodologías para desarrollar el trabajo de aplicación.
- Diversidad de docentes con una amplia trayectoria académica y profesional.

²⁹ Adalberto Gabriel Díaz Torres. La Flexibilización de la Oferta Académica mejora la Calidad del Aprendizaje. Universidad EAFIT, Medellín Colombia. Tomado de Internet

- Programación anticipada definida de los cursos, talleres, asignaturas, intensidad horaria, inicio y finalización de los diversos niveles del programa, de tal forma que el estudiante pueda organizar su tiempo de estudio acorde con las situaciones, preferencias, posibilidades y habilidades.
- Posibilidad de elegir en cada uno de los niveles una asignatura acorde a los intereses personales de formación dentro de una nutrida lista de opciones mediante los seminarios electivos.

Flexibilidad Curricular

- Plan de estudios estructurado por niveles para que el estudiante avance de forma gradual y consecuente desarrollando las competencias establecidas para cada una de las asignaturas programadas. Se destaca el hecho que en la mayoría de las asignaturas propuestas en el plan de estudios no existen requisitos previos, de tal manera que existe una mínima restricción para que el estudiante pueda avanzar en el proceso de aprendizaje.

Flexibilidad Pedagógica

- Diversidad de estrategias metodológicas utilizadas por los docentes del programa que facilitan el proceso de enseñanza –aprendizaje.
- Presencia de grupos de investigación de soporte a la Maestría, que posibilita la relación formación-investigación mediante las tutorías permanentes con docentes y/o investigadores.
- Acceso permanente a base de datos e investigaciones adelantadas lo cual brinda al estudiante la posibilidad de incorporar procesos de investigación y/o extensión en las organizaciones.
- Diversos espacios físicos al servicio del programa que ofrecen al estudiante la posibilidad de realizar actividades tanto académicas como extraacadémicas y socializar dentro de un ambiente cómodo.

6.2.14 Organización Curricular y Plan de Estudios: De acuerdo a lo establecido en el Artículo 88 del reglamento de posgrado (Acuerdo 074 de 2005 del Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander), el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, se desarrollará conforme a un plan de estudios, que comprende actividades académicas y la realización el trabajo de aplicación. Las actividades académicas estarán organizadas y estructuradas por asignaturas y actividades de aplicación, las cuales pueden tener carácter de cursos, seminarios, talleres, u otras modalidades.

El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, está conformado por 4 niveles con una duración semestral cada uno, en los cuales los estudiantes cursarán distintas asignaturas propias de las áreas funcionales planteadas en orden lógico y consecuente en busca del alcance de logros y objetivos propuestos para el programa. Finalizando el primer semestre, el estudiante cursará el Taller de Aplicación I, el cual dará las primeras pautas necesarias para encaminar el planteamiento del trabajo de aplicación, los restantes talleres de aplicación (II, III y IV) que se desarrollarán en cada uno de los siguientes niveles, permitirá al estudiante de manera individual y con la dirección del docente asignado adelantar su Trabajo de Aplicación sobre el área o temática funcional de su interés, con el propósito de realizar la entrega del Trabajo de Grado requerido al finalizar el programa como requisito fundamental para la obtención del título de Magíster.

A continuación se presenta en forma detallada el plan de estudios del Programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA. El total de créditos del programa se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la Universidad Industrial de Santander para el diseño de currículos de programas de Maestría³⁰.

³⁰ Reglamento de Posgrados UIS. Artículo 94 Parágrafo 2.

Tabla 17. Plan de Estudios

NIVEL	CÓDIGO	ASIGNATURA	HORAS / PERIODO			CRÉDITOS	REQUISITOS	NOTA
			TAD		TI			
			TEÓRICAS	PRÁCTICAS	TRABAJO INDEPENDIENTE			
I		Pensamiento y Análisis Estratégico	36	0	72	2		Cuantitativa
		Seminario en Dirección del Talento Humano	18	9	54	2		Cuantitativa
		Análisis Financiero y Presupuestos	36	0	72	2		Cuantitativa
		Seminario de Fundamentación en Matemática Financiera	10	10	40	1		Cuantitativa
		Seminario de Fundamentación en Análisis Estadístico Aplicado	10	10	40	1		Cuantitativa
		Seminario Electivo I	18	9	54	2		Cuantitativa
		Taller de Aplicación I (Contextualización)	5	5	20	1		Cualitativa
TOTALES			133	43	352	11		
II		Seminario en Negociación	18	9	54	2		Cuantitativa
		Inversiones	27	0	54	2	Análisis Financiero y Presupuestos	Cuantitativa
		Finanzas Corporativas	36	0	72	2		Cuantitativa
		Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria	10	10	40	1		Cuantitativa
		Gerencia de Procesos y Sistemas Integrados	27	0	54	2		Cuantitativa
		Seminario Electivo II	18	9	54	2		Cuantitativa
		Taller de Aplicación II (Propuesta)	10	10	40	1	Taller de Aplicación I	Cualitativa
TOTALES			146	38	368	12		
III		Sistemas Gerenciales Estratégicos	36	0	72	2		Cuantitativa
		Seminario en Humanismo y Comportamiento Organizacional	27	0	54	2		Cuantitativa
		Seminario en Trabajo de Equipos de Alto Rendimiento	9	18	54	2		Cualitativa
		Finanzas Internacionales	36	0	72	2		Cuantitativa
		Seminario Electivo III	18	9	54	2		Cuantitativa
		Taller de Aplicación III (Acompañamiento)	10	10	40	1	Taller de Aplicación II	Cualitativa
TOTALES			136	37	346	11		
IV		Estrategias y Planes de Mercadeo	36	0	72	2		Cuantitativa
		Seminario en Emprendimiento e Intraemprendimiento	18	9	54	2		Cuantitativa
		Gerencia de Negocios Internacionales	36	0	72	2		Cuantitativa
		Gerencia de la Cadena de Suministros	27	0	54	2		Cuantitativa
		Taller de Aplicación IV (Socialización)	0	36	72	2	Taller de Aplicación III	Cualitativa
		Seminario Electivo IV	18	9	54	2		Cuantitativa
		Trabajo de Grado	0	0	240	5	Taller de Aplicación III	Cualitativa
TOTALES			135	54	618	17		
CRÉDITOS TOTALES DEL PROGRAMA					51			

Tabla 18. Asignaturas Electivas

CÓDIGO	ASIGNATURA	HORAS / PERIODO			CRÉDITOS	REQUISITOS	NOTA
		TAD		TI			
		TEÓRICAS	PRÁCTICAS	TRABAJO INDEPENDIENTE			
	Comportamiento del Consumidor	18	9	54	2		Cuantitativa
	Teoría Administrativa y Estilos Gerenciales	18	9	54	2		Cuantitativa
	Comunicaciones Corporativas	18	9	54	2		Cuantitativa
	Gerencia de Proyectos	18	9	54	2		Cuantitativa
	Contexto Económico y Financiero Global	18	9	54	2		Cuantitativa
	Control Estratégico de Gestión	18	9	54	2		Cuantitativa
	Sistemas y Tecnologías de Información	18	9	54	2		Cuantitativa
	Ingeniería Financiera Avanzada	18	9	54	2	Inversiones	Cuantitativa
	Gestión Tecnológica	18	9	54	2		Cuantitativa
	Responsabilidad Social Corporativa	18	9	54	2		Cuantitativa
	Economía de la Empresa	18	9	54	2		Cuantitativa
	Relaciones Públicas y Redes de Contacto	18	9	54	2		Cuantitativa

6.2.15 Homologación de Asignaturas: El estudiante de maestría puede solicitar al Comité Asesor de Programas de Posgrados, estudiar la posibilidad de homologar créditos académicos de asignaturas aprobadas con anterioridad en posgrados de la UIS u otras universidades por algunas asignaturas de la Maestría. La decisión de aprobar o no la homologación es discrecional del Comité Asesor de Programas de Posgrado y no tiene alguna otra instancia. Considerando lo siguiente:

- La solicitud de homologación debe presentarse por escrito, de forma personal y únicamente durante las fechas de realización de matrícula académica del primer período académico del programa de Maestría. En caso de requerirse soportes a la solicitud por parte del Comité Asesor de Programas de Posgrados, estos también deberán ser presentados en forma escrita y de manera personal en el

tiempo requerido.

En caso que la solicitud de homologación sea presentada por estudiantes que hayan cursado la Especialización en Alta Gerencia adscrita a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, las asignaturas a homologar se relacionan a continuación:

Tabla 19. Cuadro de Homologación Egresados Especialización Alta Gerencia

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA		MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NIVEL	ASIGNATURA	NIVEL	ASIGNATURA
I	Contabilidad Gerencial y Teoría Financiera	I	Análisis Financiero y Presupuestos
II	Teoría Administrativa y Estilos Gerenciales	II	Seminario Electivo
	Teoría Económica y Política Monetaria	II	Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria
III	Mercados de Capitales	II	Inversiones
	Estrategia Financiera Corporativa		Finanzas Corporativas
IV	Gerencia de la Planificación Estratégica	I	Pensamiento y Análisis estratégico
V	Gerencia del Recurso Humano		Seminario en Dirección del Talento Humano
	Gerencia del mejoramiento Continuo de la Calidad	II	Gerencia de Procesos y Sistemas Integrados
	Desarrollo de Habilidades de Negociación y Manejo de Conflictos		Seminario en Negociación

Los estudiantes egresados de la especialización en Alta Gerencia admitidos al programa de Maestría deberán cursar y aprobar las asignaturas relacionadas con los Talleres de Aplicación I y II, además de las asignaturas faltantes correspondientes a los dos (2) primeros niveles que no son homologables.

6.2.16 Trabajo de Grado

De conformidad con el Reglamento General de Posgrados, todo candidato a título de maestría realizará en forma individual un trabajo de aplicación. Para dar seguimiento a la formación del estudiante y a su trabajo de grado, este debe preparar y realizar durante su programa de maestría una serie de eventos que permitan dar a conocer los alcances y la proyección de su trabajo, según se describe en el reglamento de Posgrado.

Artículo 86. Desarrollo del Trabajo de Aplicación. El estudiante de maestría en profundización una vez aprobada la propuesta, deberá matricular todos los semestres su trabajo de aplicación, las veces necesarias hasta su aprobación, dentro de los límites establecidos en el presente reglamento. El creditaje asignado será contabilizado únicamente después de la defensa correspondiente, si la calificación es aprobada.

El estudiante deberá preparar, presentar y sustentar públicamente, como mínimo una (1) exposición por semestre relacionada con su trabajo de aplicación. Las exposiciones versarán sobre:

- Identificación y descripción del problema
- Marco conceptual
- Propuesta de intervención
- Avances del trabajo de aplicación
- Sustentación final del trabajo de aplicación

Artículo 97. Resultados del Trabajo de Grado. Elaborado el trabajo de grado, el estudiante deberá presentarlo al Coordinador del programa respectivo con el visto

bueno del director. El Coordinador del programa remitirá las copias a los evaluadores.

Parágrafo. Los evaluadores dispondrán de veinte (20) días hábiles como máximo, contados a partir de la fecha de entrega del trabajo de grado, para su evaluación. Si al término de este plazo, no se ha recibido concepto sobre el trabajo, el Comité Asesor del programa enviará comunicación y procederá a conformar un nuevo Comité evaluador.

Artículo 98. Sustentación Oral. El Comité Asesor del Programa, a solicitud del Coordinador del programa, convocará al estudiante de maestría para que realice la sustentación pública y oral del trabajo de grado.

Parágrafo. El Coordinador del programa, hará la solicitud una vez los evaluadores den el visto bueno.

Artículo 99. Jurado calificador. Para la evaluación del trabajo de grado el comité asesor de programa nombrará un jurado calificador integrado por:

- El director.
- Dos (2) evaluadores, uno (1) de los cuales debe ser externo. Para ser evaluador de un trabajo de grado de maestría, se requiere:
 - Poseer por lo menos el título del nivel al cual aspira el candidato.
 - Experiencia de aplicación, en el campo en el cual se desarrolla el trabajo de grado.
 - Haber dirigido al menos un (1) trabajo de aplicación de maestría.

Parágrafo 1. Los evaluadores de los trabajos de grado no deberán tener conflictos interés real o aparente con los autores que le resten objetividad a la evaluación

Parágrafo 2. El director de trabajo de grado participará en la deliberación del jurado, con voz pero sin voto.

Artículo 100. Calificación. El jurado calificador por deliberación privada, una vez sustentado los resultados por el estudiante, otorgará una calificación de: APROBADO o APLAZADO. El Coordinador del programa comunicará por escrito la decisión al estudiante, con copia al director de tesis, incluidas las recomendaciones y observaciones a que hubiere lugar.

Si la calificación es APLAZADO, se comunicará por escrito al estudiante con copia al director del trabajo de grado, la decisión y las recomendaciones.

Parágrafo 1. El estudiante que obtenga calificación de APLAZADO deberá ajustar su trabajo según las recomendaciones del evaluador o del jurado calificador y someterlo nuevamente a evaluación.

Parágrafo 2. El estudiante dispondrá de un plazo máximo de tres (3) meses calendario, para realizar y presentar los cambios que hayan sugerido los evaluadores.

6.2.17 Contenido de Asignaturas

El contenido de las asignaturas puede ser observado en detalle en el ANEXO G.

6.2.18 Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje

Las estrategias de aprendizaje que implementarán los estudiantes de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, responden a un modelo de construcción de conceptos, desarrollo de habilidades y aplicación del conocimiento, generado a

partir de un proceso analítico, reflexivo y no sólo de recordación.

Los estudiantes a nivel de Maestría son profesionales con experiencia laboral en el desarrollo de actividades pertinentes con la naturaleza del programa, el desempeño de sus roles laborales se transforma en las actividades prácticas que les permiten validar la teoría y por consiguiente enriquecerla. Esto obedece a las características de un modelo pedagógico activo, que tiene como eje fundamental el aprender haciendo, la experiencia del estudiante lo enriquece continuamente, lo desarrolla y evoluciona secuencialmente en las estructuras cognitivas para acceder a conocimientos cada vez más elaborados.

El modelo reconoce además la heterogeneidad de los grupos, la necesidad de aceptar las coincidencias entre esquemas de aprendizaje y enseñanza, es decir reconoce al estudiante como individuo, con características e intereses propios. Las diferentes disciplinas propias de los profesionales de la Maestría es una ventaja enriquecedora, por lo tanto el trabajo en equipo entre profesionales de diferentes áreas que sumen esfuerzos y sinergias, para identificar, formular, evaluar y gerenciar, será garantía de afortunadas decisiones.

Un modelo de estas características requiere motivación a la participación activa en la denominada regla 50-50 asociada a un posible porcentaje de participación del estudiante en el aula, con su propia experiencia, con respecto al docente.

El papel del docente en la Maestría se acopla a lo definido por el modelo de la Universidad, como facilitador que permite canalizar las experiencias laborales y de vida de los participantes, orientando, despertando interés, acompañando y el compartiendo su propia experiencia.

En el desarrollo de la Maestría el estudiante tiene la oportunidad de compartir su propia experiencia, la confronta y analiza con respecto a otras miradas, además,

de profundizar, conocer e interesarse en las diferentes temáticas y tópicos del programa.

Por otra parte, el modelo definido para este programa de Maestría reconoce los tiempos de acompañamiento docente y de trabajo independiente del estudiante. Se definen metodologías para el tiempo de acompañamiento docente o presencial y para el trabajo independiente, las cuales son complementarias entre sí, ya que se genera un proceso de traslape cuando una metodología presencial requiere del desarrollo de metodologías de trabajo independiente y viceversa.

El desarrollo académico será motivado a través de los aportes individuales y la discusión argumental y grupal, facilitando de esta manera el aprendizaje colaborativo. También se realizarán lecturas de textos y artículos, composición de textos (ensayos, resúmenes, artículos, comentarios entre otros), estudio de casos, resolución de problemas, preguntas, exposición magistral, foros de discusión, lluvia de ideas, paneles, juegos de roles, debates, mapas conceptuales y talleres; entendidos como propuestas metodológicas fundamentales en el afianzamiento del conocimiento, que posibilitan herramientas concretas y conducentes a las actividades de aplicación, abordaje de casos, proyectos y problemas, permitiendo de esta manera la integración entre la teoría y la práctica apropiadas para trabajar la estructura conceptual del saber de la Maestría.

En cuanto al trabajo independiente es necesario el desarrollo de las estrategias que reconozcan la autonomía y se vinculan estrechamente con las actividades temáticas presenciales, con el fin que el estudiante profundice su campo ocupacional a través de materiales de consulta, lecturas previas, redacción de informes de su trabajo de aplicación, conformación de los soportes que permitan legitimar sus opiniones y argumentaciones en la discusión o presentación de resultados.

La estrategia metodológica entonces, tiene como función brindar los elementos necesarios para que el estudiante, entendido como sujeto activo de su propio proceso de construcción conceptual, actitudinal y axiológica, desarrolle un diálogo constructivo frente a la problemática que constituye el objeto de formación y conocimiento ligado a una profunda reflexión sobre el contexto específico en el cual está inmerso.

6.3 INVESTIGACIÓN

6.3.1 Estrategias para garantizar la Formación para la Investigación

Las estrategias de formación para la investigación en el desarrollo del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se fundamentan en la presencia de docentes con amplia trayectoria en el área investigativa y que actualmente pertenecen o lideran grupos de investigación en la Universidad; en la realización del Trabajo de aplicación en el cual se promueve el desarrollo de la capacidad investigativa y la integración de los conocimientos adquiridos durante el programa.

6.3.2 Grupos de Investigación que apoyan el programa

Los grupos que trabajarán y apoyarán directamente a los estudiantes de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, son los tres grupos vinculados con la escuela de Estudios Industriales y Empresariales relacionados a continuación:

Tabla 20. Grupos de Investigación de apoyo a la Maestría

INNOTEC	Centro para la Gestión de la Innovación Tecnológica	Categoría D - Colciencias
OPALO	Grupo de Optimización de sistemas Productivos y Administrativos y Logísticos	Categoría D - Colciencias
FINANCE	Grupo en Finanzas	Registrado en Colciencias

Líneas de Investigación

Tabla 21. Líneas de Investigación - INNOTEC

Línea Principal	Descripción – Líneas Secundarias
Gestión de la Innovación tecnológica y social	Factores determinantes en procesos de Innovación Industrial, medición de impactos de innovación, aplicación y ajuste de modelos de innovación al sector industrial.
Transferencia tecnológica y Vinculación Universidad Empresa – Estado	Diseño de modelos de transferencia, desarrollo de estrategias de transferencia, negociación, asimilación y apropiación de tecnología.
Emprendimiento y Creación de Empresas de Base Tecnológica	Desarrollo de ideas y soporte para el emprendimiento e incubación de empresas de base tecnológica. Soporte técnico y consultoría para el desarrollo de programas de emprendimiento.
Valoración de Tecnología y propiedad industrial	Determinación de modelos y esquemas de valoración económica y financiera de desarrollos tecnológicos, evaluación tecnológica, asesoría en procesos de negociación en lo referente a la valoración, esquemas de utilidad y propiedad industrial.
Prospectiva tecnológica	Desarrollo de proyectos estratégicos y prospectivos por sectores y organizaciones, diseño de escenarios competitivos, y desarrollo de la estrategia competitiva.
Vigilancia tecnológica	Diseño de mapas tecnológicos, y determinación de tecnologías emergentes, desarrollo de programas de monitoreo en inteligencia competitiva.

Tabla 22. Líneas de Investigación - OPALO

Línea Principal	Descripción – Líneas Secundarias
Optimización de Sistemas Productivos	Diseño de sistemas eficientes de manufactura empleando técnicas de optimización y de mejoramiento de Procesos industriales.
Optimización de procesos Administrativos	Desarrollo de estrategias o modelos que contribuyan a elevar la productividad y competitividad de la empresa
Optimización de Sistemas Logísticos	Modelamiento de sistemas logísticos tendientes a elevar la operatividad y confiabilidad de la cadena de suministro

Tabla 23. Líneas de Investigación - FINANCE

Línea Principal	Descripción – Líneas Secundarias
Finanzas corporativas	Conocimiento y validación de las prácticas en la toma de decisiones financieras.
Evaluación y Gestión de proyectos	Conocimiento de criterios y modelos para la evaluación y gestión de proyectos.

6.3.3 Estrategias para Incorporar los Resultados de la Investigación a los

Procesos de Formación: El desarrollo de una cultura de investigación requiere de la incorporación de conductas y comportamientos en los integrantes de la comunidad académica. Una de las estrategias comúnmente utilizada para incorporar la investigación dentro de los procesos de formación es la de incluir permanentemente la actualización de conocimientos, enriqueciendo la docencia con los resultados de las investigaciones realizadas en los grupos de investigación. El programa cuenta con una planta docente de alta participación en los procesos de investigación y son ellos en su práctica docente quienes vinculan a las cátedras los resultados de estos procesos.

La función de investigación ha sido un tema crítico entre los docentes y ampliamente discutido al interior de la Escuela, a tal punto que, en el año 2008 se creó la Maestría en Ingeniería Industrial en la modalidad de investigación, lo que ha permitido fortalecer los grupos y centros de investigación que aunque jóvenes y aún en etapa de estructuración han logrado gracias al esfuerzo de los docentes de la escuela importantes resultados en el campo de la investigación en Colombia.

6.3.4 Participación de Estudiantes en los Grupos:

Los estudiantes de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se vinculan de manera transitoria a los grupos de investigación como tesis de posgrado durante el desarrollo de su trabajo de grado. La mayoría de ellos, no puede continuar participando de manera activa en los grupos, dado que son profesionales vinculados a la industria cuyas labores cotidianas les imposibilita dedicarse a los procesos de investigación, aunque pueden proponer a los grupos de investigación situaciones de interés que den pie a la formulación de nuevos proyectos de investigación.

6.4 RELACIÓN CON EL SECTOR EXTERNO

El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander, será un generador de alto impacto gracias a su enfoque práctico y teórico, ya que logrará satisfacer necesidades latentes por parte de los gerentes de nuestra región, tanto en el sector real, como en el financiero. La principal relación directa con el sector externo se da por medio de los participantes de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, teniendo en cuenta que son profesionales con experiencia laboral, vinculados directamente con el sector empresarial, requisito de ingreso al programa.

La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA busca generar un impacto positivo en la sociedad, lo cual se consigue a partir de:

- **La participación activa del estudiante en la solución de problemas y generación de proyectos en su sector desde el inicio del programa:**

La Malla curricular del programa potencializa el desarrollo de habilidades de dirección en los diferentes sectores de nuestra economía, permitiendo al estudiante generar un impacto en el sector al que pertenece de manera directa con las competencias desarrolladas en clase y durante la realización del trabajo de aplicación; el programa busca generar cambios desde su inicio, favorecido por el horario no-laboral de la maestría en profundización.

- **El apoyo a las ideas emprendedoras:**

Con el fin de garantizar el perfil integral y versátil del estudiante de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, se fomentará el espíritu emprendedor de los participantes y se buscarán formas de conectar las propuestas concretas con los programas de fomento a este tipo de iniciativas, permitiendo que el estudiante se convierta en generador de empleos y nuevos proyectos, no solo desde las

empresas en las que labora, sino desde la creación de nuevas empresas que ayuden al desarrollo de la región.

▪ **Beneficios generados a los diferentes sectores de la sociedad:**

Gracias al impulso conjunto de la maquinaria empresarial del departamento, la ciudad y el gobierno se espera la mejora en los indicadores económicos, con lo cual se verán beneficiados los grupos de interés de las organizaciones: empleados, accionistas, clientes y proveedores; la universidad podrá ser participe activo del desarrollo gerencial de sus egresados y diversificará su expertise tradicional en las ramas de las ciencias aplicadas; los gremios, a su vez, podrán apoyarse en el programa y en la escuela para desarrollar diversos proyectos conjuntos que necesiten de la formación gerencial y la sociedad en general obtendrá mejoras evidentes en niveles de desarrollo básico y avanzado.

▪ **Desarrollo de ventajas competitivas en las organizaciones a partir del fomento de habilidades consultoras, ejecutoras y empresariales en sus gerentes:**

El estudiante y egresado de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA estará en capacidad de actuar en función de la creación de valor agregado en todos los niveles de la organización, potenciará sus capacidades de comunicación efectiva en ambientes laborales complejos y competitivos, se caracterizará por ser líder inspirador con capacidad de satisfacer las necesidades de la gerencia actual, convirtiéndose en generador y multiplicador de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo para las empresas de los diferentes sectores productivos de la región y el país.

▪ **Generación de Trabajos de Aplicación:**

Los trabajos de aplicación son requisito de grado, y constituyen una aplicación directa de los conocimientos y habilidades adquiridas por el estudiante, en esta

etapa se puede visualizar en forma clara el aporte del estudiante a la sociedad; por esta razón, la Escuela será rigurosa en la aplicación del reglamento que contempla la aprobación de propuesta antes de iniciar el tercer nivel por parte de un jurado de expertos, la asignación de un Director que será su mediador y su guía en el proceso, apoyo metodológico permanente y formal que se evidencia en los talleres de trabajo de aplicación insertos en el curriculum y la defensa y presentación final ante un jurado.

- **Flexibilidad en los tipos de trabajo de aplicación: Los trabajos de aplicación pueden ser: análisis de caso, un plan de negocio, un artículo de revisión o un plan estratégico:**
 - Con el análisis de casos se pretende que el estudiante desarrolle las habilidades necesarias para dirigir una compañía de forma efectiva. Este modelo se basa en la creencia de que la experiencia de situaciones empresariales reales, es una forma efectiva de desarrollar capacidades directivas.
 - El plan de negocios facilita el desarrollo de ideas emprendedoras y es un documento en donde se señala y explica la idea del negocio que se quiere crear, los factores que han motivado dicha idea y las razones por las que se va a lograr el éxito, las necesidades que se van a satisfacer, las proyecciones y presupuestos, los objetivos del negocio y las estrategias que se van a utilizar para alcanzar dichos objetivos.
 - La formulación de un plan de negocios es una etapa por la que todo emprendedor debe pasar antes de iniciar un negocio, éste nos permitirá conocer la viabilidad y rentabilidad del futuro negocio, nos servirá como instrumento de planificación, de coordinación y de evaluación.
 - El desarrollo de un plan estratégico permite al estudiante desarrollar las estrategias a seguir por su compañía en el mediano plazo, estableciendo un programa con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. Con este trabajo de

aplicación el estudiante pretende marcar las directrices y el comportamiento para que su organización alcance las aspiraciones que ha planteado en su plan director.

El plan presentado favorece el desarrollo de Gerentes con habilidades Consultoras, Ejecutoras y Empresariales, permite potenciar las capacidades de las empresas dirigidas por nuestros estudiantes y egresados, generando a las empresas valor agregado, favoreciendo el desarrollo de la industria y por lo tanto de la economía de la región y el país.

6.5 SISTEMA DE EVALUACIÓN

6.5.1 Evaluación del Aprendizaje

De acuerdo a las directrices de la Universidad y las experiencias ya desarrolladas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en sus diferentes programas de posgrado, se considera que la evaluación debe responder a:

- **La condición de proceso dinámico:** por tanto los resultados de la misma, deben constituirse en entradas de un nuevo proceso.
- **La variedad:** el reconocimiento de la heterogeneidad en la forma de aprender y de enseñar, es decir el reconocimiento de la individualidad en el proceso enseñanza-aprendizaje, sugiere la necesidad de ofrecer alternativas diferentes de evaluación que amplíen la cobertura de variabilidad entre los estudiantes, dado el impacto logístico que representaría la completa personalización.
- **Continua:** Concebida la educación como un proceso constante de perfeccionamiento y optimización, donde luego de una situación inicial, se pretende establecer cambios permanentes y eficaces en los educandos.

- **Formativa:** Implementada al finalizar cada una de las tareas de aprendizaje, permite informar los logros obtenidos, y eventualmente, advertir donde y en que nivel existen dificultades de aprendizaje, generando la búsqueda de nuevas estrategias educativas. Aporta retroalimentación constante al desarrollo del programa educativo.

De conformidad con lo establecido en el Reglamento General de Posgrados:

Artículo 149. Tipos de Evaluación. Toda asignatura deberá ser evaluada. La evaluación académica de una asignatura de posgrado se podrá hacer dentro de las siguientes modalidades de pruebas:

- Ordinarias.
- Supletorias.
- De validación.
- De suficiencia.

Parágrafo. En los programas de posgrado no es posible la habilitación de asignaturas.

Artículo 150. Revisión de Evaluaciones. Todo estudiante tendrá derecho a revisar, con su respectivo profesor y por una sola vez, cada una de las evaluaciones escritas presentadas. El interesado deberá solicitar la revisión en los cinco (5) días hábiles siguientes a la promulgación de la calificación por parte del profesor.

Parágrafo 1. Si después de esa revisión el profesor deduce que la calificación debe variarse, notificará la modificación pertinente.

Parágrafo 2. Si efectuada la revisión, el estudiante juzga que aún está

incorrectamente evaluado, podrá pedir por escrito, en los dos días hábiles siguientes a la revisión y ante el Comité Asesor de Posgrado, que la respectiva prueba se califique nuevamente.

La Evaluación de los estudiantes se realiza en cada uno de las asignaturas, talleres y seminarios considerando la participación y los productos. El número de evaluaciones es dejado a criterio del docente quien al finalizar cada curso asigna una nota de 0 a 5. De acuerdo a lo estipulado en el artículo 156 del reglamento de posgrado, la nota mínima aprobatoria es de 3,2, sin embargo el promedio ponderado acumulado que debe tener un estudiante de maestría para optar al título no puede ser inferior a 3,5.

En el marco del desarrollo del Trabajo de grado, en el primer taller de aplicación la evaluación del mismo será por parte del docente encargado, el segundo taller de aplicación que hace referencia a la presentación de la propuesta será evaluada por un jurado conformado por tres miembros así:

- Dos (2) profesores vinculados a la UIS
- Director de la tesis,

Los cuales deberán cumplir como mínimo con los siguientes requisitos:

- Poseer por lo menos el título del nivel al cual aspira el candidato
- Tener experiencia investigativa o de aplicación, en el campo en el cual se desarrolla la tesis.

Además de la presentación de la propuesta a los jurados, el candidato debe realizar la defensa pública del mismo. El estudiante que obtenga una calificación de aplazado debe realizar los ajustes a su propuesta de acuerdo con las recomendaciones del jurado y someterlo a una nueva evaluación. Una vez aprobado por el jurado el estudiante debe matricular cada nivel su trabajo de grado.

Una vez como es aprobada la propuesta de aplicación el estudiante deberá socializar en los talleres de aplicación (III y IV) los avances progresivos en el desarrollo del proyecto. De esta manera cada proyecto es retroalimentado por la comunidad académica de la Maestría.

Una vez terminado el proyecto de aplicación, se envía nuevamente a jurados para su evaluación. Cuando el trabajo cumple con todos los requerimientos el comité asesor de programas de posgrado a solicitud del coordinador del programa, convoca al estudiante para que realice la sustentación pública de su trabajo de grado, el cual tendrá igualmente una calificación de APROBADO o APLAZADO. Del mismo modo que con la propuesta, quien obtenga una calificación de aplazado debe realizar los ajustes a su proyecto de acuerdo con las recomendaciones del jurado y someterlo a una nueva evaluación.

6.5.2 Evaluación Docente: Cada asignatura (taller, curso, seminario) que se realiza en la maestría es evaluado por los estudiantes una vez concluido, para ello se dispone de un formato de evaluación que incluye los siguientes aspectos:

- **Docentes:** en este aspecto los estudiantes tienen la oportunidad de evaluar al docente considerando indicadores como dominio de la materia, metodología, habilidad en la dirección de las discusiones, claridad en la exposición, uso adecuado de los recursos didácticos, claridad y oportunidad en la solución de inquietudes, puntualidad, interrelación del tema expuesto con las materias vistas y relación con los alumnos.
- **Asignatura:** Este aspecto considera la evaluación que el estudiante realiza sobre la asignatura vista en los siguientes indicadores: contenido programático,

información actualizada, material de apoyo y bibliografía, concordancia de los objetivos con el contenido y respuesta a las expectativas.

Una vez realizadas las evaluaciones, la coordinación de la maestría realiza la tabulación de los resultados en un documento que sintetiza los resultados obtenidos.

Los resultados de estas evaluaciones son enviados al docente, y serán considerados y analizados cuando se realice la programación de cada nuevo nivel.

6.5.3 Evaluación del Programa

La evaluación del programa la realizarán los estudiantes al finalizar cada nivel, en aspectos relacionados con el programa de estudios, la evaluación del aprendizaje y la administración del programa. Del mismo modo al terminar cada cohorte de maestría se realizará la evaluación integral del programa, y se socializará con los estudiantes los resultados de manera que se presente retroalimentación de la experiencia formativa con miras al mejoramiento continuo.

6.5.4 Autoevaluación

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, dependencia a la que se encontrará adscrito el Programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, entiende el proceso de autoevaluación como medio para alcanzar la excelencia. En este mismo contexto, la autoevaluación se percibe como una estrategia de búsqueda continua de la calidad y mejoramiento de los procesos existentes que parte de la confrontación entre la misión y los propósitos institucionales y lo que en la operatividad se realiza, es decir, “o que “realmente se es”. Ante esta concepción

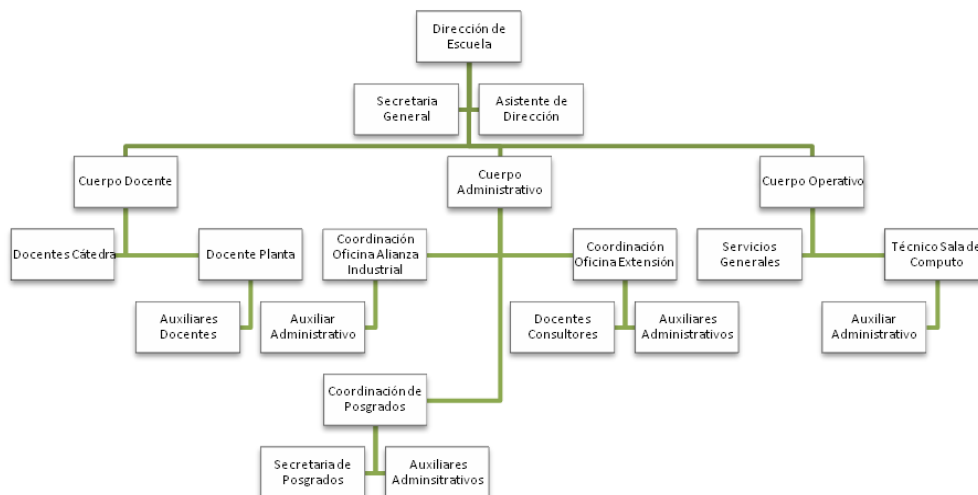
el ejercicio de autoevaluación, se constituye en un proceso permanente del cual es responsable la Dirección de Escuela y el programa, teniendo en cuenta que de la misma manera el estudiante es evaluado, el currículo y el cuerpo docente participarán en procesos de evaluación.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es también consiente del costo que implica la realización de la autoevaluación para mejorar. “La institución y cada uno de nosotros, debe saber que ese camino, ese mejoramiento, cuesta. En el caso de la Institución se reflejará en el presupuesto. En el caso de las personas se reflejará en su esfuerzo por superar los aspectos deficientes”.

6.6 ESTRUCTURA ACADÉMICO ADMINISTRATIVA DEL PROGRAMA

El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA se encuentra adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. La organización Académico Administrativa de la Escuela se observa en la Figura 17.

Figura 17. Organización académico administrativa Escuela de Estudios Industriales y Empresariales



Fuente: Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales hace parte de la organización académica y administrativa de la Universidad Industrial de Santander, estructura organizacional definida por el Acuerdo 057 de 1994 expedido por el Consejo Superior de la UIS y modificada por los siguientes Acuerdos:

Acuerdo 041 de 1997 del Consejo Superior de la UIS (Crea la Dirección General de Regionalización el Instituto de Educación a Distancia).

Acuerdo 070 de 1998 del Consejo Superior de la UIS (Crea la Oficina de Control Interno Disciplinario).

Acuerdo 029 de 2000 del Consejo Superior de la UIS (Aprueba la reforma de la Facultad de Ciencias Humanas).

Acuerdo 073 de 2001 del Consejo Superior de la UIS (Reestructura el Programa de Regionalización de la Universidad Industrial de Santander)

Acuerdo 009 de 2002 del Consejo Superior de la UIS (Referente a la Reforma de la Facultad de Ciencias Humanas)

Acuerdo 063 de 2003 del Consejo Superior de la UIS (Reestructura la Dirección de Extensión y Educación Continua).

Acuerdo 073 de 2003 del Consejo Superior de la UIS (La División Financiera asume las funciones de la Unidad Administrativa Estampilla Pro-UIS)

Acuerdo 046 de 2004 del Consejo Superior de la UIS (Crea la Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión)

Acuerdo 060 de 2005 del Consejo Superior (Adiciona funciones a la Secretaria General y crea la Dirección de Comunicaciones y Dirección de Certificación y Gestión Documental adscritas a la Secretaria General).

Acuerdo 070 de 2005 del Consejo Superior de la UIS (Crea la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión).

Acuerdo 071 de 2005 del Consejo Superior de la UIS (Crea la Sección de Seguridad adscrita a la División de Planta Física).

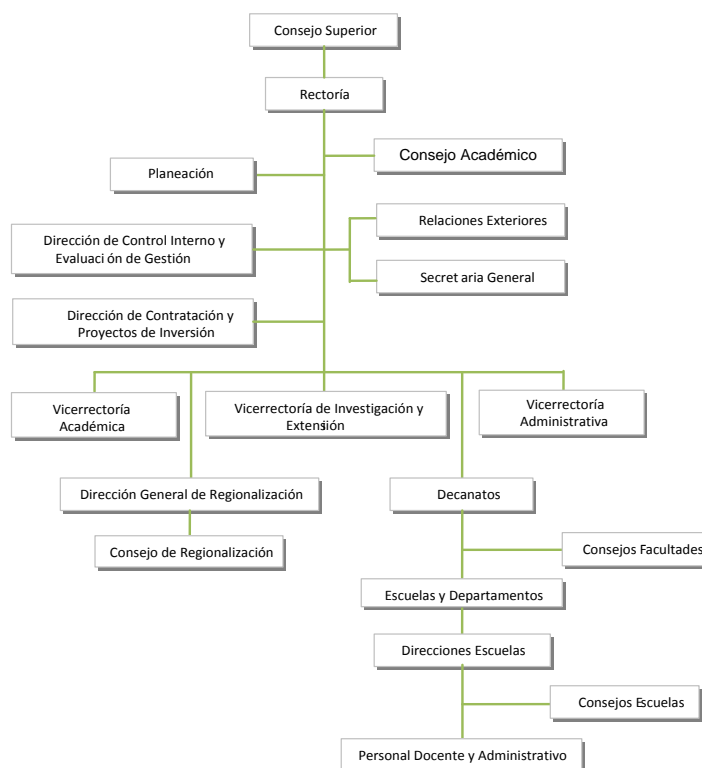
Acuerdo 072 de 2005 del Consejo Superior de la UIS (Reorganiza la Vicerrectoría Académica).

Acuerdo 073 de 2005 del Consejo Superior de la UIS (Crea la Vicerrectoría de Investigación y Extensión).

Se aprecia en el siguiente organigrama (ver Figura 18) un bosquejo general de la Organización Académica y Administrativa de la Universidad Industrial de Santander. Donde se presentan las siguientes unidades académicas y administrativas: El Consejo Superior es el máximo órgano de dirección y gobierno de la Universidad. El Consejo Académico es la máxima autoridad académica de la Universidad. El Rector es el representante legal y primera autoridad ejecutiva de la Universidad, las dependencias adscritas a la Rectoría son: Planeación, Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, Oficina de Control Interno Disciplinario, Dirección de Contratación y Proyectos de Inversión, Relaciones Exteriores, Secretaría General y Dirección General de Regionalización. El Vicerrector Académico es el representante y asesor directo del Rector, superior jerárquico de los Decanos en las funciones que el Rector le delegue, el Vicerrector Académico dirige el funcionamiento y desarrollo general de las siguientes dependencias: Dirección de Posgrados, Coordinación de Evaluación de la Calidad Académica, Dirección de Admisiones y Registro Académico, Dirección Cultural, CEDEDUIS, Biblioteca y el Instituto de Educación a Distancia (ver Figura 19). La Vicerrectoría de Investigación y Extensión es la unidad académica y administrativa de soporte para el desarrollo de las políticas de Investigación y Extensión de la Universidad, es dependiente de la Rectoría de la Universidad, y es superior funcional de los Decanatos, respecto de las actividades de Investigación y Extensión y de las demás que la Rectoría le delegue, la Vicerrectoría de Investigación y Extensión dirige el funcionamiento y desarrollo general de: la Coordinación de Programas y Proyectos, la Dirección de Transferencia de Conocimiento, la Dirección de Investigación y Extensión de Facultades (ver Figura 20). El Vicerrector Administrativo es el representante y asesor del Rector, superior

jerárquico de los Decanos en aquellas funciones que el Rector le delegue, el Vicerrector Administrativo dirige el funcionamiento y desarrollo general de las siguientes divisiones: Financiera, Recursos Humanos, Servicios de Información, Mantenimiento Tecnológico, Bienestar Universitario, Planta Física y Publicaciones.

Figura 18. Organización Académica y Administrativa en la Universidad Industrial de Santander



Fuente: Oficina de Planeación UIS

Asimismo, la organización académica de la Universidad está compuesta por Facultades, Escuelas y Departamentos. La Facultad está dirigida por un Decano y el Consejo de Facultad. La Escuela es una unidad académica y administrativa que tiene un Director y un Consejo de Escuela, elegido libremente por los profesores adscritos a la Escuela para un período de dos (2) años. El Director de Escuela se

asesora de profesores que se hacen cargo de la Coordinación de los Programas Académicos, además, en cada Escuela funciona un Comité Asesor de Programas de Posgrado.

Las Facultades son unidades académicas y administrativas que agrupan campos y disciplinas afines del conocimiento, profesores, personal administrativo, bienes y recursos, con el objeto de orientar, planificar, fomentar, coordinar, integrar y evaluar actividades de las escuelas y departamentos a su cargo, de conformidad con las políticas y criterios emanados del consejo superior y del consejo académico. Cada Facultad está dirigida por el decano y el consejo de facultad y tiene para la orientación, fomento y coordinación de las actividades de investigación y de extensión, un director de investigaciones y extensión dependiente del decano.

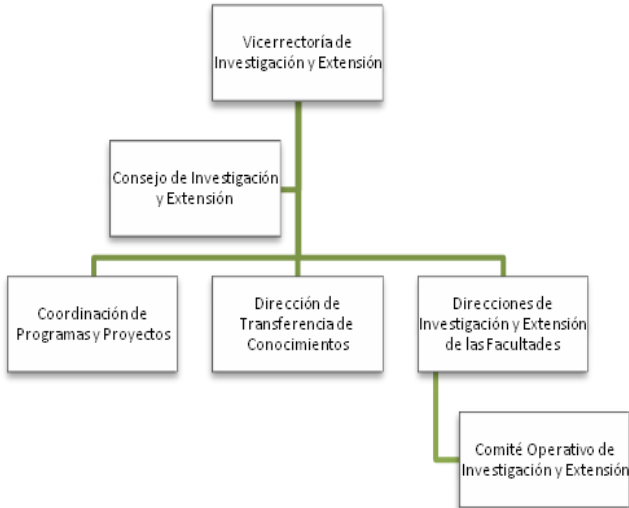
Las Escuelas son unidades académicas y administrativas que agrupan uno o varios campos afines del conocimiento y desarrollan programas académicos de pregrado o posgrado, de investigación y de extensión. Cada escuela tiene un director quien está asesorado por el Consejo de Escuela y a su cargo se encuentra el personal docente y administrativo adscrito a ésta. Dentro de cada escuela, hay un coordinador para los posgrados, el cual depende del director de la escuela, y se encarga básicamente de velar por los procesos académicos y administrativos de programas de posgrado.

Figura 19. Organización de la Vicerrectoría Académica



Fuente: Oficina de Planeación – UIS

Figura 20. Organización de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

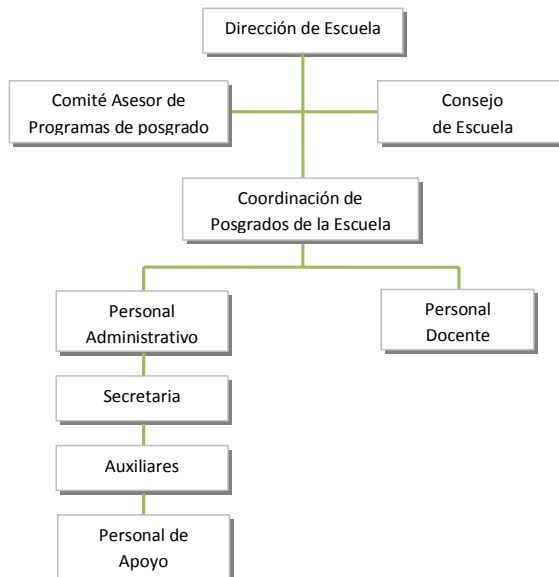


Fuente: Oficina de Planeación – UIS

De la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas dependen las Escuelas de: Estudios Industriales y Empresariales (Escuela encargada de la coordinación y administración del programa de Maestría), Ingenierías Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas y Diseño Industrial.

Particularmente en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales la organización administrativa respecto a los programas de posgrado se encuentra organizada como se muestra en la figura 21.

Figura 21. Organigrama Administrativo de la Escuela respecto a los programas de Posgrado



Fuente: Coordinación de Posgrados –EEIE

Con el fin de presentar de forma más detallada las funciones de la organización administrativa a cargo de los programas académicos de posgrado, se realizó un Catálogo General de Servicios, que reúne la información relacionada a la infraestructura dispuesta para el desarrollo de los programas, así como los recursos informáticos y el talento humano. A continuación se presenta la descripción breve de cada uno de los roles contemplados en el organigrama:

Director de Escuela: El director de Escuela, nombrado en ese cargo por sus méritos académicos, profesionales y personales, es quien se encarga de dirigir y controlar las actividades realizadas dentro de la misma, procurando que todas ellas se encaminen hacia el cumplimiento de las metas propuestas al inicio de su gestión y al Proyecto Institucional de la Universidad. Es un apoyo, y el primer vínculo entre la Universidad y la Escuela. Su nombramiento es realizado según

votación de los profesores de Planta de la Escuela, luego de la postulación de aquellos interesados que sean profesores de planta de la Escuela y cumplan con los requisitos establecidos para aspirar al cargo. Estos requisitos contemplan pertenecer al escalafón de la Universidad y poseer un nivel de estudios mayor al máximo ofrecido por la Escuela.

Consejo de Escuela: El Consejo de Escuela, es autoridad académica de la Escuela, órgano asesor del Director para los demás asuntos. Sus funciones son definidas según el acuerdo 117 de noviembre 28 de 1995 aprobado por el Consejo Académico y contemplan:

- Conceptuar sobre el presupuesto anual de ingresos y gastos de la Escuela y sobre las propuestas de planes de desarrollo académico, cultural y administrativo, presentados a su consideración por el Director de Escuela
- Conocer y conceptuar el informe mensual de ingresos y gastos de la Escuela presentado por el Director
- Resolver las situaciones de orden académico, administrativo y disciplinario que le correspondan de acuerdo con los reglamentos
- Evaluar anualmente la gestión académica y administrativa de la Escuela e informar al claustro de profesores y al Consejo de Facultad
- Emitir concepto sobre los contratos y convenios de prestación de servicios y asesorías que tengan que ver con las actividades de la Escuela
- Asesorar al Director de Escuela en la determinación de calidades académicas y profesionales que deben cumplir los profesores de cátedra, o servicios prestados y aspirantes a los cargos existentes y vacante en la planta personal docente y administrativo
- Definir las prioridades de actuación y perfeccionamiento docente de acuerdo con el plan de desarrollo de la Escuela y con las políticas institucionales
- Conceptuar sobre comisiones mayores de un mes

- Asesorar al Director de Escuela en la postulación de candidatos a distinciones de los profesores, de acuerdo con los reglamentos
- Analizar los resultados de las evaluaciones del desempeño de los profesores adscritos a la Escuela
- Las demás que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y las normas de la Universidad

Además, el Consejo de Escuela cumple funciones relacionadas con los programas de posgrado que contemplan:

- Revisar y aprobar el documento de plan de monografía
- Designar al Director de la monografía
- Una vez finalizada la monografía, designar a sus evaluadores

Comité Asesor de Programas de Posgrado: Cada Unidad Académica que tenga adscritos varios programas de posgrado, conformará este comité así: Director de la Unidad Académica, el coordinador de los programas de posgrado, un representante de los profesores de los programas de posgrado designado por los mismos y un representante de la(s) institución(es) con las que se haya suscrito convenio para el desarrollo del(los) programa(s) de posgrado, cuando dicho documento lo estipule. Son funciones del Comité Asesor de programas de posgrado:

- Velar por el cabal cumplimiento de los objetivos académicos del(los) programa(s) de posgrado.
- Determinar el número de estudiantes que serán admitidos en cada periodo académico, de acuerdo con la capacidad docente, administrativa y de infraestructura de la Unidad académica y de los grupos de investigación para dirigir los trabajos de grado.

- Realizar el proceso de selección de aspirantes al(los) programa(s) de posgrado.
- Tramitar ante la instancia debida todo lo relacionado con la puesta en marcha, ejecución y terminación de los proyectos de posgrado en los campos administrativo, financiero y reglamentario.
- Supervisar, controlar y responder por la ejecución y el cumplimiento de los compromisos adquiridos al poner en marcha los programas de posgrado.
- Emitir concepto sobre el contenido de las asignaturas y demás experiencias de aprendizaje que conforman el plan de estudios.
- Estudiar y emitir concepto sobre las solicitudes de readmisión y transferencia de estudiantes a los programas académicos de posgrado.
- Recomendar los jurados y hacerles la respectiva entrega de las propuestas e informes finales de monografías, trabajo de investigación o de aplicación y tesis según corresponda y luego preparar el informe para los estudiantes de posgrado, en términos de aprobación, rechazo o corrección.
- Asignar director del trabajo de grado, tesis o trabajo de investigación.
- Estudiar las solicitudes sobre el cambio de director u codirector del trabajo de grado, tesis o trabajo de investigación y tomar la decisión pertinente.
- Emitir concepto sobre asuntos profesoriales y estudiantiles remitidos por la(s) coordinación(es) de posgrado.
- Proponer la creación de programas de posgrado.
- Todas las demás funciones necesarias para el cumplimiento de la actividad de posgrado.

Coordinador de posgrados: El coordinador de posgrados, así como el Director de Escuela, es un vínculo directo entre las políticas y la misión institucional y los estudiantes, es quien lidera toda actividad relacionada con su programa académico de posgrado y asimismo quien verifica que dichas actividades sean realizadas con el mayor compromiso y el más alto nivel de calidad posible. Sus

méritos, además de aquellos relacionados con la academia, se reflejan en sus actitudes profesionales y en la empatía con el capital humano que coordina.

Secretaria de posgrados: La secretaria de posgrados es el primer contacto entre los aspirantes a cursar uno de los programas académicos ofrecidos y la institución, motivo por el cual, debe evidenciar en sus acciones el compromiso y la entrega requerida para un buen desempeño en su cargo.

Auxiliar de posgrados: La auxiliar de posgrados es la persona que trabaja directamente con los estudiantes y procura que durante cada una de sus actividades reciban el máximo provecho de los beneficios que les ofrece el programa al cual pertenecen. Debe ser íntegra y honesta en sus acciones y su permanencia en el cargo depende directamente de su eficiencia y la motivación y empeño que imprima en el desarrollo de su trabajo.

Personal de apoyo: La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales se ha distinguido a través de su historia por poseer talento humano comprometido con su trabajo y con la institución. Las especializaciones cuentan con personal de apoyo que cumple funciones logísticas y se encarga de mantener tanto las instalaciones como los recursos informáticos y aquellos relacionados con el buen desarrollo de las clases, en perfecto funcionamiento, de modo que no se presente ningún tipo de inconveniente durante la realización de los ciclos de formación académica. El personal de apoyo está conformado por una auxiliar de servicios varios, un auxiliar de mantenimiento y el Coordinador del aula inteligente y la sala de cómputo; personal vinculado de tiempo completo a la Escuela.

6.7 RECURSOS FINANCIEROS

La Universidad cuenta con una División Financiera, dependencia encargada del manejo de los Recursos Físicos y Financieros a disposición de las Unidades

académicas y administrativas. De igual manera realiza otras funciones como: Manejo y control de todos los bienes, Brinda asesoría y apoyo a las unidades Académicas y Administrativas en el manejo de los recursos, presenta a la dirección de la Universidad los análisis de la situación Financiera de la institución entre otras.

Adicionalmente, la oficina de Planeación, se encarga de elaborar anualmente el Proyecto de Presupuesto para ser presentado al Consejo Superior y donde se consolidan las proyecciones de ingresos y gastos que elaboran todas las dependencias de la Universidad para los diferentes fondos que se manejan:

- **Común:** comprende los fondos disponibles para el desarrollo de las operaciones ordinarias de la Universidad generados por conceptos de aportes gubernamentales, ingresos propios por concepto de matrículas de pregrado presencial y posgrados no autofinanciables, entre otros.
- **Ajenos:** recursos aportados por diferentes entidades u organismos para el desarrollo de programas de investigación y proyectos especiales, con destinación específica.
- **Patrimonial:** incluye las donaciones que se reciben para financiar estudiantes de bajos recursos.
- **De Rentas Especiales:** incluye los dineros generados por prestación de servicios, consultoría, educación continuada, programas de extensión, educación a distancia y posgrados semiescolarizados, entre otros.
- **Estampilla Pro-UIS:** maneja los recursos provenientes del recaudo de la estampilla (Ley 85 de 1993, Ordenanza 038 de 1993 y Decreto 147 de 1994).

Y los otros fondos que el Consejo Superior apruebe para el manejo de la gestión presupuestal.

Para la vigencia fiscal del año 2010, el Consejo Superior aprobó el Presupuesto de Ingresos y Egresos de la UIS, por valor de DOSCIENTOS CUARENTA Y CINCO MIL CIENTO SETENTA Y UN MILLONES, TRESCIENTOS NOVENTA MIL QUINIENTOS CINCUENTA PESOS (\$245.171'390.550), consolidado de los Fondos Común, Ajenos, Patrimonial, Especiales y Estampilla PRO-UIS, y conformados por:

Aporte del Gobierno Nacional:

- Partida incluida en el Presupuesto Nacional, la cual asciende \$86.013'073.260.
- Pasivo Pensional, según contrato de concurrencia, 84,10% a cargo de la nación, sin descontar el saldo de la fiducia a diciembre 31 de 2009.
- Aporte para cesantías, correspondiente al 81,6% de las cesantías causadas a diciembre de 1997 y pagadas durante el año 2008 Y 2009, a los empleados que se retiraron durante este período o se cambiaron al régimen de la Ley 50.

Aporte del Departamento de Santander:

- Partida asignada en la Ordenanza No. 016 del 27 de agosto de 2008, por valor equivalente a 20.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes e incluida en el Presupuesto del Departamento para el 2009. Esta partida se programó así:
 - \$5.217'450.000 para Inversión en la sede central
 - \$5.217'450.000 para desarrollo del programa de regionalización.
- La suma de \$2.111'424.960 para atender el pasivo pensional, 6,70% a cargo del Departamento, según lo establecido en el convenio de concurrencia.
- El Aporte para cesantías por un monto de \$85'456.750 que corresponden al 10,04% de las cesantías causadas a diciembre de 1997 y pagadas en el 2008 y 2009 a los empleados que se retiraron durante este período o se cambiaron al régimen de la Ley 50.

Las rentas propias están integradas por los ingresos corrientes, recursos de capital, venta de bienes y servicios, estampilla pro UIS, y los recursos administrados, fondos ajenos, destinados a la actividad de investigación. Los ingresos corrientes cuyas tarifas están establecidas en salarios mínimos, se estimaron con un incremento del 5% en el salario mínimo esperado para el 2009. Los ingresos por concepto de Estampilla PRO-UIS programados para el 2010 ascienden a \$11.000'000.000, corresponden al monto que se espera recaudar en el marco de la normatividad vigente (Ley 1216 del 16 de julio de 2008, que modificó parcialmente la Ley 85 del 16 de noviembre de 1993 y Ordenanza No. 14 de 2008 agosto 15, la cual modifica la Ordenanza 038 de 1993) y \$1.063'153.600 al saldo fiscal 2009.

6.7.1 Sobre la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

El funcionamiento de la Escuela de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales depende del Fondo Común de la institución. Para el periodo 2010 el presupuesto aprobado para el fondo común de la UAA es de \$1.818'752.130.

Además, En el Fondo Especial subcuenta 7068 ingresan dineros por concepto de arrendamientos de bienes inmuebles y contribuciones voluntarias de los diferentes fondos especiales 7308, 7916, 7918, 7915 que posee la Escuela referentes a los programas de diplomados y Especializaciones en: Evaluación y Gerencia de Proyectos, Alta Gerencia y Gerencia Estratégica de Marketing respectivamente, en los cuales se ejecutan las erogaciones relacionadas con el funcionamiento y operación de los programas autofinanciados.

Para el caso del La Maestría en Gerencia de Negocios - MBA que será un programa académico autofinanciado, los costos están estimados teniendo en

cuenta la información suministrada por la Coordinación de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales con base en el comportamiento histórico de los diferentes programas de Posgrado.

6.7.2 Ingresos

Los ingresos se definen como la retribución que obtiene una entidad por los servicios prestados. En el caso de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, sus ingresos están representados por el dinero que recibe de los estudiantes por concepto de inscripción, matrícula y derechos académicos, expresados en función del salario mínimo legal vigente.

Los ingresos directamente relacionados con la actividad (servicio educativo prestado por el programa de Maestría), se denominan ingresos de operación y están en función del número de estudiantes para una cohorte de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA. Se estima que el número de aspirantes inscritos promedio al programa sean 40 y una vez como se hayan realizado las diferentes pruebas, exámenes y demás requerimientos de admisión detallados en el documento, finalmente sean admitidos 35, además de considerar una deserción característica en los primeros niveles como se muestra a continuación:

Tabla 24. Número Promedio de Estudiantes por Nivel Académico

	NIVELES			
	I	II	III	IV
Nº de Estudiantes cursando el Programa	35	34	33	33

Fuente: basado en datos históricos Oficina de Posgrados EEIE

Teniendo en cuenta que el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA será autofinanciado, y teniendo como referencia lo estableció en el Acuerdo No. 036 de 2004 del Consejo Superior, los derechos pecuniarios que deberán pagar

los estudiantes de la Maestría por cada semestre académico se muestran a continuación³¹:

Tabla 25. Valor total de cada semestre, expresado en SMLMV

SEMESTRE ACADÉMICO	CONCEPTO EXPRESADO EN SMLMV			VALOR TOTAL
	INSCRIPCIÓN	MATRÍCULA	DERECHOS ACADÉMICOS	
	0.25	---	---	0.25
I	---	1.00	10.00	11.00
II	---	1.00	10.00	11.00
III	---	1.00	10.00	11.00
IV	---	1.00	10.00	11.00

De acuerdo al número aproximado de aspirantes inscritos (40) y estudiantes promedio admitidos esperados para una cohorte de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, y teniendo en cuenta los derechos pecuniarios a cancelar señalados anteriormente, los ingresos esperados para el programa son:

Tabla 26. Ingresos por Semestre de Acuerdo al Número de Estudiantes Esperados, expresado en SMLMV

INGRESOS	NIVELES				SUBTOTAL
	I	II	III	IV	
Inscripción	10,00				10,00
Matrícula	35,00	34,00	33,00	33,00	135,00
Derechos Académicos	350,00	340,00	330,00	330,00	1.350,00
SUB- TOTAL INGRESOS	395,00	374,00	363,00	363,00	1.495,00
- Aporte Decanato (inscripciones)	10,00				10,00
TOTAL INGRESO POR NIVEL	385,00	374,00	363,00	363,00	1.485,00

6.7.3 Egresos: Hace referencia a los desembolsos necesarios para el desarrollo del programa. Dentro de los costos en que se incurre para el ofrecimiento del programa de Maestría en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales se considera el pago de honorarios docentes, honorarios profesionales, gastos de

³¹ Los derechos pecuniarios son aprobados por el Consejo Superior de la Universidad.

viaje, y viáticos, papelería, comestibles entre otros. La estimación del valor de estos conceptos se establece con base en los costos históricos reportados por la Oficina de Posgrados de la Escuela.

Los egresos directamente relacionados con la actividad propia, en este caso del servicio educativo prestado por el programa de maestría, se denominan egresos de operación, los cuales se clasifican en dos grupos: administrativos y operativos.

Egresos Administrativos

Hace referencia a los egresos causados por conceptos de administración y funcionamiento de la Oficina de Posgrados, así como de las actividades de soporte de la maestría. Dentro de estos egresos se estiman los honorarios del personal de apoyo y los servicios públicos, entre otros.

Tabla 27. Egresos Administrativos del Programa (SMLMV)

EGRESOS (SMLMV)	NIVELES				SUBTOTAL
	I	II	III	IV	
De Administración					
Coordinador	9,71	9,71	9,71	9,71	38,83
Portes y Fletes	0,20	0,20	0,20	0,20	0,80
Honorarios no Profesionales	3,75	3,75	3,75	3,75	15,00
Honorarios Operativos	2,50	2,50	2,50	2,50	10,00
Arrendamiento Bienes Inmuebles	9,50	10,00	9,50	10,50	39,50
Papelería y Útiles de Escritorio	1,07	1,07	1,07	1,07	4,28
Elementos de Aseo	0,65	0,65	0,65	0,65	2,60
Avisos e Impresos	3,40	3,40	3,40	3,40	13,60
Teléfono	1,50	1,50	1,50	1,50	6,00
Reparación y Mto. Planta Física	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Reparación y Mto. De Equipos	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Actividad de Apertura y Cierre	9,71	0,00	0,00	9,71	19,42
Traslado a Decanato	10,00				10,00
Contribucion (11%)	43,45	41,14	39,93	39,93	164,45
SUBTOTAL	97,44	75,92	74,21	84,92	332,48

Egresos de Operación

Responden a los egresos necesarios para el pago de: transporte, alojamiento y alimentación de docentes, comestibles, servicios públicos, gastos de papelería y oficina, alquiler de aulas y equipos, material de clase, entre otros.

Tabla 28. Egresos de operación del Programa (SMLMV)

EGRESOS (SMLMV)	NIVELES				SUBTOTAL
	I	II	III	IV	
De Operación					
Honorarios Docentes Nacionales	34,17	31,38	25,17	16,78	107,50
Honorarios Docentes internacionales	19,44	19,44	38,88	38,88	116,64
Bonificaciones Extraordinarias	9,30	14,57	6,20	19,53	49,60
Dirección y Calificación Trabajos de Aplicación				76,89	76,89
Pasajes Nacionales	10,80	9,90	8,10	5,40	34,20
Pasajes Internacionales	6,80	6,80	13,60	13,60	40,80
Gastos de Viaje	12,55	11,95	16,10	14,30	54,90
Viáticos	1,50	1,50	1,50	1,50	6,00
Comestibles	19,95	20,40	18,81	20,79	79,95
Materiales Educativos	12,25	11,90	9,90	9,90	43,95
Libros, Revistas y Periódicos	1,95	1,95	1,95	1,95	7,80
SUBTOTAL	128,71	129,79	140,21	219,52	618,23

Con base en la información de los egresos administrativos y de operación, se estima el total de egresos del programa, tal como se muestra:

Tabla 29. Total Egresos Estimados del Programa (SMLMV)

EGRESOS (SMLMV)	NIVELES				Subtotal
	I	II	III	IV	
De Operación	128,71	129,79	140,21	219,52	618,23
De Administración	97,44	75,92	74,21	84,92	332,48
Total	226,15	205,71	214,41	304,44	950,71

Rendimientos Esperados de la Operación

Una vez como se han determinado los ingresos y egresos estimados, se procede a calcular los rendimientos que podrían esperarse del programa, según se muestra:

Tabla 30. Rendimientos Esperados

CONCEPTO	NIVELES				SUBTOTAL
	I	II	III	IV	
INGRESOS	395,00	374,00	363,00	363,00	1.495,00
EGRESOS	226,15	205,71	214,41	304,44	950,71
TOTAL	168,85	168,29	148,59	58,56	544,29

Punto de Equilibrio

De acuerdo al cálculo de los ingresos por los conceptos de matrícula y derechos académicos, y egresos estimados para el programa de maestría, es posible obtener el número de estudiantes necesarios para no incurrir en pérdidas financieras. El punto de equilibrio se establecerá con base en los egresos variables significativos estimados presentes en el programa.

Este punto de equilibrio se expresa en número de estudiantes y se calcula de la siguiente manera:

$$P.E = \frac{\text{Egresos Fijos Estimados}}{\text{Ingreso por Estudiante} - \text{Egresos Variable Estimado por estudiante}}$$

Los egresos fijos y variables a tener en cuenta para el cálculo del punto de equilibrio se muestran a continuación:

Tabla 31. Ingresos Estimados por Estudiante

INGRESOS	NIVELES				SUBTOTAL
	I	II	III	IV	
Inscripción	0,25				0,25
Matrícula	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Derechos Académicos	10,00	10,00	10,00	10,00	40,00
SUB- TOTAL INGRESOS	11,25	11,00	11,00	11,00	44,25
- Aporte Decanato (inscripciones)	0,25				0,25
TOTAL INGRESO POR NIVEL	11,00	11,00	11,00	11,00	44,00

Tabla 32. Egresos Fijos Estimados

EGRESOS (SMLMV)	NIVELES				Subtotal
	I	II	III	IV	
De Operación	128,71	129,79	140,21	219,52	618,23
De Administración	97,44	75,92	74,21	84,92	332,48
Total	226,15	205,71	214,41	304,44	950,71

Tabla 33. Egresos Variables Estimados

CONCEPTO	NIVELES				SUBTOTAL
	I	II	III	IV	
Comestibles	19,95	20,40	18,81	20,79	79,95
Materiales Educativos	12,25	11,90	9,90	9,90	43,95
Dirección y Calificación (Trabajo de Aplicación)	0,00	0,00	0,00	76,89	76,89
Contribución 11%	43,45	41,14	39,93	39,93	164,45
TOTAL	75,65	73,44	68,64	147,51	365,24
TOTAL VARIABLE POR ESTUDIANTE	2,16	2,16	2,08	4,47	10,87

Teniendo en cuenta que:

$$Egresos Totales = Egresos Fijos + Egresos Variables$$

$$Egresos Fijos = 950,71 - 365,24 = 585,47$$

De esta manera:

$$\text{Punto de Equilibrio (número de estudiantes por cohorte)} = \frac{585,47}{33,13} \approx 18$$

De acuerdo a la relación existente entre los costos totales del programa y el valor total por inscripción, matrícula y derechos académicos recibidos por cada estudiante, el punto de equilibrio estimado para el normal funcionamiento del programa es de 18 estudiantes. En este punto no se incurre ni en pérdidas ni en utilidades.

Tabla 34. Proyección de Ingresos y Egresos

ESCUELA DE:	ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES				
PROGRAMA:	MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA				
PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS					
ESTUDIO DE VIABILIDAD DE PROGRAMAS ACADEMICOS AUTOFINANCIABLES					
Plan de Estudios Estructurado por Semestre (SMLMV)					
CONCEPTOS	NIVEL				TOTAL
	I	II	III	IV	
INGRESOS					
Inscripciones	10,00				10,00
Matrícula	35,00	34,00	33,00	33,00	135,00
Derechos académicos	350,00	340,00	330,00	330,00	1350,00
Bienestar Universitario					0,00
Curso de Inducción					0,00
Materiales	0,00				0,00
Total Ingresos	395,00	374,00	363,00	363,00	1495,00
GASTOS					
SERVICIOS PERSONALES					
Coordinador	9,71	9,71	9,71	9,71	38,83
Honorarios Docentes (Horas Cátedra)	34,17	31,38	25,17	16,78	107,50
Honorarios Docentes Internacionales	19,44	19,44	38,88	38,88	116,64
Honorarios Profesionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Honorarios Administrativos (secretarias y técnicos)	3,75	3,75	3,75	3,75	15,00
Honorarios Operativos	2,50	2,50	2,50	2,50	10,00
Bonificaciones Extraordinarias	9,30	14,57	6,20	19,53	49,60
Dirección y Calificación Trabajos de Aplicación				76,89	76,89
Total Servicios Personales	78,87	81,35	86,20	168,04	414,46
GASTOS GENERALES					
Papelería y útiles de escritorio	1,07	1,07	1,07	1,07	4,28
Comestibles	19,95	20,40	18,81	20,79	79,95
Elementos de aseo	0,65	0,65	0,65	0,65	2,60
Teléfono	1,50	1,50	1,50	1,50	6,00
Portes y fletes	0,20	0,20	0,20	0,20	0,80
Arrendamientos bienes inmuebles	9,50	10,00	9,50	10,50	39,50
Pasajes nacionales	10,80	9,90	8,10	5,40	34,20
Pasajes Internacionales	6,80	6,80	13,60	13,60	40,80
Gastos de viaje	12,55	11,95	16,10	14,30	54,90
Materiales educativos	12,25	11,90	9,90	9,90	43,95
Avisos e impresos	3,40	3,40	3,40	3,40	13,60
Viáticos	1,50	1,50	1,50	1,50	6,00
Libros, revistas y periódicos	1,95	1,95	1,95	1,95	7,80
Reparación y mtto. Planta física	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Reparación y mtto. Equipos	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Traslado Decanatos	10,00				10,00
OTROS QUE CONSIDERE NECESARIOS	9,71			9,71	19,42
Total Gastos Generales	103,83	83,22	88,28	96,47	371,80
TOTAL GASTOS	182,70	164,57	174,48	264,51	786,26
EXCEDENTE BRUTO	212,30	209,43	188,52	98,49	708,74
CONTRIBUCIÓN 11%	43,45	41,14	39,93	39,93	164,45
EXCEDENTE NETO	168,85	168,29	148,59	58,56	544,29
MARGEN DE GANANCIA	42,75%	45,00%	40,93%	16,13%	36,41%

CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos en la Investigación de mercados, se establece la Maestría en Gerencia de Negocios (MBA), como un programa viable y acorde con las necesidades de los profesionales y la industria en la región.
- El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, cumple con los estándares de calidad propios de la institución y garantiza en la ejecución de su pensum el desarrollo de actividades académicas y proyección social acordes con las necesidades de la industria y los requerimientos de profesionales y especialistas en áreas administrativas en la región.
- El plan de estudios propuesto para la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, cuenta con una fundamentación teórica y práctica que permite al estudiante desarrollar habilidades como emprendedor, consultor y ejecutor, características indispensables en los líderes de las organizaciones de hoy.
- El programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA cuenta con el recurso humano idóneo para el correcto desarrollo de las actividades académicas y administrativas propias de este tipo de programas.
- La Universidad Industrial de Santander cuenta con los recursos físicos y académicos suficientes y adecuados que garantizan a los estudiantes un proceso de enseñanza-aprendizaje idóneo, conformando una fortaleza institucional decisiva para los aspirantes al momento de elegir un programa a nivel de maestría en profundización.

RECOMENDACIONES

- Se identifica la necesidad de realizar un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA con posibilidad de doble titulación con universidades en el exterior, así como la oportunidad para estudiantes de realizar intercambios o visitas técnicas, dentro o fuera del país. Para suplir estas necesidades es indispensable que la Dirección de la Escuela asigne a un miembro del cuerpo docente o administrativo de la unidad Académica quien será el responsable de adelantar contactos, realizar visitas y detectar oportunidades; así mismo indagar sobre los convenios institucionales vigentes acordes con la naturaleza del programa, lo anterior con el propósito de obtener información que permita la toma de decisiones y el adelanto de iniciativas por parte de la Escuela.
- Se sugiere trabajar en la obtención de certificaciones a nivel nacional e internacional, apoyados en los altos estándares de calidad de la Universidad Industrial de Santander y por ende del programa de Maestría en Gerencia de Negocios – MBA, para lo cual es recomendable indagar sobre las diversas certificaciones posibles a acceder así como los procedimientos y exigencias propias para su otorgación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CANALES Cerón, Manuel. Metodologías de Investigación Social, 1ª Edición. Santiago: Lom Ediciones, 2006. 408p
- LAMB-HAIR-McDANIEL. *Marketing*. Internacional Thomson Editores, Cuarta Edición.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Decreto 1295 de 20 de abril de 2010.
- NARESH K. MALHOTRA. *Investigación de Mercados. “Un Enfoque Aplicado”*. Prentice Hall Hispanoamérica, Cuarta Edición. 2004, 816 p.
- Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011. Gobernación de Santander. Ordenanza 08 de Mayo 30 de 2008.
- Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018. Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga 2007.
- Revista GUÍA PROFESIONAL POSGRADOS, Edición Abril-Septiembre 2006. Publicaciones Especializadas LEGIS
- SNIES. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior.
- SPENDOLINI, Michael J; VILLA, Carlos Fernando. Benchmarking. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005. 330p
- UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Estatuto General. Octubre de 2007
- <http://www.cnsc.gov.co>. Comisión Nacional de Servicio Civil
- <http://www.americaeconomia.com/110430-Ranking-MBA.note.aspx>

ANEXO A. MARCO LEGAL NACIONAL

Decreto 1295 de abril 20 de 2010

“Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior”³²

Artículo 1.- Registro calificado. Para ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior, en el domicilio de una institución de educación superior, o en otro lugar, se requiere contar previamente con el registro calificado del mismo.

El registro calificado será otorgado por el Ministerio de Educación Nacional a las instituciones de educación superior legalmente reconocidas en Colombia, mediante acto administrativo motivado en el cual se ordenará la inscripción, modificación o renovación del programa en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES-, cuando proceda.

La vigencia del registro calificado será de siete (7) años contados a partir de la fecha de ejecutoria del correspondiente acto administrativo.

El registro calificado ampara las cohortes iniciadas durante su vigencia.

Artículo 5.- Evaluación de las condiciones de calidad de los programas. La institución de educación superior debe presentar información que permita verificar:

5.1.- Denominación.- La denominación o nombre del programa; el título que se va a expedir; el nivel técnico profesional, tecnológico, profesional universitario, de

³² Decreto 1295 de abril 20 de 2010. Ministerio de Educación Nacional

especialización, maestría o doctorado al que aplica, y su correspondencia con los contenidos curriculares del programa.

Los programas técnicos profesionales y tecnológicos deben adoptar denominaciones que correspondan con las competencias propias de su campo de conocimiento.

Los programas de especialización deben utilizar denominaciones que correspondan al área específica de estudio.

Los programas de maestría y doctorado podrán adoptar la denominación genérica o específica de la disciplina o profesión a la que pertenecen o su índole interdisciplinar.

Los títulos académicos deben corresponder a la denominación aprobada en el registro calificado para el programa.

5.2. Justificación.- Una justificación que sustente su contenido curricular, los perfiles pretendidos y la metodología en que se desea ofrecer el programa, con fundamento en un diagnóstico que por lo menos contenga los siguientes componentes:

5.2.1. El estado de la educación en el área del programa, y de la ocupación, profesión arte u oficio, cuando sea del caso, en los ámbitos nacional e internacional.

5.2.2. Las necesidades del país o de la región que, según la propuesta, puedan tener relación con el programa en concordancia con referentes internacionales, si éstos vienen al caso. Para tal efecto se tomará como referente la información suministrada por la institución y la disponible en el Observatorio Laboral del

Ministerio de Educación Nacional y demás sistemas de información de los que éste dispone.

5.2.3. Una explicación de los atributos o factores que constituyen los rasgos distintivos del programa.

5.3.- Contenidos Curriculares.- Los aspectos curriculares básicos del programa, con la incorporación de los elementos que se relacionan a continuación:

5.3.1. La fundamentación teórica del programa.

5.3.2. Los propósitos de formación del programa, las competencias y los perfiles definidos.

5.3.3. El plan general de estudios representado en créditos académicos.

5.3.4. El componente de interdisciplinariedad del programa.

5.3.5. Las estrategias de flexibilización para el desarrollo del programa.

5.3.6. Los lineamientos pedagógicos y didácticos adoptados en la institución según la metodología y modalidad del programa.

5.3.7 El contenido general de las actividades académicas.

5.4. Organización de las actividades académicas.- La propuesta para la organización de las actividades académicas del programa (laboratorios, talleres, seminarios, etc.), que guarde coherencia con sus componentes y metodología, para alcanzar las metas de formación.

5.5. Investigación.- Las actividades de investigación que permitan desarrollar una actitud crítica y una capacidad creativa para encontrar alternativas para el avance de la ciencia, la tecnología, las artes o las humanidades y del país, de acuerdo con las orientaciones que se indican a continuación.

5.5.1. El programa debe prever la manera como va a promover la formación investigativa de los estudiantes o los procesos de investigación, o de creación, en concordancia con el nivel de formación y sus objetivos.

5.5.2. El programa debe describir los procedimientos para incorporar el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en la formación investigativa de los estudiantes.

5.5.3. Para la adecuada formación de los estudiantes se verificará:

5.5.3.1. La existencia de un ambiente de investigación, innovación o creación, el cual exige políticas institucionales en la materia; una organización del trabajo investigativo que incluya estrategias para incorporar los resultados de la investigación al quehacer formativo y medios para la difusión de los resultados de investigación.

5.5.3.2. Los productos de investigación en los programas en funcionamiento de pregrado y posgrado y los resultados de investigación con auspicio institucional, para los programas nuevos de maestría y doctorado.

5.5.3.3. En los programas de maestría y doctorado la participación de los estudiantes en los grupos de investigación o en las unidades de investigación del programa.

5.5.3.4. La disponibilidad de profesores que tengan a su cargo fomentar la investigación y que cuenten con asignación horaria destinada a investigar; títulos de maestría o doctorado o experiencia y trayectoria en investigación demostrada con resultados debidamente publicados, patentados o registrados.

5.6. Relación con el sector externo.- La manera como los programas académicos esperan impactar en la sociedad, con indicación de los planes, medios y objetivos previstos para tal efecto y los resultados alcanzados en el caso de los programas en funcionamiento.

El plan de relación con el sector externo debe incluir por lo menos uno de los siguientes aspectos:

- 5.6.1. La vinculación con el sector productivo, según la naturaleza del programa.
- 5.6.2. El trabajo con la comunidad o la forma en que ella puede beneficiarse.
- 5.6.3. Con relación a programas en funcionamiento, el impacto derivado de la formación de los graduados, evidenciado a través de un documento que analice su desempeño laboral. En el caso de los programas nuevos, debe presentarse un análisis prospectivo del potencial desempeño de sus graduados.
- 5.6.4. La generación de nuevos conocimientos derivados de la investigación.
- 5.6.5. El desarrollo de actividades de servicio social a la comunidad.

5.7. Personal docente.- Las características y calidades que sirven al fortalecimiento del personal docente, de acuerdo con los siguientes requerimientos y criterios:

5.7.1. Estructura de la organización docente:

La institución debe presentar la estructura y perfiles de su planta docente actual o futura, teniendo en cuenta la metodología y naturaleza del programa; la cifra de estudiantes prevista para los programas nuevos o matriculados para los programas en funcionamiento; las actividades académicas específicas que incorpora o la cantidad de trabajos de investigación que deban ser dirigidos en el caso de las maestrías y los doctorados. La propuesta debe indicar:

5.7.1.1. Profesores con titulación académica acorde con la naturaleza del programa, equivalente o superior al nivel del programa en que se desempeñarán. Cuando no se ostente la pertinente titulación, de manera excepcional, podrá admitirse un número limitado de profesores que posean experiencia nacional o internacional y que acredite aportes en el campo de la ciencia, la tecnología, las artes o las humanidades, debidamente demostrado por la institución.

5.7.1.2. Profesores vinculados a proyectos de relación con el sector externo o que tengan experiencia laboral específica referida a las actividades académicas que van a desarrollar, cuando sea del caso.

5.7.1.3. Un núcleo de profesores de tiempo completo con experiencia acreditada en investigación, con formación de maestría o doctorado en el caso de los programas profesionales universitarios y de posgrado, o con especialización cuando se trate de programas técnicos profesionales y tecnológicos.

Las funciones sustantivas de un programa están en cabeza de los profesores de tiempo completo. La institución además de presentar el núcleo de profesores de tiempo completo debe presentar los perfiles de los demás profesores contratados o que se obliga a contratar indicando funciones y tipo de vinculación.

5.7.1.4. Idoneidad de los profesores encargados de desarrollar los programas a distancia o virtuales, y los mecanismos de acompañamiento y de seguimiento de su desempeño. Cuando la complejidad del tipo de tecnologías de información y comunicación utilizadas en los programas lo requiera, se debe garantizar la capacitación de los profesores en su uso.

5.7.2. Un plan de vinculación de docentes de acuerdo con la propuesta presentada, que incluya perfiles, funciones y tipo de vinculación.

5.7.3. Un plan de formación docente que promueva el mejoramiento de la calidad de los procesos de docencia, investigación y extensión.

5.7.4. Existencia y aplicación de un estatuto o reglamento docente.

5.8. Medios Educativos.- Disponibilidad y capacitación para el uso de por lo menos los siguientes medios educativos: recursos bibliográficos y de hemeroteca, bases de datos con licencia, equipos y aplicativos informáticos, sistemas de interconectividad, laboratorios físicos, escenarios de simulación virtual de experimentación y práctica, talleres con instrumentos y herramientas técnicas e

insumos, según el programa y la demanda estudiantil real o potencial cuando se trate de programas nuevos.

5.9. Infraestructura Física.- La institución debe garantizar una infraestructura física en aulas, biblioteca, auditorios, laboratorios y espacios para la enseñanza, el aprendizaje y el bienestar universitario, de acuerdo con la naturaleza del programa, considerando la modalidad de formación, la metodología y las estrategias pedagógicas, las actividades docentes, investigativas, administrativas y de proyección social y el número de estudiantes y profesores previstos para el desarrollo del programa.

Artículo 6. Evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional. La institución de educación superior debe presentar información que permita verificar:

6.1.- Mecanismos de selección y evaluación.- La existencia de documentos de política institucional, estatuto docente y reglamento estudiantil, en los que se adopten mecanismos y criterios para la selección, permanencia, promoción y evaluación de los profesores y de los estudiantes, con sujeción a lo previsto en la Constitución y la ley. Tales instrumentos deben estar dispuestos en la página Web institucional.

6.2. Estructura administrativa y académica.- La existencia de una estructura organizativa, sistemas de información y mecanismos de gestión que permitan ejecutar procesos de planeación, administración, evaluación y seguimiento de los contenidos curriculares, de las experiencias investigativas y de los diferentes servicios y recursos.

6.3.- Autoevaluación.- La existencia o promoción de una cultura de autoevaluación que tenga en cuenta el diseño y aplicación de políticas que

involucren a los distintos miembros de la comunidad académica, y pueda ser verificable a través de evidencias e indicadores de resultado. La autoevaluación abarcará las distintas condiciones de calidad, los resultados que ha obtenido en matrícula, permanencia y grado, al igual que el efecto de las estrategias aplicadas para mejorar los resultados en los exámenes de calidad para la educación superior.

6.4.- Programa de egresados.- El desarrollo de una estrategia de seguimiento de corto y largo plazo a egresados, que permita conocer y valorar su desempeño y el impacto social del programa, así como estimular el intercambio de experiencias académicas e investigativas. Para tal efecto, la institución podrá apoyarse en la información que brinda el Ministerio de Educación Nacional a través del Observatorio Laboral para la Educación y los demás sistemas de información disponibles. Para la renovación del registro calificado la institución de educación superior debe presentar los resultados de la aplicación de esta estrategia.

6.5. Bienestar universitario.- La organización de un modelo de bienestar universitario estructurado para facilitar la resolución de las necesidades insatisfechas en los términos de la ley y de acuerdo a los lineamientos adoptados por el Consejo Nacional de Educación Superior - CESU.

La institución debe definir la organización encargada de planear y ejecutar programas y actividades de bienestar en las que participe la comunidad educativa, procurar espacios físicos que propicien el aprovechamiento del tiempo libre, atender las áreas de salud, cultura, desarrollo humano, promoción socioeconómica, recreación y deporte, ya sea con infraestructura propia o la que se pueda obtener mediante convenios, así como propiciar el establecimiento de canales de expresión a través de los cuales puedan manifestar los usuarios sus opiniones e inquietudes, sugerencias e iniciativas.

6.6. Recursos financieros suficientes.- La viabilidad financiera para la oferta y desarrollo del programa de acuerdo con su metodología, para lo cual debe presentar el estudio de factibilidad económica elaborado para tal efecto o el correspondiente plan de inversión cuando se trate de programas en funcionamiento. El estudio debe desagregar los montos y fuentes de origen de los recursos de inversión y funcionamiento previstos para el cumplimiento de las condiciones de calidad propuestas y la proyección de ingresos y egresos que cubra por lo menos una cohorte.

Artículo 8. Programas de instituciones acreditadas.- Las instituciones de educación superior acreditadas podrán ofrecer y desarrollar programas académicos de pregrado, especialización y maestría en cualquier parte del país con sujeción a las condiciones de calidad establecidas en la ley. Para este efecto tendrán que solicitar el registro calificado, que podrá ser otorgado sin necesidad de adelantar el procedimiento de verificación y evaluación establecido en el presente decreto.

Artículo 9. Programas acreditados.- Los programas acreditados en calidad podrán extenderse a cualquier parte del país con sujeción a las condiciones de calidad establecidas en la ley. Para este efecto las instituciones de educación superior tendrán que solicitar el registro calificado, que podrá ser otorgado sin necesidad de adelantar el procedimiento de verificación y evaluación establecido en el presente decreto, siempre y cuando la acreditación no expire en un término inferior a un año.

Artículo 10. Registro calificado de programas acreditados.- Para iniciar el proceso conducente a la acreditación en calidad de los programas académicos, o la renovación de la misma, es indispensable tener vigente el registro calificado.

La acreditación en calidad de un programa académico por parte del Ministerio de Educación Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Acreditación -CNA-, implica que el mismo cumple las condiciones de la ley para su oferta y desarrollo. De obtener la acreditación procederá de oficio la renovación del registro calificado por un término igual al establecido en el artículo primero, o al de la acreditación cuando éste sea superior, contado a partir de la fecha de la acreditación.

Artículo 11.- Medida del trabajo académico.- Las instituciones de educación superior definirán la organización de las actividades académicas de manera autónoma. Para efectos de facilitar la movilidad nacional e internacional de los estudiantes y egresados y la flexibilidad curricular entre otros aspectos, tales actividades deben expresarse también en créditos académicos.

Los créditos académicos son la unidad de medida del trabajo académico para expresar todas las actividades que hacen parte del plan de estudios que deben cumplir los estudiantes.

Un crédito académico equivale a cuarenta y ocho (48) horas de trabajo académico del estudiante, que comprende las horas con acompañamiento directo del docente y las horas de trabajo independiente que el estudiante debe dedicar a la realización de actividades de estudio, prácticas u otras que sean necesarias para alcanzar las metas de aprendizaje.

Artículo 12. Horas con acompañamiento e independientes de trabajo.- De acuerdo con la metodología del programa y conforme al nivel de formación, las instituciones de educación superior deben discriminar las horas de trabajo independiente y las de acompañamiento directo del docente.

Para los efectos de este decreto, el número de créditos de una actividad académica será expresado siempre en números enteros, teniendo en cuenta que

una (1) hora con acompañamiento directo de docente supone dos (2) horas adicionales de trabajo independiente en programas de pregrado y de especialización, y tres (3) en programas 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 directo frente a las independientes. En los doctorados la proporción de horas independientes podrá variar de acuerdo con la naturaleza propia de este nivel de formación.

Parágrafo.- La institución de educación superior debe sustentar la propuesta que haga y evidenciar las estrategias adoptadas para que los profesores y estudiantes se apropien del sistema de créditos.

Artículo 13. Número de créditos de la actividad académica.- El número de créditos de una actividad académica en el plan de estudios será aquel que resulte de dividir en cuarenta y ocho (48) el número total de horas que debe emplear el estudiante para cumplir satisfactoriamente las metas de aprendizaje.

Artículo 20. Programas de posgrado.- Los programas de posgrado corresponden al último nivel de la educación superior. Deben contribuir a fortalecer las bases de la capacidad del país para la generación, transferencia, apropiación y aplicación del conocimiento, así como a mantener vigentes el conocimiento ocupacional, disciplinar y profesional impartido en los programas de pregrado, deben constituirse en espacio de renovación y actualización metodológica y científica, responder a las necesidades de formación de comunidades científicas, académicas y a las necesidades del desarrollo y el bienestar social.

Artículo 24.- Programas de maestría.- Los programas de maestría tienen como propósito ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinares, interdisciplinarios o profesionales y dotar a la persona de los instrumentos básicos que la habilitan como investigador en un área específica de

las ciencias o de las tecnologías o que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo de la filosofía, de las humanidades y de las artes. Los programas de maestría podrán ser de profundización o de investigación o abarcar las dos modalidades bajo un único registro.

Las modalidades se deberán diferenciar por el tipo de investigación a realizar, en la distribución de horas de trabajo con acompañamiento directo e independiente y en las actividades académicas a desarrollar por el estudiante.

La maestría de profundización busca el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos. La maestría de investigación debe procurar el desarrollo de competencias científicas y una formación avanzada en investigación o creación que genere nuevos conocimientos, procesos tecnológicos u obras o interpretaciones artísticas de interés cultural, según el caso.

El trabajo de investigación de la primera podrá estar dirigido a la investigación aplicada, al estudio de caso, o la creación o interpretación documentada de una obra artística, según la naturaleza del programa. El de la segunda debe evidenciar las competencias científicas, disciplinares o creativas propias del investigador, del creador o del intérprete artístico.

ANEXO B. MARCO LEGAL INSTITUCIONAL

Universidad Industrial de Santander
Vicerrectoría Académica
Centro para el Desarrollo de la Docencia - CEDEDUIS

PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA

Dada la aprobación del Decreto 1295 de 20 de abril de 2010 y la normatividad institucional vigente, la Vicerrectoría Académica y el CEDEDUIS elaboraron la siguiente guía con el propósito de orientar y facilitar la respuesta a las condiciones de calidad desarrolladas en el decreto.

Esta guía es provisional mientras se redefine la normatividad y los lineamientos necesarios al interior de la UIS para garantizar el cumplimiento integral del Decreto 1295 de 2010. Se trata de una guía que nos facilitará el trabajo de diseño y revisión de proyectos educativos en esta etapa de transición.

La estructura del proyecto educativo del programa – PEP, que la UIS tiene normada desde 2005 por el Consejo Académico y que fue ajustada en 2007, busca formular propuestas con una organización que muestre coherencia y cohesión entre los elementos que se incluyen. En este caso se pretende enriquecer y mejorar la guía actual con aquellas condiciones de calidad establecidas por el Decreto 1295 de 2010 que no están consideradas en el PEP.

CONTENIDO DEL PROYECTO	CORRESPONDENCIA CON EL DECRETO 1295/2010
1. CONTEXTO DEL PROGRAMA	
1.1 Misión de la Unidad Académica	
1.2 Visión de la Unidad Académica	
1.3 Programas ofrecidos por la Unidad Académica	
1.4 Convenios activos de la Unidad Académica	
2. JUSTIFICACIÓN DE LA REFORMA O MODIFICACIÓN DEL PROGRAMA (cuando corresponda)	Cumplimiento del artículo 42
3. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	Capítulos V, VI y VII
3.1 Nombre del programa	Numeral 5.1 del Artículo 5
3.2 Título que otorga	Numeral 5.1 del Artículo 5
3.3 Modalidad	
3.4 Lugar donde se ofrece el programa	Artículo 3 y 4
3.5 Duración del programa	
3.6 Criterios y proceso de admisión	Numeral 6.1 del artículo 6
3.7 Periodicidad de la admisión	
3.8 Número de estudiantes admitidos por cohorte	
3.9 Número de créditos	Capítulo IV

CONTENIDO DEL PROYECTO	CORRESPONDENCIA CON EL DECRETO 1295/2010
4. PROPUESTA CURRICULAR	Capítulos V, VI y VII
4.1 Justificación del programa	Numeral 5.2 del artículo 5
4.2 Fundamentación teórica del programa	Numeral 5.3.1 del artículo 5
4.3 Perfil de formación del profesional	
4.4 Objeto de conocimiento del programa	
4.5 Propósitos generales del programa	Numeral 5.3.2 del artículo 5
4.6 Estructura conceptual del saber	
4.7 Componente de interdisciplinariedad del programa	Numeral 5.3.4 del artículo 5
4.8 Estrategias de flexibilización del programa	Numeral 5.3.5 del artículo 5
4.9 Plan de estudios	Numeral 5.3.3 y 5.4 del artículo 5 Capítulo IV
4.10 Contenido de las asignaturas	Numeral 5.3.3 y 5.4 del artículo 5 Capítulo IV
4.11 Estrategias de enseñanza y aprendizaje	Numeral 5.3.6 y 5.3.8 del artículo 5
5. INVESTIGACIÓN	Numeral 5.5 del artículo 5
5.1 Estrategias para garantizar la formación para la investigación	Numeral 5.5.1 y 5.5.2 del artículo 5
5.3 Grupos de investigación que apoyan el programa (líneas, profesores, productos,...)	Numeral 5.5.3.1, 5.5.3.2 y 5.5.3.4 del artículo 5
5.4 Estrategias para incorporar los resultados de la investigación a los procesos de formación	Numeral 5.5.3.1 del artículo 5
5.5 Participación de estudiantes en los grupos (maestrías y doctorados)	Numeral 5.5.3.3 del artículo 5
6. RELACIÓN CON EL SECTOR EXTERNO	Numeral 5.6 del artículo 5
7. SISTEMA DE EVALUACIÓN	
7.1 Evaluación del aprendizaje	Numeral 6.1 del artículo 6
7.2 Evaluación docente	Numeral 6.1 del artículo 6 (solo lo relacionado con evaluación docente)
7.3 Evaluación del programa	Numeral 6.3 del artículo 6
8. CONVENIOS DEL PROGRAMA	
8.1 Convenios para el desarrollo del programa (a quien corresponda)	Capítulo VIII
8.2 Convenios para apoyar el desarrollo del programa (a quien corresponda)	Convenios que garanticen los escenarios de práctica que se requieran, exigencia transversal en los capítulo II y III



ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

1

Por el cual se establecen los lineamientos para la creación, modificación, reforma y extensión de los programas académicos.

EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
en uso de sus atribuciones legales y,

CONSIDERANDO:

- a. Que mediante la Resolución No. 2019 de 3 de Junio de 2005 del Ministerio de Educación Nacional, confirió la Acreditación Institucional de alta calidad a la Universidad Industrial de Santander.
- b. Que mediante Acuerdo No. 2 de 1 de diciembre de 2006 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) se incluyó como una *característica de alta calidad* para la acreditación de las instituciones de educación superior la definición de un procedimiento para la creación, modificación y extensión de programas, que garantice que todo programa ofrecido en la sede principal o en extensión, cumple con las *condiciones de calidad* de un programa de su naturaleza y modalidad.
- c. Que la Ley 1188 de 25 de abril de 2008 dispone que para poder ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior, que no esté acreditado, se requiere haber obtenido el registro calificado del mismo y determina las *condiciones de calidad* que deberán demostrar las instituciones de educación superior para su obtención.
- d. Que el Decreto 1295 de 20 de abril de 2010 del Ministerio de Educación Nacional reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.
- e. Que la Vicerrectoría Académica, el Centro para el Desarrollo de la Docencia en la UIS - CEDEDUIS y Planeación para garantizar las *condiciones de calidad* de todos los programas académicos de la Universidad Industrial de Santander, presentaron a consideración del Consejo Académico los lineamientos para la creación, modificación, reforma o extensión de los programas académicos.

En mérito de lo anterior,

ACUERDA:

CAPÍTULO I. DEL PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA

ARTÍCULO 1º. El *Proyecto Educativo del Programa* es una propuesta de acción, que permite orientar, de acuerdo con los lineamientos institucionales, los procesos académicos, administrativos y de gestión que favorecen el logro de los propósitos de formación y del perfil profesional de un programa académico. En su elaboración participan todos los estamentos de la unidad académica que ofrece el programa.

ARTÍCULO 2º. El *proyecto educativo del programa* debe:

1. Dar respuesta a las *condiciones de calidad* establecidas en la Ley 1188 de 25 de abril de 2008 y reglamentadas en el Decreto 1295 de 20 de abril de 2010 del Ministerio de Educación Nacional.
2. Dar respuesta a las *características específicas de calidad* que fije dicho Ministerio por áreas de conocimiento o programa académico.
3. Estar acorde con la normatividad emitida por el Consejo Académico y el Consejo Superior.

ARTÍCULO 3º. La construcción del *proyecto educativo* ha de hacerse teniendo en cuenta los lineamientos que se presentan en el anexo I. El contenido general de dicho proyecto es el siguiente:

RS



ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

2

1. Contexto del programa
 - 1.1. Misión de la Unidad Académica
 - 1.2. Visión de la Unidad Académica
 - 1.3. Programas ofrecidos por la Unidad Académica
 - 1.4. Convenios activos de la Unidad Académica
2. Justificación de la reforma curricular o de la modificación (cuando corresponda)
3. Identificación del programa
 - 3.1. Nombre del programa
 - 3.2. Título que otorga
 - 3.3. Modalidad
 - 3.4. Lugar donde se ofrece el programa
 - 3.5. Duración del programa
 - 3.6. Criterios y proceso de admisión
 - 3.7. Periodicidad de la admisión
 - 3.8. Número de estudiantes admitidos por cohorte
 - 3.9. Número de créditos
4. Propuesta curricular
 - 4.1. Justificación del programa
 - 4.2. Fundamentación teórica del programa
 - 4.3. Perfil de formación
 - 4.4. Objeto de conocimiento del programa
 - 4.5. Propósitos generales del programa
 - 4.6. Estructura conceptual del saber
 - 4.7. Componente de interdisciplinariedad del programa
 - 4.8. Estrategias de flexibilización del programa
 - 4.9. Plan de estudios
 - 4.10. Contenido de las asignaturas
 - 4.11. Procesos de comunicación en el aula
5. Investigación
 - 5.1. Estrategias para garantizar la formación para la investigación
 - 5.2. Políticas institucionales de organización de la investigación
 - 5.3. Grupos de investigación que apoyan el programa
 - 5.4. Estrategias para incorporar los resultados de la investigación a los procesos de formación
 - 5.5. Participación de estudiantes en los grupos de investigación (para programas de maestría y doctorado)
6. Relación con el sector externo
7. Sistema de evaluación
 - 7.1. Evaluación del aprendizaje
 - 7.2. Evaluación de los profesores
 - 7.3. Evaluación del programa
8. Convenios del programa
 - 8.1. Convenios para el desarrollo del programa (cuando corresponda)
 - 8.2. Convenios de apoyo administrativo al programa (cuando corresponda)
9. Programa de egresados
10. Bienestar universitario

11. Estructura académica administrativa del programa
12. Recursos para el desarrollo del programa
 - 12.1. Profesores
 - 12.1.1. Selección de profesores
 - 12.1.2. Planta profesoral
 - 12.2. Personal auxiliar
 - 12.3. Recursos académicos
 - 12.4. Recursos físicos
13. Recursos financieros
14. Plan de transición (para reformas académicas y modificación de plan de estudios)

CAPÍTULO 2. DE LA CREACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

ARTÍCULO 4º. En la creación de un programa académico ha de tenerse en cuenta:

1. El análisis de las necesidades de desarrollo científico, social, humanístico, cultural y tecnológico del país, según la naturaleza del programa.
2. Las necesidades de formación de personas, ciudadanos y profesionales de la sociedad.
3. Las metas del plan de desarrollo institucional y los propósitos de formación expresados en el proyecto institucional UIS.
4. La disponibilidad de recursos y la capacidad institucional para asumir el desarrollo del programa académico cumpliendo las *condiciones de calidad*.
5. La creación de espacios de debate que posibiliten la construcción colectiva y ajuste permanente del *proyecto educativo* por parte de la comunidad académica.
6. El compromiso de la dirección de la institución y de la comunidad académica con el desarrollo del programa.

ARTÍCULO 5º. Los requerimientos para la creación de un programa académico son los siguientes:

1. La elaboración de una *propuesta de intención de creación del programa*, perfil de programa, que deberá contener: la denominación del programa, la modalidad, la justificación de su creación, el análisis de los recursos con que se cuenta para el desarrollo del programa y, si es necesario, la estimación de los recursos adicionales requeridos para garantizar las *condiciones de calidad* del programa.

La justificación para la creación del programa debe sustentar el perfil de formación pretendido y la metodología en que se desea ofrecer el programa, con fundamento en un diagnóstico que al menos contenga: (1) El estado de la formación en el área del programa en los ámbitos nacional e internacional; (2) Las necesidades del país o de la región; (3) Una explicación de los factores que constituyen los rasgos distintivos del programa.

2. La formulación de un *proyecto educativo* acorde con lo normado en el capítulo I de este acuerdo.
3. La elaboración del *documento recursos financieros* según las orientaciones dadas en el artículo 37 de este acuerdo, cuando la creación del programa académico requiera del incremento de planta de personal y/o de inversión institucional o, aprobación de los derechos pecuniarios en el caso de que el programa sea autofinanciado; en ningún caso se deben incluir estos requerimientos en el *proyecto educativo* del programa. El *documento recursos financieros*, simultáneamente con el *proyecto educativo*

ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

4

del programa, debe surtir el procedimiento que se describe en el artículo 6 de este acuerdo. En dicho procedimiento sólo se hace referencia al documento *recursos financieros* cuando es estrictamente necesario.

4. La maduración de proyectos de inversión que se requieran para el ofrecimiento y desarrollo del programa, según el documento *recursos financieros*, deberá realizarse conforme al reglamento de la inversión vigente. Dicho proyecto, deberá encontrarse en el estado VIABLE, en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión de Planeación al momento de la presentación al Consejo Superior.
5. La elaboración de un *resumen ejecutivo del proyecto educativo* según las orientaciones dadas en el artículo 38 de este acuerdo.
6. El trámite del convenio según lo establecido en la UIS, por parte de la unidad académica, para los programas académicos que lo requieran. Se pueden establecer dos tipos de convenio:
 - a. Convenio para el desarrollo del programa académico: celebrado con dos o más instituciones de educación superior para ofrecer y desarrollar el programa en conjunto; dicho convenio debe atender lo normado en el capítulo VIII del Decreto 1295 de 2010 del Ministerio de Educación Nacional y el capítulo 9 de este acuerdo; además, de responder a lo aprobado por el consejo académico.

En el acuerdo del Consejo Académico, por medio del cual se apruebe la creación del programa, se incluirán las instituciones de educación superior con las cuales se ofrecerá el programa.

Para maestrías y doctorados se pueden celebrar convenios con institutos y centros de investigación, para efectos del artículo 26 del Decreto 1295 de 2010 del Ministerio de Educación Nacional.

- b. Convenios de apoyo administrativo al programa: celebrado con otras instituciones para apoyar la administración del programa en lugares donde la UIS no cuenta con sedes; así como, para demostrar el cumplimiento de algunas condiciones de calidad como medios educativos e infraestructura física. Dichas instituciones no tendrán responsabilidades ni podrán tomar decisiones académicas respecto al programa o los estudiantes.

En el acuerdo del Consejo Académico por medio del cual se apruebe la creación del programa no se mencionarán las instituciones con las cuales se celebró el convenio.

7. La recopilación y/o elaboración de los documentos que el Ministerio de Educación Nacional tenga establecidos para verificar la relación docencia servicio para los programas del área de salud.

ARTÍCULO 6º. El procedimiento para la aprobación de la creación del programa académico y la obtención del correspondiente registro calificado, es el siguiente:

1. Elaboración por la unidad académica de la *propuesta de intención de creación del programa*.
2. Presentación ante el Consejo Académico por parte de la unidad académica de la *propuesta de intención de creación del programa* con el propósito de recibir el visto bueno para dar inicio a la formulación del *proyecto educativo*. Esta propuesta de intención debe tener aval de:
 - a. Consejo de Escuela, de Programa o de Sede y
 - b. Consejo de Facultad o de Instituto

La decisión que tome el Consejo Académico respecto a la posibilidad de crear el programa académico, los argumentos que sustentan esta decisión y las observaciones realizadas deberán

ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

5

registrarse en la respectiva acta del Consejo. Secretaría General se encargará de comunicar a la unidad académica la decisión del Consejo Académico.

3. Elaboración por la unidad académica del *proyecto educativo* que sustente la creación del programa.
4. Estudio del *proyecto educativo del programa* por parte del Consejo de Escuela, de Programas o de Sede, según sea el caso, quien de considerarlo pertinente emite concepto favorable debidamente argumentado; en caso contrario lo devuelve para su ajuste con las observaciones que considere necesarias. Las decisiones deberán registrarse en la respectiva acta del Consejo y remitirse, junto con el *proyecto educativo*, a la siguiente instancia.
5. Estudio del *proyecto educativo del programa* por parte del Consejo de Facultad o de Instituto, según sea el caso, quien de considerarlo pertinente emite concepto favorable debidamente argumentado; en caso contrario lo devuelve a la unidad académica para su ajuste con las observaciones que considere necesarias. Las decisiones deberán registrarse en la respectiva acta del Consejo y remitirse, junto con el *proyecto educativo*, a la siguiente instancia.
6. Remisión por la Unidad académica de dos copias del *proyecto educativo* y de todas las actas de los Consejos donde se registró el estudio o concepto favorable de la creación del programa a Planeación, quien se encargará de enviar una copia para concepto del CEDEDUIS. Si Planeación lo considera conveniente puede solicitar concepto sobre algún o algunos elementos del *proyecto educativo* a otras unidades académicas o administrativas.
7. Revisión del *proyecto educativo del programa* por Planeación y verificación de:
 - a. El cumplimiento de la normatividad nacional e institucional vigentes.
 - b. El desarrollo de los componentes administrativos y financieros de acuerdo con la normatividad institucional y la particularidad de la unidad académica que ofrece el programa.
 - c. Si el desarrollo del *proyecto educativo* tiene en cuenta lo normado en el capítulo I de este acuerdo.

De considerar que el *proyecto educativo* cumple lo anterior, Planeación emite concepto debidamente sustentado sobre la viabilidad de creación del programa. En caso contrario, lo devuelve a la unidad académica para su ajuste con las observaciones que considere necesarias.

8. Revisión del *proyecto educativo del programa* por CEDEDUIS y verificación en el componente curricular de:
 - a. El cumplimiento de la normatividad nacional e institucional vigentes.
 - b. El desarrollo del componente curricular en el *proyecto educativo* teniendo en cuenta lo normado en el capítulo I de este acuerdo.

De considerar que el *proyecto educativo* cumple lo anterior, CEDEDUIS emite concepto debidamente sustentado sobre la viabilidad de creación del programa o, en caso contrario, elabora las observaciones que considere necesarias. En los dos casos CEDEDUIS remite el resultado de su revisión a Planeación.

9. Solicitud a la unidad académica y validación por parte de Planeación de un *resumen ejecutivo del proyecto educativo*, una vez se tengan los conceptos de Planeación y CEDEDUIS sobre la creación del programa.
10. Remisión por Planeación a Secretaría General para su discusión por el Consejo Académico de: el *proyecto educativo del programa*, el *resumen ejecutivo*, los conceptos de Planeación y CEDEDUIS y

República de Colombia
Consejo Académico



ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

6

copia de todas las actas de los Consejos donde se registró el análisis o concepto favorable de la creación del programa. Se incluye el *documento recursos financieros*, según sea el caso del programa. Estos documentos deben enviarse en formato impreso y digital.

II. Estudio por el Consejo Académico de la propuesta de creación del programa y la documentación remitida por Planeación. Como resultado de este análisis la propuesta puede ser: aprobada, aprobada con condiciones, devuelta para modificaciones o rechazada.

Aprobada: si el Consejo Académico considera pertinente la creación del programa y la documentación que la sustenta muestra que el programa cumple las *condiciones de calidad*, aprueba la creación del programa académico y autoriza la solicitud de registro calificado.

Si el programa presentó ante el Consejo Académico el *documento recursos financieros* para avalar su presentación ante el Consejo Superior, el Consejo Académico precisará en su remisión al Consejo Superior:

- Si la solicitud del registro calificado del programa queda sujeta o no a la aprobación de algunas o todas las propuestas por parte del Consejo Superior, cuando el programa solicite incremento de planta de personal y/o de inversión institucional; lo anterior con el fin de garantizar el cumplimiento de las *condiciones de calidad* establecidas por la normatividad nacional.
- Que la solicitud de registro calificado se efectuará una vez el Consejo Superior apruebe los derechos pecuniarios y el escenario financiero bajo el cual operará. Esto en caso de programas autofinanciados.

Aprobada con condiciones: si el Consejo Académico considera pertinente la creación del programa y la documentación que la sustenta requiere ajustes que no modifican la esencia de la propuesta, aprueba la creación del programa académico y autoriza la solicitud de registro calificado sujeta a que el *proyecto educativo y/o el documento recursos financieros*, de ser el caso, sea(n) ajustado(s) según las observaciones realizadas.

Si el programa presentó ante el Consejo Académico el *documento recursos financieros* para avalar su presentación ante el Consejo Superior, además de los posibles ajustes mencionados anteriormente, el Consejo Académico precisará en su remisión al Consejo Superior:

- Si la solicitud del registro calificado del programa queda sujeta o no a la aprobación de algunas o todas las propuestas por parte del Consejo Superior, cuando el programa solicite incremento de planta de personal y/o de inversión institucional; lo anterior con el fin de garantizar el cumplimiento de las *condiciones de calidad* establecidas por la normatividad nacional.
- Que la solicitud de registro calificado se efectuará una vez el Consejo Superior apruebe los derechos pecuniarios y el escenario financiero bajo el cual operará. Esto en caso de programas autofinanciados.

La unidad académica debe presentar nuevamente a Planeación la documentación, quien se encargará de verificar la realización de los ajustes solicitados por el Consejo Académico y procederá a su remisión a Secretaría General.

Devuelta para modificaciones: si el Consejo Académico considera pertinente la creación del programa pero la documentación que la sustenta requiere ajustes que modifican la esencia de la propuesta o el cumplimiento de las *condiciones de calidad*, devuelve a la unidad académica la documentación para su modificación con las observaciones que considere necesarias. Planeación y CEDEDUIS se encargarán de verificar la realización de las modificaciones en la documentación. Planeación procederá a la remisión de esta documentación a Secretaría General para ser presentada nuevamente al Consejo Académico para su estudio y aprobación.

República de Colombia
Consejo Académico

Universidad Industrial de Santander



ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

7

Rechazada: si el Consejo Académico considera que la propuesta de creación del programa carece de solidez o no da cumplimiento a las *condiciones de calidad*, rechaza la aprobación de la creación. La unidad académica podrá reelaborar la propuesta tomando en consideración las observaciones realizadas y volver a surtir todo el procedimiento de creación de un programa. Los argumentos que sustentan esta decisión deberán registrarse en la respectiva acta del Consejo. Secretaría General se encargará de comunicar a la unidad académica la decisión del Consejo Académico.

12. Elaboración por parte de la Secretaría General del acuerdo de aprobación de la creación del programa académico del cual formará parte integral el *proyecto educativo* que Planeación remita a dicha dependencia, los conceptos de Planeación y CEDEDUIS y copia de las actas de los Consejos donde se registró el concepto favorable de la creación del programa. En dicho acuerdo se especificarán las demás decisiones que se tomen en el Consejo Académico respecto al programa académico.

Las actividades 13 a 17 solo le competen a los programas que hayan presentado el *documento recursos financieros*.

13. Diligenciamiento por parte de la unidad académica de los proyectos de inversión avalados por el Consejo Académico en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión de la UIS – BPPIUIS.

14. Estudio por el Consejo Superior del *documento recursos financieros* y de las precisiones realizadas por el Consejo Académico al dar su aval. Como resultado de este análisis, el Consejo Superior aprueba lo que considere pertinente.

15. Ajuste por la unidad académica del *documento recursos financieros* de acuerdo con las decisiones tomadas por el Consejo Superior.

16. Verificación por parte de Planeación de los ajustes del *documento recursos financieros* de acuerdo con las decisiones tomadas por el Consejo Superior y remisión a Secretaría General.

17. Elaboración por parte de la Secretaría General del acuerdo del Consejo Superior del cual formará parte integral el *documento recursos financieros* que Planeación remita a dicha dependencia.

18. Petición por parte de la Vicerrectoría Académica a la unidad académica del diligenciamiento del formulario establecido por esta Vicerrectoría para solicitar el registro calificado y de la información necesaria para respaldarla, que es:

- a. El proyecto educativo del programa aprobado por el Consejo Académico.
- b. El convenio para el desarrollo del programa académico o el convenio de apoyo administrativo al programa, cuando se requiera.
- c. Los documentos que el Ministerio de Educación Nacional tenga establecido para verificar la relación docencia servicio para los programas del área de salud.
- d. El *documento recursos financieros* aprobado por el Consejo Superior para los programas académicos autofinanciados.
- e. El *documento recursos financieros* aprobado por el Consejo Superior para los programas académicos a los cuales se les aprobó incremento de planta de personal y/o recursos de inversión institucional.

19. Diligenciamiento por parte de la unidad académica del formulario para solicitud de registro calificado, con base en el *proyecto educativo* aprobado por el Consejo Académico.

República de Colombia
Consejo Académico

Universidad Industrial de Santander



ACUERDO No. 225 DE 2010
Septiembre 22

8

20. Remisión a la Vicerrectoría Académica por la unidad académica del formulario diligenciado y la información solicitada.
21. Revisión por la Vicerrectoría Académica de la completitud de la información, registro de ésta en el sistema de información que el MEN tiene dispuesto para tal fin y solicitud del registro calificado del programa académico.
22. Realización por parte del Ministerio de Educación Nacional del proceso de registro calificado, según lo normado en el Decreto 1295 de 2010 emanado por dicho Ministerio y que reglamenta la Ley 1188 de 2008.
23. Remisión por el Ministerio de Educación Nacional de la resolución que le otorga o niega el registro calificado al programa.
24. Remisión de la Vicerrectoría Académica a la Unidad Académica de la resolución del Ministerio de Educación Nacional.
25. Autorización de la Vicerrectoría Académica a la Dirección de Admisiones y Registro Académico para registrar en el sistema de información académico el programa, siempre y cuando haya obtenido el registro calificado.
26. Registro por la Dirección de Admisiones y Registro Académico del plan de estudios del programa en el sistema y asigna códigos de programa y asignaturas, siempre y cuando haya obtenido el registro calificado.

CAPÍTULO 3. DEL CAMBIO E INNOVACIÓN EN LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS

ARTÍCULO 7º. En los cambios e innovaciones de los programas académicos ha de tenerse en cuenta:

1. El análisis de las necesidades de desarrollo científico, social, humanístico, cultural y tecnológico del país, según la naturaleza del programa.
2. Las necesidades de formación de personas, ciudadanos y profesionales de la sociedad.
3. Las metas del plan de desarrollo institucional y los propósitos de formación expresados en el proyecto institucional UIS.
4. La disponibilidad de recursos y la capacidad institucional para asumir los cambios y la innovación y mantener las *condiciones de calidad*.
5. La creación de espacios de debate que posibiliten la inclusión de cambios e innovaciones al *proyecto educativo* por parte de la comunidad académica.
6. El compromiso de la dirección de la institución y de la comunidad académica para poner en práctica las innovaciones y los cambios planteados.

ARTÍCULO 8º. La intervención en el currículo puede tener diferente alcance según el cambio e innovación que se pretenda lograr. Así puede plantearse:

1. **Rediseño o reforma curricular:** cuando se plantea un cambio significativo en el enfoque y/o la estructura del currículo; la cual se efectúa de acuerdo con lo estipulado en los artículos 9 y 10 de este acuerdo.
2. **Modificación del plan de estudios:** por agrupación o movimiento de asignaturas, por disminución de créditos o por inclusión y eliminación de asignaturas; la cual se efectúa de acuerdo con lo estipulado en los artículos 11 y 12 de este acuerdo.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Somos Excelencia Sobre Dificultades

ANEXO C. CUADRO DIAGNÓSTICO

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

Necesidades para la realización de una Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

HIPOTESIS

- La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales buscar ofrecer la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA para satisfacer una necesidad latente en la región.
- Los líderes, directivos y empresarios de la región tienen necesidades de capacitación en el nivel de maestrías.
- Las empresas de Santander y el Oriente Colombiano requieren profesionales con capacitación en Maestría y desarrollo de habilidades en consultoría, ejecución y emprendimiento.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Identificar las necesidades presentes en la región respecto a maestrías en gerencia de negocios, definiendo perfil profesional, pensum y demás elementos que sean necesarios para establecer un programa que cumpla con los requerimientos que presente la región Oriental de Colombia

OBJETIVO GENERAL

Identificar y analizar los factores que sean determinantes para la generación de la propuesta de creación de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA para la escuela de Estudios industriales y empresariales

TARGET GROUP

Profesionales de las diferentes carreras afines con la administración e ingeniería industrial, o que siendo de otras carreras estén laborando en cargos directivos y administrativos, con al menos dos años de experiencia.

Estudiantes y egresados de los diferentes programas de posgrado de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

PRODUCTO

- Analizar la importancia que tiene en el aspirante la variedad de habilidades que pueda desarrollar durante el programa
- Identificar las razones por las cuales las personas no acceden a programas de maestría en profundización
- Identificar las razones que llevan a los aspirantes a preferir la realización de una Maestría en Profundización a otro tipo de posgrado.

PRECIO

- Determinar si el precio es o no una ventaja competitiva por parte de las universidades reconocidas a la hora de ser escogidas por los aspirantes para cursar Maestrías en profundización en el área administrativa
- Captar el valor de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA como una relación precio-calidad

COMUNICACION

- Conocer la estrategia de comunicación del estado y la empresa privada
- Medir el impacto de la estrategia publicitaria para crear una preferencia en los aspirantes a Maestrías en la región.

HABITOS DEL CONSUMIDOR

- Identificar los beneficios que el aspirante percibe al realizar la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA
- Identificar las variables que influyen en la preferencia de realización de una Maestría

FACTORES (VARIABLES MACRO)

CARACTERÍSTICAS INTRÍNSECAS
*Calidad

CARACTERÍSTICAS EXTRÍNSECAS
*Precio
*Nivel de Seguridad

RELACIÓN VALOR
*Percepción de calidad
*Precio percibido
*Valor comparativo

PROMOCIÓN DE VENTAS
*Publicidad por medios de comunicación para incentivar la realización de programas de posgrado
*Exposición selecta

CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO
*Publicidad boca a boca
*Campaña de educación y sensibilización
-Cambio conductual
*Precio del programa

*Qué motiva su realización
*Porque cursar una Maestría en Profundización
*Para que realizar una Maestría en Profundización
*Quien cursa la Maestría en Profundización
*Qué motiva al aspirante al programa
*Cuando decide cursar el programa
*Porque cursa el programa
*Para que decide realizar el programa
*Dónde cursa el programa
*Quien realiza el programa

PREGUNTAS ENCUESTA DE PRUEBA

- ¿Estaría usted interesado en continuar sus estudios?
SI___ NO___ (Pase a la pregunta 4)
- ¿Qué modalidad de formación prefiere para continuar sus estudios? (seleccione solo una opción)
___ a. Seminario ___ b. Diplomado
___ c. Especialización ___ d. Maestría
___ e. Internet (Ed. Virtual) ___ f. Ed. A Distancia
___ g. Otra _____

Entidad	Precio	Prestigio de la Entidad	Campos de aplicación (Lineas de Profundización)	Instalaciones	Material Didáctico	Cuerpo Docente	Referencia	Otros
a.								
b.								
c.								
d.								
e.								
f.								

- ¿Cuál es la entidad de capacitación de su preferencia y las razones de predilección?
SI___ NO___ (remítase a la pregunta 5)
Título de posgrado: _____
Universidad: _____
Tipo de Posgrado: _____
___ a. Especialización ___ b. Maestría
___ c. Doctorado
Nivel de Satisfacción: _____
___ a. Muy bueno ___ b. Bueno
___ c. Regular ___ d. Malo
___ e. Muy Malo

- ¿Tiene intenciones de cursar algún posgrado?
___ a. Este año
___ b. Dentro de 1 o 2 años
___ c. Dentro de 3 o 5 años
___ d. Más de 5 años

- Su decisión de realizar un programa de formación avanzada se inclinaría más por:
___ a. Universidad Local. Cual _____
___ b. Universidad Extranjera con convenio local. Cual _____
___ c. Universidad Extranjera en el Exterior. Cual _____
___ d. Universidad Local con convenio Internacional. Cual _____

- ¿En qué área(s) específica(s) desea realizar el posgrado? (Establecer prioridad, desde 1 mayor prioridad hasta 5 de menor prioridad)

Área	Tema	Prioridad
MERCADEO		
FINANZAS		
COMERCIO EXTERIOR		
ADMINISTRACIÓN		
RECURSO HUMANO		
SALUD		
OTRO:		

- De las características enunciadas a continuación, ¿Cuál considera que tiene más afinidad con su perfil profesional?
___ a. Generar soluciones (Localizar Problemas)
___ b. Dirección de Personal
___ c. Ejecutar los planes propuestos por usted y por la empresa

- Cuánto estaría dispuesto a pagar por una especialización realizada en Bucaramanga y titulada por una Universidad de reconocimiento nacional? (valor total del programa)
___ a. Menos de 7 millones
___ b. de 7 a 9 millones
___ c. Entre 9 y 11 millones
___ d. Entre 11 y 13 millones
___ e. Más de 13 millones

- ¿En qué horario se le facilitaría realizar un programa de formación avanzada?
___ a. Entre semana - noche (todas las semanas)
___ b. Fin de semana (viernes- noche y sábado-mañana, todas las semanas)
___ c. Fin de semana-durante el día (jueves, viernes, sábado, una vez por mes)
___ d. Fines de semana intensivos cada quince días

- ¿A través de cual medio recibe información sobre programas de formación avanzada?(señale máximo 2 opciones)

	POSGRADOS	SEMINARIOS - DIPLOMADOS
Revistas		
Folletos Plegables		
Periódicos		
Recomendación		
Internet		
Otro		

- Para usted un buen programa de posgrado debe tener:
___ a. Buenos docentes
___ b. Perfil de los Estudiantes
___ c. Convenios Internacionales
___ d. Infraestructura Adecuada
___ e. Énfasis definido
- ¿Cursaría usted una Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander?
SI___ NO___

- Que buscaría, de tener un convenio internacional con otra universidad Latinoamericana:
___ a. Doble titulación
___ b. Docentes internacionales
___ c. Visitas Técnicas Internacionales
___ d. Clases virtuales

PREGUNTAS ENCUESTA FINAL

- ¿Estaría usted interesado en continuar sus estudios?
SI___ NO___ (Pase a la pregunta 5)
- ¿Qué modalidad de formación prefiere para continuar sus estudios? (seleccione solo una opción)
___ Seminario ___ Diplomado
___ Especialización ___ Maestría
___ Internet (Ed. Virtual) ___ Educación a Distancia
___ Otra _____

- De acuerdo a la respuesta anterior, ¿Cuál es la entidad de capacitación de su preferencia?
___ UIS ___ UNAB ___ UPB
___ UDES ___ UDI ___ UNAD
___ UCC ___ Manuela Beltrán
___ Otra ¿Cuál? _____

- Clasifique en orden de importancia las razones de predilección en el momento de elegir la institución para cursar programas de posgrado. (Siendo 1 la más importante y 7 la menos importante)
___ Precio ___ Prestigio
___ Campos de Aplicación ___ Instalaciones
___ Cuerpo Docente ___ Pensum
___ Metodología de Enseñanza

- ¿Ha cursado algún posgrado? SI___ NO___ (remítase a la pregunta 7)
Tipo de Posgrado: _____
___ Especialización ___ Maestría ___ Doctorado
Título de posgrado: _____ de _____
Universidad: _____

- Nivel de Satisfacción:
___ Muy bueno ___ Bueno ___ Regular
___ Malo ___ Muy Malo

- ¿Le parecería atractivo que el programa de Maestría propuesto tuviese la posibilidad de homologar algunas asignaturas ya cursadas en otros programas de posgrados (según aplicabilidad)?
___ SI ___ NO

- ¿Tiene intenciones de cursar algún posgrado?
___ De inmediato
___ Dentro de 1 o 2 años
___ Dentro de 3 o 5 años
___ Más de 5 años

- Su decisión de realizar un programa de formación avanzada se inclinaría más por:
___ Universidad local. Cual _____
___ Universidad Extranjera con convenio local. Cual _____
___ Universidad Extranjera en el Exterior. Cual _____
___ Universidad Local con convenio Internacional. Cual _____

- ¿Le gustaría que el programa de Maestría propuesto tuviese área(s) o línea(s) de profundización definidas?
___ SI ___ NO
Si su respuesta es afirmativa, ¿En cuál área(s) o línea(s) de profundización desearía realizar su Maestría? _____

- De las características enunciadas a continuación, ¿Cuál considera que tiene más afinidad con su perfil profesional?
___ Generar soluciones (Localizar Problemas)
___ Dirección de Personal
___ Ejecutar los planes propuestos por usted y por la empresa

- Cuánto estaría dispuesto a pagar por una especialización realizada en Bucaramanga y titulada por una Universidad de reconocimiento nacional? (valor total del programa)
___ Menos de 9 millones
___ Entre 9 y 11 millones
___ Entre 11 y 13 millones
___ Entre 13 y 15 millones
___ Más de 15 millones

- ¿En qué horario se le facilitaría realizar el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA?
___ Entre semana - noche (todas las semanas)
___ Fin de semana (viernes- noche y sábado-mañana, todas las semanas)
___ Fin de semana-durante el día (jueves, viernes, sábado, una vez por mes)
___ Fines de semana intensivos cada quince días

- ¿A través de cual medio recibe información sobre programas de formación avanzada?(señale máximo 2 opciones)
___ Revistas
___ Folletos - Plegables
___ Periódicos
___ Internet
___ Recomendación
___ Otro: ¿Cuál? _____

- Para usted un buen programa de posgrado debe tener. (Priorice de 1 a 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)
___ Buenos docentes ___ Infraestructura Adecuada
___ Perfil de los Estudiantes ___ Énfasis definido
___ Convenios Internacionales

- Priorice de 1 a 6 (siendo 1 el más atractivo y 6 el menos atractivo) los siguientes aspectos que usted tendría en cuenta en el momento de seleccionar un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA:
___ Doble Titulación
___ Docentes Internacionales
___ Visitas Técnicas Internacionales
___ Clases Virtuales
___ Prestigio de la Institución oferente
___ Malla Curricular

- ¿Qué es lo primero que usted pensaría (en máximo 2 palabras) al enterarse de la existencia del programa en Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la Universidad Industrial de Santander? _____

ANEXO D. FORMATO ENCUESTA PRUEBA, FASE EXPLORATORIA

ENCUESTA VIABILIDAD MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS – MBA

La información proporcionada en esta encuesta será utilizada para determinar la viabilidad de creación de un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la Universidad Industrial de Santander.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por la universidad.

Entrevistador: _____ Fecha: _____ Consecutivo: _____

DATOS DEL ENCUESTADO:

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: ____ Estado Civil: _____

Barrio de Residencia: _____ Teléfono: _____

Título Profesional: _____ Universidad: _____

Fecha: _____ Ciudad: _____ Año de Grado: _____

Empresa donde labora: _____ Cargo: _____

Actividad Económica: _____

Su ingreso mensual se ubica en:

a.	Menos de 2 SMLMV		Menos de 993.800
b.	Entre 2 y 4 SMLMV		993.801 – 1.987.600
c.	Entre 4 y 6 SMLMV		1.987.601 – 2.981.400
d.	6 SMLMV o más		2.981.401 en adelante

1. ¿Estaría usted interesado en continuar sus estudios?
SI__ NO__ (Pase a la pregunta 4)

2. ¿Qué modalidad de formación prefiere para continuar sus estudios? (seleccione solo una opción)

- a. Seminario b. Diplomado
 c. Especialización d. Maestría
 e. Internet (Ed. Virtual) f. Educación a Distancia
 g. Otra _____

3. ¿Cuál es la entidad de capacitación de su preferencia y las razones de predilección?

Entidad	Precio	Prestigio de la Entidad	Campos de aplicación (Líneas de Profundización)	Instalaciones	Material Didáctico	Cuerpo Docente	Refrigerio	Otros
a.								
b.								
c.								
d.								
e.								
f.								

4. ¿Ha cursado algún posgrado? SI__ NO__ (remitase a la pregunta 5)

Título de posgrado _____

Universidad: _____

Tipo de Posgrado:

__ a. Especialización __ b. Maestría __ c. Doctorado

Nivel de Satisfacción:

__ a. Muy bueno __ b. Bueno __ c. Regular
__ d. Malo __ e. Muy Malo

5. ¿Tiene intenciones de cursar algún posgrado?

- __ a. Este año
__ b. Dentro de 1 o 2 años
__ c. Dentro de 3 o 5 años
__ d. Más de 5 años

6. Su decisión de realizar un programa de formación avanzada se inclinaría más por:

- __ a. Universidad Local. Cual _____
__ b. Universidad Extranjera con convenio local. Cual _____
__ c. Universidad Extranjera en el Exterior. Cual _____
__ d. Universidad Local con convenio Internacional. Cual _____

7. ¿En qué área(s) específica(s) desea realizar el posgrado? (Establecer prioridad, desde 1 mayor prioridad hasta 5 de menor prioridad)

Área	Tema	Prioridad
MERCADEO		
FINANZAS		
COMERCIO EXTERIOR		
ADMINISTRACIÓN		
RECURSO HUMANO		
SALUD		
OTRO:		

8. De las características enunciadas a continuación, ¿Cuál considera que tiene más afinidad con su perfil profesional?

- __ a. Generar soluciones (Localizar Problemas)

- b. Dirección de Personal
 c. Ejecutar los planes propuestos por usted y por la empresa

9. Cuánto estaría dispuesto a pagar por una especialización realizada en Bucaramanga y titulada por una Universidad de reconocimiento nacional? (valor total del programa)
 a. Menos de 7 millones
 b. de 7 a 9 millones
 c. Entre 9 y 11 millones
 d. Entre 11 y 13 millones
 e. Más de 13 millones
10. ¿En qué horario se le facilitaría realizar un programa de formación avanzada?
 a. Entre semana - noche (todas las semanas)
 b. Fin de semana (viernes- noche y sábado-mañana, todas las semanas)
 c. Fin de semana—durante el día (jueves, viernes, sábado, una vez por mes)
 d. Fines de semana intensivos cada quince días
11. ¿A través de cual medio recibe información sobre programas de formación avanzada?(señale máximo 2 opciones)

	POSGRADOS	SEMINARIOS – DIPLOMADOS
Revistas		
Folletos – Plegables		
Periódicos		
Recomendación		
Internet		
Otro		

12. Para usted un buen programa de posgrado debe tener:
 a. Buenos docentes
 b. Perfil de los Estudiantes
 c. Convenios Internacionales
 d. Infraestructura Adecuada
 e. Énfasis definido
13. ¿Cursaría usted una Maestría en Gerencia de Negocios - MBA de la Universidad Industrial de Santander?
 SI__ NO__
14. Que buscaría, de tener un convenio internacional con otra universidad Latinoamericana:
 a. Doble titulación
 b. Docentes internacionales
 c. Visitas Técnicas Internacionales
 d. Clases virtuales

ANEXO E. FORMATO FINAL ENCUESTA A EGRESADOS

**ENCUESTA VIABILIDAD MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

La información proporcionada en esta encuesta será utilizada para determinar la viabilidad de creación de un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la Universidad Industrial de Santander.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por la universidad.

Fecha: _____

Nombre: _____ Edad: ____ Género: F ____
M ____

Estado Civil: ____ Barrio de Residencia: _____ Teléfono:

Título Profesional:

Universidad: _____ Año de Grado: _____

Empresa donde labora: _____ Cargo: _____

Actividad Económica:

Su ingreso mensual se ubica en:

a.	Menos de 2 SMLMV		Menos de 993.800
b.	Entre 2 y 4 SMLMV		993.801 – 1.987.600
c.	Entre 4 y 6 SMLMV		1.987.601 – 2.981.400
d.	6 SMLMV o más		2.981.401 en adelante

1. ¿Estaría usted interesado en continuar sus estudios?

SI ____ NO__ (Pase a la pregunta 5)

2. ¿Qué modalidad de formación prefiere para continuar sus estudios? (seleccione solo una opción)

- Seminario
 Especialización
 Internet (Ed. Virtual)
 Otra _____
 Diplomado
 Maestría
 Educación a Distancia

3. De acuerdo a la respuesta anterior, ¿Cuál es la entidad de capacitación de su preferencia?

- UIS
 UDES
 UCC
 UNAB
 UDI
 Manuela Beltrán
 UPB
 UNAD
 Otra _____ ¿Cuál?

4. Clasifique en orden de importancia las razones de predilección en el momento de elegir la institución para cursos programas de posgrado. (Siendo 1 la más importante y 7 la menos importante)

- Precio
 Campos de Aplicación
 Cuerpo Docente
 Metodología de Enseñanza
 Prestigio
 Instalaciones
 Pensum

5. ¿Ha cursado algún posgrado? SI__ NO__ (remítase a la pregunta 7)
 Tipo de Posgrado: __ Especialización __ Maestría __ Doctorado
 Título de posgrado _____
 Universidad: _____

Nivel de Satisfacción:

- Muy bueno
 Bueno
 Regular
 Malo
 Muy Malo

6. ¿Le parecería atractivo que el programa de Maestría propuesto tuviese la posibilidad de homologar algunas asignaturas ya cursadas en otros programas de posgrados (según aplicabilidad)?

- SI
 NO

7. ¿Tiene intenciones de cursar algún posgrado?

- De inmediato
 Dentro de 1 o 2 años
 Dentro de 3 o 5 años
 Más de 5 años

8. Su decisión de realizar un programa de formación avanzada se inclinaría más por:
 Universidad Local. Cual _____

- Universidad Extranjera con convenio local. Cual _____
- Universidad Extranjera en el Exterior. Cual _____
- Universidad Local con convenio Internacional. Cual _____

9. ¿Le gustaría que el programa de Maestría propuesto tuviese área(s) o línea(s) de profundización definidas?
 SI NO

Si su respuesta es afirmativa, ¿En cuál área(s) o línea(s) de profundización desearía realizar su Maestría?

10. De las características enunciadas a continuación, ¿Cuál considera que tiene más afinidad con su perfil profesional?
- Generar soluciones (Localizar Problemas)
 - Dirección de Personal
 - Ejecutar los planes propuestos por usted y por la empresa

11. Cuánto estaría dispuesto a pagar por una especialización realizada en Bucaramanga y titulada por una Universidad de reconocimiento nacional? (valor total del programa)
- Menos de 9 millones
 - Entre 9 y 11 millones
 - Entre 11 y 13 millones
 - Entre 13 y 15 millones
 - Más de 15 millones

12. ¿En qué horario se le facilitaría realizar el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA?
- Entre semana - noche (todas las semanas)
 - Fin de semana (viernes- noche y sábado-mañana, todas las semanas)
 - Fin de semana—durante el día (jueves, viernes, sábado, una vez por mes)
 - Fines de semana intensivos cada quince días

13. ¿A través de cual medio recibe información sobre programas de formación avanzada?(señale máximo 2 opciones)
- Revistas
 - Folletos - Plegables
 - Periódicos
 - Internet
 - Recomendación
 - Otro: ¿Cuál? _____

14. Para usted un buen programa de posgrado debe tener. (Priorice de 1 a 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Buenos docentes | <input type="checkbox"/> Infraestructura Adecuada |
| <input type="checkbox"/> Perfil de los Estudiantes | <input type="checkbox"/> Énfasis definido |
| <input type="checkbox"/> Convenios Internacionales | |
15. Priorice de 1 a 6 (siendo 1 el más atractivo y 6 el menos atractivo) los siguientes aspectos que usted tendría en cuenta en el momento de seleccionar un programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA:
- Doble Titulación
 - Docentes Internacionales
 - Visitas Técnicas Internacionales
 - Clases Virtuales
 - Prestigio de la Institución oferente
 - Malla Curricular
16. ¿Qué es lo primero que usted pensaría (en máximo 2 palabras) al enterarse de la existencia del programa en MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA en la Universidad Industrial de Santander? _____
- _____

ANEXO F. FORMATO DE ENTREVISTA A EMPRESARIOS DE LA REGIÓN

ENTREVISTA A EMPRESARIOS DE LA REGIÓN

Para el desarrollo del programa Maestría en Gerencia de Negocios – MBA, uno de los puntos claves, es la consulta a empresarios de la región, esto con el propósito de conocer su percepción de la necesidad de este tipo de educación en Santander y las necesidades del oriente colombiano al respecto.

La información que nos proporcione será utilizada para fines académicos, esta información será tratada de forma confidencial y no se usará con fines distintos a la investigación llevada a cabo por la universidad

Nombre de la Empresa _____

Nombre del Encuestado _____

Profesión _____ Cargo _____

1. ¿A qué sector pertenece su empresa?

- Servicios
- Financiero
- Comercial
- Industrial

2. ¿Cuáles considera que son los principales problemas que debe enfrentar un gerente o empresario en la región actualmente?

3. ¿Desde su perspectiva, cuáles serían las habilidades que deben destacar en los gerentes y empresarios de la región a fin de liderar organizaciones competitivas, que puedan afrontar los problemas planteados?

4. De las características enunciadas a continuación, ¿Cuál considera de mayor importancia en la realización de actividades directivas?
- Generar soluciones (Localizar Problemas)
 - Dirección de Personal
 - Ejecutar los planes propuestos por usted y por la empresa

5. Usted como empresario o directivo de una importante organización en la región, ¿Considera pertinente la creación de un MBA en Bucaramanga?
- SI___ NO___ Por qué

ANEXO G. RESULTADOS DE APRENDIZAJE (STUDENT LEARNING OUTCOMES)

CONSULTOR	Desarrolla una disciplina orientada a la generación de diagnósticos acertados, bajo un esquema que permita capitalizar oportunidades y sobreponerse a las amenazas del medio ambiente de los negocios	RA1
	Sabe comunicarse efectivamente en ambientes laborales complejos y competitivos; mediante el uso fluido de un adecuado lenguaje de negocios	RA2
EMPRENDEDOR	Identifica y lleva a la práctica aquellas ideas de cambio atractivas que impliquen un desafío a las formas tradicionales de hacer las cosas, a partir de la concepción de una fuerte visión de futuro	RA3
	Dirige equipos de trabajo en torno a objetivos claros, ambiciosos y alcanzables; que redunden en la implementación de acciones de mejora continua y de crecimiento	RA4
EJECUTIVO	Actúa en función de la creación de valor agregado en la organización; siendo conscientes del rol que los grupos de interés desempeñan en el accionar empresarial del día a día	RA5
	Identifica y evalúa dilemas éticos relacionados con decisiones gerenciales que enfrente en su quehacer laboral	RA6

NIVEL	Asignaturas, Seminarios y Talleres	Dimensiones a Desarrollar en el Egresado de la Maestría en Gerencia de Negocios					
		Consultor		Emprendedor		Ejecutivo	
		RA1	RA2	RA3	RA4	RA5	RA6
I	Pensamiento y Análisis Estratégico	B	B	B		B	
	Seminario de Dirección del Talento Humano	B	B	B	B	B	B
	Análisis Financiero y Presupuestos	B				B	B
	Seminario de Fundamentación de Matemática Financiera					B	
	Seminario de Fundamentación en Análisis Estadístico Aplicado		M				
	Taller de Aplicación I (Contextualización)	B	B	B	B	B	B
II	Seminario en Negociación		B		M	B	B
	Inversiones	M	B			M	
	Finanzas Corporativas	M	B	B	M	M	
	Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria	B	B				B
	Gerencia de Procesos y Sistemas Integrados	M	M	M	B	M	B
	Taller de Aplicación II (Propuesta)	B	B	B	B	B	B
III	Sistemas Gerenciales Estratégicos	M	M	M	A	M	A
	Seminario en Humanismo y Comportamiento Organizacional	M	M			M	
	Seminario en Equipos de Trabajo de Alto Rendimiento		M			M	
	Estrategia Financiera Internacional	A					
	Taller de Aplicación III (Acompañamiento)	M	M	M	M	M	M
IV	Seminario en Emprendimiento e Intraemprendimiento		M	M	A	A	A
	Estrategias y Planes de Mercadeo	A	A	A	A	A	
	Gerencia de Negocios Internacionales	A	A	A	A	M	A
	Gerencia de la Cadena de Suministro	A	A	A	A	A	M
	Taller de Aplicación IV (Socialización)	A	A	A	A	A	A
Seminarios Electivos	Economía de la Empresa	A	A			M	M
	Responsabilidad Social Corporativa		B	M		B	A
	Comportamiento del Consumidor	B	B	B		M	
	Teoría Administrativa y Estilos Gerenciales	M	B	B	B	M	B
	Comunicaciones Corporativas		M		M	M	M
	Contexto Económico y Financiero Global	M				M	M
	Gerencia de Proyectos	A	M	M	M	M	M
	Control Estratégico de Gestión	M				M	
	Relaciones Públicas y Redes de Contacto		A	M	M	M	A
	Sistemas de Tecnología de Información	M	M	M	M	M	
	Ingeniería Financiera Avanzada		A			A	
	Gestión Tecnológica	M	M	M	M	A	M
Trabajo de Grado	Trabajo de Grado	A	A	A	A	A	A

Niveles de desarrollo de resultados de aprendizaje (RA) por curso - B: Nivel BÁSICO de desarrollo; M: Nivel MEDIO de desarrollo; A: Nivel AVANZADO de desarrollo

ANEXO H. CONTENIDO DETALLADO DE ASIGNATURAS

NIVEL I

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Pensamiento y Análisis Estratégico	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '2'
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
Práctica: 0 TEÓRICA: 36	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Las organizaciones de hoy deben orientar todos sus esfuerzos en la adopción de estrategias que les permitan convertirse en empresas modernas y con altos estándares de competitividad; estos retos implican necesariamente una visión diferente de la función del individuo dentro de la organización.</p> <p>Es vital afrontar estos retos con un nuevo enfoque de la gerencia de recursos humanos, basados en las personas como una instancia de la vida empresarial en la cual está la clave para enfrentar los retos de la supervivencia, la competitividad y el éxito de la empresa.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar un marco conceptual que especifique las principales funciones administrativas, las responsabilidades y compromiso de la Alta Dirección en el desarrollo de los Recursos Humanos, en el mejoramiento continuo de las organizaciones en la proyección hacia la comunidad a través del estudio de la cultura organizacional 	
<p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conoce los procesos que utiliza la organización para administrar sus recursos humanos en forma integral y así mismo desarrollar las habilidades en el manejo eficiente del factor humano para el logro de los objetivos organizacionales • Desarrolla el conocimiento de las diversas teorías que sobre el comportamiento del ser humano se han aplicado en las organizaciones a través de la historia • Afianza los conocimientos promoviendo un espíritu creativo e innovador. • Desarrolla y fomenta habilidades de liderazgo y destreza en el manejo de las relaciones con las personas dentro de la empresa y fuera de ella como consultor de procesos. • Desarrolla la capacidad de análisis en la toma de decisiones y en el manejo del riesgo alrededor del recurso humano, acercando así su gestión a lo largo y a lo ancho de la empresa. 	
CONTENIDO	
1. Tareas y funciones de la Administración de personal	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Pensamiento y Análisis Estratégico</p>
<ol style="list-style-type: none"> 2. Reclutamiento, selección e inducción de personal 3. Programas de desarrollo de personal 4. Comportamiento humano en las organizaciones 5. Administración participativa 6. La compensación 7. Relaciones laborales y manejo de conflictos 8. Liderazgo 9. La comunicación 10. La motivación
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>Clases teóricas, desarrollo de técnicas grupales y análisis de casos, son algunos de los métodos que permiten conocer modelos teórico-prácticos para adaptarlos a los casos reales de las empresas nacionales e internacionales, logrando así la capacidad de administrar eficientemente el talento humano en los procesos estratégicos de las organizaciones.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Mesa redonda • Intercambio de experiencias entre los participantes • Talleres • Auto evaluación • Sustentaciones de trabajos • Laboratorios vivenciales • Pruebas Orales y Escritas • Participación en las actividades dentro del aula • Socialización de conceptos <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. ADAIR, John. El Liderazgo Basado en la Acción. McGraw Hill 2. ARMSTRONG, Michael. Gerencia de Recursos Humanos. Legis 3. CROSBY, Philip B.. Dinámica Gerencial o El Arte de motivar a los demás. McGraw Hill 4. NASH, Michael. Cómo incrementar la productividad del Recurso Humano mediante Técnicas que abarcan toda la relación laboral. Bogotá: Norma 5. Davila, Carlos. Teorías organizacionales y Administración. McGraw Hill. Bogotá. 2 Edición. 2001 6. Gibson, Ivancevich, Donnelly. Las Organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos. McGraw Hill. Chile. 10 Edición. 2001

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Dirección del Talento Humano	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '2'
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRÁCTICA: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Las organizaciones de hoy deben orientar todos sus esfuerzos en la adopción de estrategias que les permitan convertirse en empresas modernas y con altos estándares de competitividad; estos retos implican necesariamente una visión diferente de la función del individuo dentro de la organización.</p> <p>Es vital afrontar estos retos con un nuevo enfoque de la gerencia de recursos humanos, basados en las personas como una instancia de la vida empresarial en la cual está la clave para enfrentar los retos de la supervivencia, la competitividad y el éxito de la empresa.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar un marco conceptual que especifique las principales funciones administrativas, las responsabilidades y compromiso de la Alta Dirección en el desarrollo de los Recursos Humanos, en el mejoramiento continuo de las organizaciones en la proyección hacia la comunidad a través del estudio de la cultura organizacional <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conoce los procesos que utiliza la organización para administrar sus recursos humanos en forma integral y así mismo desarrolla las habilidades en el manejo eficiente del factor humano para el logro de los objetivos organizacionales • Explica diversas teorías que sobre el comportamiento del ser humano se han aplicado en las organizaciones a través de la historia • Afianza los conocimientos promoviendo un espíritu creativo e innovador. • Muestra liderazgo y destreza en el manejo de las relaciones con las personas dentro de la empresa y fuera de ella como consultor de procesos. • Analiza información y situaciones para tomar decisiones y manejar el riesgo alrededor del recurso humano, acercando así su gestión a lo largo y a lo ancho de la empresa. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tareas y funciones de la Administración de personal 2. Reclutamiento, selección e inducción de personal 3. Programas de desarrollo de personal 4. Comportamiento humano en las organizaciones 5. Administración participativa 6. La compensación 7. Relaciones laborales y manejo de conflictos 8. Liderazgo 9. La comunicación 10. La motivación 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Dirección del Talento Humano</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>Clases teóricas, desarrollo de técnicas grupales y análisis de casos, son algunos de los métodos que permiten conocer modelos teórico-prácticos para adaptarlos a los casos reales de las empresas nacionales e internacionales, logrando así la capacidad de administrar eficientemente el talento humano en los procesos estratégicos de las organizaciones.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Mesa redonda • Intercambio de experiencias entre los participantes • Talleres • Auto evaluación • Sustentaciones de trabajos • Laboratorios vivenciales • Pruebas Orales y Escritas • Participación en las actividades dentro del aula • Socialización de conceptos <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p style="text-align: center;">BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ADAIR, John. El Liderazgo Basado en la Acción. McGraw Hill 2. ARMSTRONG, Michael. Gerencia de Recursos Humanos. Legis 3. CROSBY, Philip B.. Dinámica Gerencial o El Arte de motivar a los demás. McGraw Hill 4. NASH, Michael. Cómo incrementar la productividad del Recurso Humano mediante Técnicas que abarcan toda la relación laboral. Bogotá: Norma 5. Davila, Carlos. Teorías organizacionales y Administración. McGraw Hill. Bogotá. 2 Edición. 2001 6. Gibson, Ivancevich, Donnelly. Las Organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos. McGraw Hill. Chile. 10 Edición. 2001 7. Calderón, G, Valor Agregado por las áreas de gestión humana a las organizaciones. Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales – ACRIP- Caldas. 2005 8. CHIAVENATTO Idalberto, Gestión del Talento Humano, Mac Graw Hill, 2004 9. MINTZBERG, QUINN, GOSHALL, El Proceso Estratégico, Prentice Hall, 2004 10. ROBBINSS Stephen, Comportamiento Organizacional, Mac Graw Hill, 2000 11. THOMPSON & STRICKLAND, Administración Estrategica, Mac Graw Hill, 2004

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Análisis Financiero y Presupuestos	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
	PRACTICA: <u>0</u> TEÓRICA: <u>36</u>
JUSTIFICACIÓN	
<p>Es necesario conocer el uso de la contabilidad adaptada a las necesidades reales de la Gerencia, para contribuir efectivamente al proceso de toma de decisiones en la organización, teniendo en cuenta un entorno que requiere de una información fiable y precisa de las operaciones para una evaluación correcta del riesgo ante diferentes alternativas. El análisis financiero es básico para una adecuada consecución y utilización de fondos de la empresa, considerando aspectos micro y macro de las finanzas y su incidencia en el proceso de toma de decisiones.</p> <p>Con el Análisis Financiero y de Presupuestos, se generan fortalezas que permiten optimizar las finanzas empresariales y poder contar con las herramientas necesarias para el apoyo en la toma de decisiones institucionales.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer una visión general de la importancia del sector financiero como eje del desarrollo económico colombiano, a través de su papel irrigador de recursos para la producción del sector real de la economía <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utiliza las herramientas de contabilidad administrativa en la planeación a corto plazo, operación y control • Indaga y profundiza en el conocimiento de conceptos teóricos y técnicas financieras y desarrolla la capacidad de análisis y toma de decisiones gerenciales en el campo financiero. • Diagnostica la situación financiera de una organización • Interpreta, ejecuta y evalúa las diferentes alternativas del día a día en el campo financiero. • Toma decisiones financieras a partir del diagnóstico de la organización. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptos y fundamentos de la información financiera y administrativa 2. La función financiera de la empresa 3. Análisis e interpretación de índices financieros 4. Análisis de liquidez 5. Análisis de la rentabilidad 6. Análisis del endeudamiento 7. Ilustración de un análisis de índices financieros 8. El estado de fuente y aplicación de fondos 9. Apalancamiento operativo y financiero 10. Proyecciones financieras 11. Administración del efectivo 12. Administración de cartera e inventarios 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Análisis Financiero y Presupuestos</p>
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>El programa integra conferencias sobre conceptos fundamentales de la materia, estudio de casos particulares de empresas colombianas y prácticas de los participantes.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas Orales y Escritas • Talleres • Estudio de Casos • Sustentaciones de Trabajos • Informe de Actividades recopiladas en clase • Conferencias magistrales
<p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. RAMIREZ PADILLA, David Noel. Contabilidad Administrativa. 3 ed. McGraw Hill 2. PABÓN BARAJAS, Hernán. Contabilidad de Costos. 1 ed. Publicaciones UIS 3. BREALEY, Richard y MYERS, Stewart. Principios de Finanzas Corporativas. 2 ed. McGraw Hill 4. PHILLIPPATOS, G.C. Fundamentos de Administración Financiera. McGraw Hill 5. LEGIS. Régimen Financiero y Cambiario 6. GUTIERREZ MARULANDA, Luís Fernando. Decisiones Financieras y costo del dinero en Economías Inflacionarias. Bogotá: Norma 7. VAN HORNE, James C. Administración Financiera. Décima Edición. Prentice Hall 8. EMERY, Douglas R. FINNERTY, Jhon D. STOWE, Jhon. Fundamentos de Administración Financiera. Pearson Education 9. CRUZ, Sergio. VILLARREAL, Jorge Rosillo. Finanzas Corporativas, Valoración, Política de Financiamiento y Riesgo. Teoría y Práctica. Thomson Learning, 2002 10. Atkinson, R. Banker, R. Kaplan and M. Young. Management Accounting. Second Edition. Prentice Hall. Tipo de Libro: Básico 11. R. Kaplan and A. Atkinson. Advanced Manangement Accounting. Third Edition. Prentice Hall. Tipo de Libro: Consulta 12. G. Bennett Stewart, III. The Queso for Value (EVA). Harper Business. Tipo de Libro: Consulta. 13. Arnaldo Helí Solano Ruiz – UNAB. Apuntes y Ejercicios para Posgrados 14. ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo, Estupiñan Gaitán Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Segunda edición. Bogotá. Ecoe Ediciones, 2006. 15. GITMAN, Lawrence J. Principios de Administración Financiera: Pearson Education. México. 2003. 16. ORTIZ Anaya, Héctor. Flujo de Caja y Proyecciones Financieras. 10ª ed. Universidad Externado de Colombia. Bogotá. 2004. 17. ORTIZ G. Alberto, <i>Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico., 2da Edición 2005 Mc Graw Hill</i>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Matemática Financiera	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '1'
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>40</u>	TAD: <u>20</u>
PRACTICO: <u>10</u> TEÓRICA: <u>10</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>En el mundo de hoy el entendimiento y manejo de las matemáticas financieras es una necesidad central para todo gerente, ya sea para el manejo de una pequeña o gran empresa ó para el manejo acertado de las finanzas personales.</p> <p>El ambiente competitivo actual y las alternativas estratégicas para enfrentarlo solo pueden ser comprendidas si se posee una fundamentación financiera. Por esto el manejo de los recursos financieros de los negocios es responsabilidad de cada una de las áreas que la componen, y las decisiones que allí se tomen afectará las finanzas de la empresa.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar al estudiante las herramientas básicas que le permitan proyectar el comportamiento del dinero en el tiempo, lo anterior como una base para la toma de decisiones acertadas en el ámbito financiero. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa alternativas de inversión • Toma decisiones con base en rentabilidad • Plantea diferentes esquemas de financiación para pagar una deuda • Elabora tablas de amortización en Excel 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptos fundamentales <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinero, interés, diagramas de flujo de caja, relaciones de equivalencia 2. Factibilidad Económica 3. Factibilidad Financiera 4. Factibilidad Económica vs Factibilidad Financiera 5. Valor Económico Agregado 6. Proyecto de Inversión 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>Este seminario se desarrolla mediante una metodología que integra la exposición del conferencista, la realización de talleres de simulación y la permanente participación de los asistentes. Se utiliza la hoja electrónica Excel.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas Orales y Escritas • Talleres • Estudio de Casos 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Matemática Financiera</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Sustentaciones de Trabajos • Informe de Actividades recopiladas en clase • Conferencias magistrales <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Martínez, José Luis, Paquete didáctico: Matemáticas Financieras, SUAFE-UNAM, México, 2004, pp. 9-34 2. Motoyuki Yasakawa, Alberto, Matemáticas Financieras, Despeignes Editora, Córdoba, Argentina, 2000. 3. Vidaurri Aguirre, Héctor Manuel, Matemáticas Financieras, 2ª edición, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales - Thomposn Learning, México, 2001. 4. Apraiz, A. (2003): "Fundamentos de Matemática Financiera". Editorial Desclée de Brouwer. Bilbao. 5. Avilés, F. (2001): "Las operaciones financieras en los exámenes". Editorial Centro de Estudios Financieros. Madrid. 6. Cabello, J.M., Gómez, T., Rodríguez, R., Ruíz, F. y Torrico, A. (1999): "Matemáticas financieras aplicadas: 127 problemas resueltos". Editorial AC. Madrid. 7. De Pablo, A. (2002): "Valoración Financiera", Tercera Edición. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid. 8. García Boza, J. et al. (2002): "Problemas resueltos de matemática de las operaciones financieras". Ediciones Pirámide. Madrid. 9. Gómez, J.M. y Bermejo, F. (2004): "Gestión Financiera". Ediciones Pirámide. Madrid. 10. González Velasco, M.C. (2001): "Análisis de las operaciones financieras: 150 supuestos resueltos". Civitas Ediciones. Madrid. 11. Miner, J. (2004): "Matemática Financiera". Editorial McGraw Hill. 12. Miner, J. (2003): "Curso de Matemática Financiera". Editorial McGraw-Hill. Madrid. 13. Miralles, J.L., Gómez, P. y Miralles, M.P. (2002): "Matemáticas de las operaciones financieras. Problemas resueltos". Universitas Editorial. Badajoz. 14. Navarro, E. y Nave, J.M. (2001): "Fundamentos de Matemáticas Financieras". Antoni Bosch Editor. Barcelona. 15. Rodríguez, E. y Ruiz, F.J. (2000): "Valoración de las operaciones financieras". Editorial Civitas. Madrid. 16. Santandreu, P. (2000): "Matemática financiera con ejercicios resueltos". Editorial Gestió 2000. Barcelona. 17. Tovar, J. (2006): "Operaciones financieras. Teoría y problemas resueltos", Segunda Edición. Editorial Centro de Estudios Financieros (CEF). Madrid.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA (MBA)	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Análisis Estadístico Aplicado	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '1'
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>40</u>	TAD: <u>20</u>
PRÁCTICO: <u>10</u> TEÓRICA: <u>10</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>En muchas actividades de estudio es muy frecuente la necesidad de analizar datos con el fin de responder preguntas específicas de interés. Para que las conclusiones que se obtengan sean válidas, el proceso de recolección y análisis de datos debe estar sustentado por la estadística. El uso de la estadística comprende la planeación del estudio (diseño de experimentos), la determinación del número de datos necesarios para realizar el análisis (tamaño de muestra), el análisis de los datos (métodos estadísticos) y la obtención de conclusiones a partir del análisis (interpretación de resultados). En la actualidad existen varios paquetes estadísticos que contienen la mayoría de las técnicas comúnmente utilizadas, los cuales indudablemente son de gran ayuda en el proceso de análisis de datos. Sin embargo, para utilizar correctamente dichos paquetes, y más aún, para poder responder a las preguntas de interés para las que se tomaron los datos analizados, es necesario conocer las técnicas estadísticas utilizadas por dichos paquetes y la interpretación correcta de los resultados.</p> <p>Los métodos estadísticos aplicados proporcionan a la gerencia, métodos y técnicas científicas de toma de decisiones para optimizar la asignación de recursos (minimización de costos y maximización de utilidades), utilizadas en forma creciente por las grandes organizaciones a nivel mundial.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Lograr que el estudiante identifique y utilice los principales métodos estadísticos para el análisis de datos e interprete los resultados. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Conoce y aplica los conceptos básicos de probabilidad y estadística, los elementos principales en el proceso de obtención de una muestra, así como los supuestos y limitaciones en los que se basan los métodos estadísticos estudiados. Aplica los métodos estadísticos estudiados, de preferencia, en problemas propios de su área. Interpreta con base en los métodos estadísticos utilizados y el conocimiento propio de su área, los resultados obtenidos del análisis estadístico correspondiente. Utiliza el software estadístico SPSS, con énfasis en la resolución de estudios de casos aplicados a la gestión y políticas públicas. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Probabilidad y Estadística Descriptiva Inferencia Estadística Introducción a las técnicas de muestreo Métodos estadísticos aplicados 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA (MBA)</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Análisis Estadístico Aplicado</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>Las clases serán con un enfoque práctico a partir del cual se desarrollarán algunos elementos teóricos correspondientes. Al inicio de cada tema, con base en ejemplos, se discutirán los métodos y los conceptos básicos respectivos. Se enfatizará la importancia del tema en las aplicaciones y su relación con las asignaturas correspondientes del diplomado. En donde sea pertinente se utilizará un paquete estadístico y se indicará su importancia como herramienta en el análisis estadístico de datos.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p style="text-align: center;">BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budnick, Franks S. Matemáticas aplicadas para administración, economía y ciencias sociales, Mc Graw Hill. 2006, México. 2. Alatorre F., S., et.al. <i>Introducción a los Métodos Estadísticos</i>. Universidad Pedagógica Nacional. México. (3 volúmenes. Sistema de Educación a Distancia.) 3. Castañeda J., J. <i>Métodos de Investigación 2</i>. Editorial McGraw-Hill. México. 4. Johnson, R. <i>Estadística Elemental</i>. Editorial Trillas. México. 5. Mendenhall, W.; D.D. Wackerly y R.L. Scheaffer. <i>Estadística Matemática con Aplicaciones</i>. Grupo Editorial Iberoamérica. México. 6. Spiegel, M.R. <i>Estadística</i>. McGraw-Hill. México. (Serie Schaum.) 7. García, P., A. <i>Elementos de Método Estadístico</i>. Universidad Nacional Autónoma de México. México. (Textos Universitarios.) 8. Schroeder Roger G. Administración de operaciones, 2ª Edición: Mc Graw Hill. 2006, México. 9. Eppen. G. Et ali. Investigación de operaciones en la ciencia administrativa 5ª Edición. Prentice Hall 2000, México. 10. Hillier, Frederick S. Métodos cuantitativos para administración. Mc Graw Hill. 2001, México. 11. CAMACHO, J. (2000) <i>Estadística con SPSS versión 9 para Windows</i>. Madrid: Ra-Ma. 12. SPSS Base 10.0. (2000) User's Guide Package. Chicago: SPSS Inc. 13. SPSS 10.0. (2000) Brief Guide. Chicago: SPSS Inc. 14. SPSS Base 10.0. (2000) Applications Guide. Chicago: SPSS Inc. 15. SPSS 10.0. (2000) <i>Guide to Data Analysis</i>. Chicago: SPSS Inc.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Taller de Aplicación I	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>1</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>20</u>	TAD: <u>10</u>
PRACTICA: <u>5</u> TEÓRICA: <u>5</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El Taller de Aplicación I es de gran importancia porque le permite al estudiante identificar y concretar cual será el tema de investigación o caso empresarial ha ser abordado como trabajo de aplicación.</p> <p>En este taller de aplicación, se presentarán cada una de las “etapas” que componen los elementos básicos de un plan de trabajo de grado y será posible evidenciar el nivel de reflexión, análisis y comprensión que han alcanzado los estudiantes con relación a los temas propios de su disciplina.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el proceso para la elaboración de la Propuesta de Trabajo de Grado. • Introducir al estudiante en las líneas de trabajo que mejor se ajusten a sus intereses intelectuales. • Afianzar los conocimientos del estudiante en materia de recopilación bibliográfica, de tal forma que finalmente aporte al desarrollo del trabajo de grado. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estudiante identifica, documenta una necesidad de investigación o problema empresarial, apto para ser desplegado y analizado en profundidad posterior. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contextualización sobre el Trabajo de Aplicación (investigación aplicada o estudio de Casos) <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Sobre el tema del trabajo de aplicación 1.2 Procedimiento a seguir para desarrollar el trabajo de aplicación 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>Exposición por parte del docente de los conceptos teóricos y análisis de los trabajos a nivel de grupo. Manejo y búsqueda de información bibliográfica, tanto por el sistema de catálogos e índices, como mediante el empleo de las bases de datos disponibles en la Biblioteca de UIS.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>La evaluación se basará en la capacidad que demuestre el estudiante para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar un tema • Llevar a cabo una búsqueda inicial de documentación sobre el tema • Establecer objetivos que orienten el trabajo de grado • Organizar los elementos fundamentales de la propuesta de trabajo de grado • Dominar el lenguaje técnico propio de sus estudios de Maestría 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Taller de Aplicación I

Por lo anterior, se considera pertinente llevar a cado el proceso de evaluación a partir de:

- Presentación y Evaluación de un documento sobre Revisión bibliográfica
- Socialización del tema de investigación o caso empresarial

La calificación de la asignatura es cualitativa.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación: Propuesta anteproyecto y proyecto, ECOE Ediciones 2004
2. TORO, Jesús Antonio. Metodología de la Investigación I, Kinesis 2000
3. LERMA, Héctor Daniel. Presentación de Informes – El documento final de investigación, ECOE Ediciones 2003
4. CISNEROS, Mireya. Como elaborar Trabajos de grado, ECOE Ediciones 2006
5. GOOGDE, William. Métodos de Investigación Social, Trillas 2004
6. MENDEZ, Carlos Eduardo. Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación, MCGRAW-HILL, 2003
7. TAMAYO y TAMAYO, Mario. Reflexiones acerca de la enseñanza de la investigación. ICESI, 2000

NIVEL II

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Negociación	
CODIGO: _____	NUMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS:	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Todo gerente y líder de negocios, necesita adquirir habilidades que le permitan mejorar las relaciones y romper impases y estancamientos en situaciones que requieren un acuerdo de varias partes en conflicto.</p> <p>Es normal que en las relaciones interpersonales e intergrupales ya sean organizacionales, comunitarias, comerciales, empresariales, familiares, etc., se presenten conflictos cuyo estudio para adecuado manejo y negociación exige una capacitación y formación integral desde las distintas disciplinas.</p> <p>Por tal razón es necesario estudiar la causa y evolución de los conflictos para que a través de diferentes análisis se formulen alternativas de solución que procuren además, garantizar negociaciones exitosas, mantener las relaciones entre las partes y con ello contribuir a la transformación del esquema violento de solución de conflictos que aqueja a las organizaciones y al país.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar bases teóricas, técnicas y procedimientos que ayuden al estudiante a desarrollar sus habilidades de negociación <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza y es capaz de diagnosticar los elementos implicados en el proceso de negociación, así como las estrategias utilizadas • Identifica, analiza e interpreta los fenómenos que se derivan de las interrelaciones humanas en el seno del grupo • Diseña y aplica esquemas de decisión estratégica y negociación ya sea en el manejo de la empresa en lo interno, en sus relaciones con funcionarios y empleados, como en lo externo, sus relaciones con proveedores, clientes y competidores 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aspectos jurídicos y prácticos de todo proceso de negociación 2. Preparación, manejo y evaluación de las negociaciones colectivas 3. Objetivos de las negociaciones de una organización con los poseedores de los recursos 4. Las etapas de negociación 5. Arquetipos del Negociador 6. Principios filosóficos y prácticos aplicados a la negociación 7. La formación de negociadores 8. Simulación de situaciones de negociación 9. Aspectos estratégicos y tácticos de la negociación 10. La gerencia participativa 11. El comportamiento ético en las organizaciones 	

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI

Clases teóricas, talleres, análisis de lecturas, exposiciones, debates, mesas redondas, trabajo en grupo y análisis de casos. A través de la participación se plantearán las estrategias principales de una negociación y se establecerán aportes para lograr los mejores resultados en la temática.

ESTRATEGIAS DE EVALUACION

Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:

- Exposiciones
- Debates participativos
- Intercambio de experiencias entre los participantes
- Talleres
- Autoconocimiento del negociador
- Auto evaluación
- Coevaluación
- Estudio de Casos
- Sustentaciones de trabajos
- Participación en las actividades dentro del aula
- Socialización de conceptos

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. TRUMP. Arte de la negociación. Grijalbo
2. CANGEMI, Joseph. Lecturas de Gerencia Participativa
3. STAGNER, Ross y ROSEN, Hjalmar. Psicología de las Relaciones sindicato – gerenciales. México: continental
4. RODRÍGUEZ ESTRADA, Mario y SERRALDE, Martha. Acertividad para Negociar. McGraw Hill
5. Calviño, M. (2002): Análisis dinámico del comportamiento. Editorial Felix Varela, La Habana, Cuba.
6. Calviño, M. (2004): Actos de comunicación, desde el compromiso y la esperanza. Edición Fermín Romero.
7. “Análisis de conflictos” Curso de auto instrucción en manejo constructivo de conflictos, concertación y herramientas para la incidencia política. Modulo I <http://www.cepis.ops-oms.org/cursomcc/e/modulo1.html>.
8. CONCERTACIÓN Y PARTICIPACIÓN. Por el país que soñamos “ACUERDO DE GOBERNABILIDAD” <http://www.participaperu.org.pe/n-region.shtml?x=8387>, <http://www.participaperu.org.pe/n-region.shtml?x=8663>
9. DICCIONARIO DE ACCION HUMANITARIA Y COOPERACION AL DESARROLLO <http://dicc.hegoa.efaber.net/listar/mostrar/118>.
10. DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid.
11. FEMENIA, Nora. Una teoría posmoderna de conflictos sociales. En: Conflictos sociales, http://www.inter-mediacion.com/conflictos_sociales.htm; pp. 10.
12. FONTAINE, Guillaume. El precio del petróleo, Conflictos socio-ambientales y gobernabilidad en la región amazónica. FLACSO e IFEA; Quito, Ecuador; pp. 529; 2003.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	
Inversiones	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '2'
REQUISITOS: Análisis Financiero y Presupuestos	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: 54	TAD: 27
PRACTICO: 0 TEÓRICA: 27	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El concepto de Inversión es amplio y cubre todas las formas posibles de activos que un inversionista posee o controla de manera directa o indirecta en el país y que tiene como una de sus características el hecho de comprometer capital u otros recursos, así como la expectativa de ganancias o la asunción de riesgo. La decisión de invertir es una de las más peligrosas decisiones a tomar por una empresa, por lo tanto el empresario debe desarrollar habilidades que le permitan analizar concienzudamente cada una de dichas situaciones, y que además faciliten la realización de una adecuada evaluación financiera de proyectos.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar al estudiante herramientas para entender y familiarizarse con los instrumentos y conceptos de análisis de diagnóstico financiero que permitan elaborar proyecciones, estados de origen y aplicación de fondos. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende la dinámica financiera del mercado y sus efectos en las empresas • Conoce la función del portafolio de inversión, la rentabilidad y riesgos de invertir • Analiza y determina los instrumentos y mercados en los que conviene invertir. • Conoce y aplica las principales técnicas para realizar una inversión eficiente. • Posee capacidad de análisis de las variables económico-financieras relevantes para una inversión en instrumentos de deuda. • Estructura adecuadamente una cartera de inversiones eficiente. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de valor. Evaluación de inversiones 2. Las Inversiones Empresariales. 3. Valoración y selección de una Inversión. 4. Las Bolsas de Valores. 5. Mercados de futuros y opciones, organizados, OTC, valores de renta fija 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Inversiones

- Casos empresariales corporativos
- Pruebas Orales y Escritas
- Utilización de Herramientas informáticas

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. Arquero Montaña, Jose Luis; Jiménez Cardosa, Sergio Manuel y Ruiz Alber, Ignacio. Introducción a la Contabilidad Financiera. Ed. Pirámide, 2008.
2. Amador Fernández, Sotero y Carazo Gonzalez, Inocencio. Plan General de Contabilidad. Comentarios y casos prácticos. Editorial: CEF (Centro de Estudios Financieros), 2008
3. Sánchez Fernandez de Valderrama, José Luis. Teoría y práctica de la Contabilidad. Pirámide, 2008.
4. Wander-Berghe Lozano, José Luís (coordinación). Contabilidad Financiera: Nuevo Plan General de Contabilidad y de PYMES. Ed. Pirámide, 2008
5. FERNÁNDEZ, P. Valoración de empresas. Cómo medir y gestionar la creación de empresas. Gestión 2000, 2004, 3ª edición
6. COPELAND, T.; KOLLER, T. Y MURRIN, J. Valoración de empresas: medición y gestión del valor. Deusto, 2007
7. SANJURJO, M. Y REINOSO, M. (COORD.). Guía de valoración de empresas. Prentice Hall-Financial Times, 2003, 2ª edición
8. Fondo Monetario Internacional. (2003) World Economic Outlook, Washington D.C.
9. Amsden, Alice H. (2001), "The Rise of The Rest" Challenges to The West: From Late-Industrializing Economies, Oxford University Press.

PUBLICACIONES PERIÓDICAS:

- Banca y Finanzas
- Carta Financiera ANIF
- Finanzas y Desarrollo
- Integración Financiera
- Journal of Finance
- Business Week
- América Economía
- The Economist
- The Wall Street
- Portafolio
- Sección Económica de los principales diarios del país

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	
Finanzas Corporativas	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>'2'</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
	PRACITO: 0 TEÓRICA: 36
JUSTIFICACIÓN	
<p>Los cambios estructurales de la economía mundial en las últimas décadas han generado procesos más inciertos y complejos en la toma de decisiones de inversión y financiación de las organizaciones. En la actualidad se hace necesaria la participación de líderes formados en un ambiente de excelencia académica que garantice el desarrollo de las competencias personales y profesionales para participar con éxito en los procesos financieros.</p> <p>La asignatura de finanzas corporativas brinda al estudiante las herramientas prácticas necesarias para tomar las mejores decisiones, a fin de dar respuesta a problemas de inversión, financiación y cobertura que puedan presentarse en las organizaciones.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Preparar al estudiante en la toma de decisiones de inversión, financiación y cobertura para asumir de manera crítica y responsable la solución de los problemas propios del área financiera y contribuir al desarrollo de las organizaciones con un alto nivel de compromiso para analizar, evaluar, gestionar y seleccionar alternativas de solución óptimas a los problemas de inversión, financiación y cobertura. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Domina los fundamentos de las finanzas corporativas, entendiendo las decisiones de inversión y financiamiento de corto y largo plazo bajo condiciones de incertidumbre. Analiza y evalúa las decisiones financieras de una empresa. Entiende y aplica la relación riesgo - rentabilidad en el contexto del modelo de valoración de activos. Calcula la incidencia de las decisiones, medidas alrededor del resultado de los estados financieros básicos y la construcción de valor de la empresa. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Riesgo, rentabilidad y diversificación CAPM y costo de capital Evaluación Financiera de Proyectos Estructura de capital y nivel óptimo de endeudamiento Creación de valor Valoración de empresas Mercados emergentes 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> Exposiciones 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Finanzas Corporativas	
<ul style="list-style-type: none"> • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas 	
<p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>	
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA	
<ol style="list-style-type: none"> 1. BREALEY, Richard y MYERS, Stewart. Principios de Finanzas Corporativas. 2 ed. McGraw Hill 2. FERNANDEZ, P. (2004). Valoración de empresas. Gestión 2000, Barcelona. 3. GRINBLATT, M, and TITMAN, S. (2003). Mercados financieros y estrategia empresarial. Ed. Mc Graw Hill 4. PHILLIPATOS. Fundamentos de Administración Financiera. McGraw Hill 5. GUTIERREZ MARULANDA, Luís Fernando. Decisiones Financieras y Costo del Dinero en Economías Inflacionarias. Bogotá: Norma 6. La República. Casos Empresariales. 7. Revista Dinero 8. El Tiempo 9. Revista Semana 10. El Colombiano 11. Portafolio 12. Mike Collins, Big Idea Group 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>1</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>40</u>	TAD: <u>20</u>
PRACTICO: <u>10</u> TEÓRICA: <u>10</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Los contextos determinados por la globalización y enmarcados dentro de la realidad político – económica mundial exigen el desarrollo de competencias gerenciales orientadas a la integración sistémica de los elementos que determinan las realidades complejas para tomar desde esta perspectiva decisiones sustentables en el largo plazo, con visión de futuro y generadoras de valores competitivos. Para el alcance de esta visión se debe comprender que el gerente está llamado a instrumentalizar una dinámica de pensamiento totalizante que corresponda con el entorno mencionado y para ello los aspectos aportados por este programa cumplen una misión determinante, cohesionando los elementos teóricos básicos de la</p>	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria</p>
<p>economía, así como los vinculados a la política monetaria, con las realidades locales y mundiales, para que la herramienta económica contribuya a la construcción del conocimiento que, gestionado efectivamente, sustente las bases de la competitividad empresarial.</p> <p>El manejo y comprensión de los principios básicos de la ciencia económica y de la política monetaria, proporcionan al gerente las herramientas analíticas esenciales para abordar las evaluaciones estratégicas de los entornos dentro de los cuales tomará decisiones empresariales. A través de la asignatura se da una aproximación conceptual y teórica de carácter fundamental para potenciar un manejo óptimo de los instrumentos de análisis económico que consolidan la función gerencial global en las organizaciones.</p>
<p>PROPÓSITOS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar elementos conceptuales y teóricos de carácter fundamental para potenciar un manejo óptimo de los instrumentos de análisis económico que consolidan la función gerencial global en las organizaciones. • Proveer al estudiante de las herramientas gráficas y matemáticas usadas en el análisis económico que permita conocer y comprender las relaciones económicas que se presentan a nivel micro y macro y sus repercusiones en la empresa, fundamentalmente en el proceso de toma de decisiones administrativas
<p>CONTENIDO</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. PRINCIPIOS DE ECONOMÍA <ul style="list-style-type: none"> • La Economía como ciencia e instrumento de decisiones gerenciales. • Definición • Problema económico: Recursos escasos vs. necesidades ilimitadas. • El mundo de los <i>trade-offs</i> • Naturaleza de las necesidades • Recursos económicos: Naturales, humanos, de capital y capacidad empresarial. • División de la Economía • Principio económico: Maximizar producción y minimizar el uso de los recursos. • Economía: Ciencia social e histórica: Diferencia entre las Ciencias Sociales y las Ciencias naturales y exactas. • Ramas de la Economía 2. ELEMENTOS DE MICROECONOMÍA <ul style="list-style-type: none"> • Teoría de la utilidad • Utilidad marginal decreciente • Oferta y Demanda: Funcionamiento del mercado • Ley de Oferta • Ley de Demanda • El concepto de elasticidad • Equilibrio en el mercado • Desequilibrio en el mercado y su incidencia en el comportamiento de los precios • El empresario ante los mercados de insumos y de productos. • Estructuras de Mercado: Características • Competencia perfecta • Competencia imperfecta 3. ELEMENTOS DE MACROECONOMÍA <ul style="list-style-type: none"> • La inflación, deflación y desempleo • Medición del desempeño de la economía • Consumo, inversión, gasto público y relaciones internacionales • Crecimiento y desarrollo económico

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Agregación económica • Sectores económicos: • Sector primario • Sector secundario • Sector terciario • Sector externo • Sector público. • La empresa y el ámbito macroeconómico global <p>4. POLÍTICA MONETARIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, evolución y características del dinero. • Base monetaria. Origen y Usos • Medios de pago • Multiplicador de la base monetaria y expansión secundaria • Oferta monetaria ampliada
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>A partir de las vivencias y experiencias del gerente y con apoyo en las lecturas y consultas propuestas, se buscará construir el andamiaje teórico y conceptual conducente al logro de los objetivos propuestos con base en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposición magistral abierta. • Realización de talleres, tanto individuales como grupales, por parte de los participantes. • Desarrollo de navegación web, intercambio de opiniones y construcción compleja de saberes colectivos. • Desarrollo de casos gerenciales
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>La evaluación se basará en el desarrollo de análisis aplicados a la realidad empresarial, con los siguientes instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permanentes: análisis en clases (individuales o en grupos), sobre casos particulares relacionados con la temática específica que se esté trabajando. • Evaluación Global: orientación analítica y de carácter individual. • Trabajo de Aplicación: los estudiantes ubicarán una empresa existente y efectuarán algunos análisis referentes a: evaluación de los factores del entorno económico a corto y largo plazo, desarrollo de estrategias, alcance y limitaciones de la economía como instrumento para la toma de decisiones gerenciales, entre otros de interés. <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ul style="list-style-type: none"> • LeROY Miller, Roger. Economía Hoy. Addison Wesley. Bogotá. Edición 2001 – 2002. • McEACHERN, William A. Economía. Una introducción contemporánea. International Thomson Editores. Cuarta Edición. México. 1998 • ROSSETTI, José Paschoal. Introducción a la Economía: Un enfoque latinoamericano. • WONNACOTT, Ronald y WONNACOTT Paul. Economía. Cuarta Edición. España. 1998 • Prensa hablada y escrita. • DORNBUSCH Rudiger y FISHER, Stanley Macroeconomía.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario de Fundamentación en Teoría Económica y Política Monetaria	
<ul style="list-style-type: none"> • CASTRO Y LESSA. Introducción a la economía: Un enfoque estructuralista. • VASQUEZ RAMIREZ, Gilberto. Aproximación a la Economía Política. Oficina Internacional del Trabajo. Introducción a la Economía. 	
NETGRAFÍA www.eumed.net http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/indice.htm	
Curso virtual de economía. Bases teóricas sobre economía disponibles en línea en la Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la República.	
www.dnp.gov.co www.odci.gov www.imf.org www.iadb.org www.worldbank.org	Departamento Nacional de Planeación Colombia Central de Inteligencia Americana World Factbook Fondo Monetario Internacional Banco Interamericano de Desarrollo Banco Mundial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de Procesos y Sistemas Integrados	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>0</u> TEÓRICA: <u>27</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La <u>calidad</u> de un <u>producto</u> es una resultante, que emerge debido a una interrelación de un conjunto de <u>procesos</u> que tienen lugar dentro y fuera de las <u>organizaciones</u> empresariales. Muchas veces se ignora o se subvalora las características tan complejas que presenta tal <u>sistema</u> de procesos, incluso algunas personas y en <u>empresas</u> se considera que el <u>proceso</u> de <u>producción</u> y/o de prestación de <u>servicios</u> es el único responsable de lograr la calidad que las personas esperan y exigen.</p> <p>En los últimos años, el creciente nivel de exigencia del mercado, de la legislación y reglamentación vigente y el aumento de la competitividad, han originado en el entorno empresarial la necesidad de incorporar a su gestión criterios de calidad, que les permitan establecer elementos diferenciadores respecto a su competencia, es por esto, que el mundo empresarial requiere de personas con conocimientos, habilidades y competencias que les permitan cumplir y superar estas expectativas.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
Propósito de la Asignatura: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar capacidades en el estudiante que le permitan ejecutar de forma efectiva sistemas de 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de Procesos y Sistemas Integrados</p>
<p>calidad que se materialicen con el incremento de la productividad al manejar varios aspectos de la Gestión Empresarial (Calidad, Seguridad y Medio Ambiente) de la compañía bajo un único sistema.</p> <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica y define los procesos • Establece las interacciones entre los procesos • Ejecuta de forma efectiva los sistemas de calidad ajustándose a unos comportamientos previstos. Debe obtenerse una escasa variabilidad, aumentando la eficiencia y la eficacia de los procesos. • Revisa e identifica los procesos y actúa sobre los mismos estableciendo acciones que corrijan las desviaciones que excedan la tolerancia admisible. • Identifica y analiza las oportunidades de mejora.
<p>CONTENIDO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Técnicas de identificación y medición de los procesos presentación de los procesos 2. <u>Administración de Procesos</u> y Sistemas de Calidad 3. <u>Análisis de Procesos</u> y Sistemas de Calidad 4. <u>Identificación de problemas y búsqueda de soluciones</u> 5. <u>Implementación</u> 6. <u>Evaluación</u> 7. <u>Cultura en la Administración de Procesos</u> 8. Importancia de un sistema integrado de HSEQ.
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFIA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fuentes, M.M. (2002): <i>La gestión de la calidad total: análisis del impacto del entorno en su implantación y resultados</i>, Editorial Universidad de Granada, Granada. 2. Fernández Hatre, Alfonso. (2003) <i>Sistemas Integrados de Gestión: Calidad-Gestión Medioambiental- Prevención de Riesgos Laborales</i> (libro electrónico). España. 3. Fernández, R. (2005). <i>Sistemas de Gestión de la calidad, ambiente y prevención de riesgos</i>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de Procesos y Sistemas Integrados
laborales. Su integración. Editorial Club Universitario. 172p. 4. Nava, V.M. 2005. ¿Qué es la Calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales. Editorial 5. LIMUSA. 184p. 6. Norma ISO 9001:2000. Sistema de <u>Gestión de Calidad</u> . Requisitos. __ 58 p. 7. Norma ISO 9004:2000. Sistema de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora del <u>desempeño</u> . __ _ 74 p. 8. Gryna Frank, Chua Richard, DeFeo Joseph y Magaña José. Método Jurán. Análisis y Planeación de la Calidad. McGraw-Hill Interamericana. Quinta Edición. México. 2007.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Taller de Aplicación II	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>1</u>
REQUISITOS: Taller de Aplicación I	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
Ti: <u>40</u>	TAD: <u>20</u>
PRACTICA: <u>10</u> TEÓRICA: <u>10</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El Taller de Aplicación II es el espacio académico a través del cual se verifica el grado de correspondencia entre lo planeado y lo realizado por el estudiante durante el proceso de elaboración de la propuesta del trabajo de grado del estudiante.</p> <p>Este espacio es fundamental porque permite la retroalimentación por parte del docente y la realización de ajustes en caso de ser necesario.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar que el estudiante refuerce su capacidad de análisis sobre el tema en que se desarrolla su propuesta de trabajo de grado. Por otra parte, le da al estudiante la oportunidad de expresar y defender mediante argumentos el trabajo que viene realizando. 	
<p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura la propuesta de grado a partir de la contextualización de la investigación aplicada o problema empresarial. • Identifica y define la pregunta de investigación, objetivos, alcances, metodologías y presupuestos de tiempo y costo. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elementos para la entrega de la propuesta 2. Elaboración de la presentación del documento de propuesta 3. Recomendaciones finales 4. Sustentación de la propuesta 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Taller de Aplicación II
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI Exposición por parte del docente de los conceptos teóricos y análisis de los trabajos a nivel de grupo. Manejo y búsqueda de información bibliográfica, tanto por el sistema de catálogos e índices, como mediante el empleo de las bases de datos disponibles en la Biblioteca de UIS.
ESTRATEGIAS DE EVALUACION Retroalimentación, comentarios y sugerencias por parte del docente y de los compañeros de curso, sobre la propuesta que viene realizando como trabajo de grado. Evaluación de la propuesta de Trabajo de Aplicación por parte del jurado designado para la misma. La calificación de la asignatura es cualitativa.
BIBLIOGRAFIA BASICA Y COMPLEMENTARIA 1. LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación: Propuesta anteproyecto y proyecto, ECOE Ediciones 2004 2. TORO, Jesús Antonio. Metodología de la Investigación I, Kinesis 2000 3. LERMA, Héctor Daniel. Presentación de Informes – El documento final de investigación, ECOE Ediciones 2003 4. CISNEROS, Mireya. Como elaborar Trabajos de grado, ECOE Ediciones 2006 5. GOOGDE, William. Métodos de Investigación Social, Trillas 2004 6. MENDEZ, Carlos Eduardo. Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación, MCGRAW-HILL, 2003 7. TAMAYO y TAMAYO, Mario. Reflexiones acerca de la enseñanza de la investigación. ICESI, 2000

NIVEL III

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Sistemas Gerenciales Estratégicos	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
PRÁCTICA: <u>0</u> TEÓRICA: <u>36</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La estrategia representa una serie de acciones que los directivos deben implantar para alcanzar el éxito en las organizaciones, permitiendo establecer objetivos claros para la empresa y las acciones a seguir según las características del entorno competitivo y las condiciones actuales y potenciales de la empresa. Sin estrategia no existe ningún plan de acción coherente que lleve a los resultados deseados y facilite la adaptación de la empresa al entorno en constante cambio.</p> <p>En este sentido, la Gerencia Estratégica es la herramienta idónea para formular, implantar y evaluar las decisiones y acciones que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprender a formular estrategias tomando en consideración: visión, misión, objetivos, metas, factores externos y los determinantes internos del desempeño empresarial. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende los conceptos básicos de la gerencia estratégica • Diferencia el tipo de estrategias requeridas para cada nivel organizacional: corporativas, divisionales y funcionales. • Analiza los factores relevantes al momento de implementar una estrategia. • Aplica los conceptos aprendidos a casos reales y en particular, a su propia vida. • 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. VISION GENERAL DE LA GERENCIA ESTRATEGICA <ol style="list-style-type: none"> 1.1 El proceso de gerencia estratégica 1.2 La naturaleza de la gerencia estratégica 1.3 Estrategias en acción 2. FORMULACION DE LA ESTRATEGIA <ol style="list-style-type: none"> 2.1 La misión empresarial 2.2 El análisis ambiental 2.3 La evaluación interna 2.4 Análisis y selección estratégicos 3. EJECUCIÓN DE ESTRATEGIA 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Sistemas Gerenciales Estratégicos</p>
<p>3.1 Ejecución de estrategias 3.2 Perspectivas gerenciales de la ejecución de estrategias 3.3 Fijación de metas, establecimiento de políticas y asignación de recursos 3.4 Fijación de metas, establecimiento de políticas y asignación de recursos</p> <p>4. EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS 4.1 Evaluación, control y revisión de estrategias</p>
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>Las actividades se fundamentaran bajo una metodología de sesiones con un enfoque teórico y práctico, que permitan a los participantes adoptar y aplicar los conocimientos adquiridos en sus respectivas empresas, para esta forma generar cambios significativos a corto y mediano plazo. En cada modulo se entregara a los asistentes, metodología de fácil aplicación en su empresas para mejorar la competitividad.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. David R. Fred. Conceptos de Administración Estratégica. 9na. Edición. Pearson Mejico, 2003 2. HELLRIEGEL/JACKSON/SLOCUM Administración un enfoque basado en competencias. México, thomson 9na Edición 2002 3. MORRISEY, George. Introducción a la Administración, Primera Edición, Fondo Editorial URBE. Maracaibo 2001 4. Reinventing Strategy, W. Pietersen, Ed. John Wiley & Sons, Inc. 2002 5. Administración Estratégica, 13a, Thompson y Strickland, Ed. McGraw Hill, 2004 6. Differentiate or Die, J. Trout, Ed. John Wiley & Sons, 2000. 7. Estrategia para la empresa en américa Latina, A. Francés, Ed. Iesa, 2001. 8. PINTO, Roberto. Planeación estratégica de capacitación empresarial. México: McGraw-Hill, 2000 9. CASANOVAS, August. Logística empresarial. Barcelona: Gestión 2000, 2001

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Humanismo y Comportamiento Organizacional	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: 2
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>0</u> TEÓRICA: <u>27</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El estudio de las conductas de los miembros de una organización, brinda a la Gestión Humana un conocimiento enfocado hacia los procesos sociales y de las Organizaciones. Desde este campo ocupacional, el individuo se considera como un ser social que actúa y vive en grupo, de acuerdo a sus costumbres, valores y autoestima, y que cuando este ingresa a una organización, debe aprender a socializar, es decir, saber vivir en grupo con el fin de convertirse en una unidad motivada, capaz de unir fuerzas para resolver cualquier reto que se le presente.</p> <p>Desde la perspectiva empresarial, la importancia de las actividades grupales en el ámbito del quehacer diario dentro de una empresa o corporación, asimila conceptos tan útiles como la colaboración, la clasificación de aptitudes personales, personalidad, liderazgo y sobre todo organización; que conjuntamente la empresa y el personal que labora dentro de ella, toman como herramientas para incrementar su productividad, eficacia y la calidad de los productos o servicios que ofrecen, obteniendo el beneficio económico, factor primordial de toda empresa.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las variables independientes que afectan al comportamiento organizacional, así como las principales variables que afectan el comportamiento individual y grupal y analizar su impacto sobre la eficiencia y eficacia organizacional. 	
<p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Define y entiende el concepto de cultura organizacional y cambio organizacional. • Utiliza metodologías e instrumentos para colaborar en los procesos de cambio organizacional. • Conoce la vertiente sico/sociológica de la teoría organizacional y de la administración, a través de una mejor comprensión del comportamiento, a nivel individual, a nivel grupal y a nivel organizacional. • Valora el rol del administrador como líder de personas y grupos. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bases del comportamiento individual: percepción, motivación y aprendizaje. 2. Características del trabajo en equipo. 3. Determinantes del comportamiento Organizacional: estructura y diseño. 4. Comunicación y cultura Organizacional. 5. Inteligencia emocional. 6. Liderazgo. 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Humanismo y Comportamiento Organizacional</p>
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>El Curso consistirá en exposiciones teórico-prácticas y trabajos individuales y grupales para la resolución de estudios a definir por el docente. El rol en clase, tanto individual como grupal, será calificado y tendrá su incidencia en la nota final del curso.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keith Davis, Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo. Edit. Mc Graw Hill. 2000 2. Guillén Gestoso, Carlos y otros. Psicología del trabajo para las relaciones laborales. 3. Editorial Mcgraw Hill. Madrid, España. 2000 4. Muchinsky, Paul M. Psicología aplicada al trabajo. Editorial Thomson y Learning. México, D F. 2002 5. Sanchez, José C. Psicología de los Grupos, teorías, procesos y aplicaciones. Editorial Mc GrawHill. Madrid, España. 2002. 6. Siliceo A., Alfonso. Casares A., David. González M., José Luis. Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Edit. Mc Graw Hill. Agosto 2000. 7. Soto Eduardo. Comportamiento Organizacional. Edit. Thomson Learning. México 2001

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Trabajo de Equipos de Alto Rendimiento	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: 2
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>18</u> TEÓRICA: <u>9</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El trabajo en equipo es la herramienta clave de gestión para cualquier organización, haciendo hincapié en el uso pleno del potencial y la creatividad humanos.</p> <p>Los equipos aportan a las empresas beneficios importantes como creatividad, motivación, apoyo a las personas en procesos de cambio, flexibilidad laboral, eliminación de despilfarros, desarrollo de habilidades para detectar y resolver problemas, fluidas relaciones internas, mayor compromiso y menor rotación de persona y demás que luego se transformaran en mayores utilidades, mayor calidad, mayor competitividad, mayor productividad y mejor satisfacción al cliente; generando así no sólo ventajas comparativas, sino formando la base de las ventajas competitivas, cada vez más requeridas por los diferentes tipos de organizaciones.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar al estudiante las herramientas para desarrollar las habilidades necesarias para generar y liderar equipos de trabajo de alto rendimiento. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla habilidades para transformar a un grupo de <u>trabajo en un equipo</u> cohesionado, colaborador y efectivo, tanto sea en el equipo de trabajo directo como en el gran equipo empresa. • Comprende y desarrolla las características de un equipo de alto rendimiento. 	
CONTENIDO	
<p>1. Definición de equipo</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué características tiene un equipo de trabajo? • Formación del equipo (perfiles, características) • Análisis de roles y procesos • Rol del líder en el trabajo en equipo • La empresa como equipo de trabajo <p>2. Desarrollo de equipos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se trabaja en equipo? • Las ventajas de trabajar en equipo • Trabajo tradicional vs. Trabajo en equipo, funciones, roles formales e informales. • Diálogo y discusión • Desarrollo de talentos individuales y talentos del equipo • Cómo descubrir los talentos: diálogos apreciativos e historias de éxito • La importancia de la confianza en uno mismo: como desarrollar confianza, cómo incrementarla <p>3. ¿Cómo se construye un equipo de trabajo exitoso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de desarrollo • Estrategias que fomentan el trabajo en equipo • Requerimientos para trabajar en equipo • Equipos de alto rendimiento: características • Cómo producir sinergia • Motivación como pilar del desempeño exitoso: cómo descubrir las motivaciones individuales 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Trabajo de Equipos de Alto Rendimiento</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Como elaborar un plan de motivación para el equipo • ¿Cómo se lideran equipos de trabajo exitosos? • Trabajar a partir de las diferencias • Feedback efectivo 4. Coaching • Habilidades a desarrollar para realizar un proceso de coaching efectivo • Como utilizar correctamente el coaching • Ventajas y Desventajas • Aplicación
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>El curso se desarrollará con exposiciones teóricas apoyadas en revisión de textos y artículos científicos y en reportes de observación sistemática de grupos organizacionales reales.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Reportes de lecturas seleccionadas y de aplicaciones de técnicas. • Documentación y presentación de resultados de trabajos de investigación en organizaciones locales. <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFIA BASICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Heil, Gary , et.al. "El potencial del equipo" adaptado de <i>One Size Fits One</i>, John Wiley and Sons, Inc. 2. Lair, Ribeiro (2000). <i>La comunicación eficaz</i> , Barcelona, Urano. 3. Rodríguez Estrada Mauro (2002). "Los grupos en la vida del hombre" en, Serie de Capacitación Integral Integración de Equipos , manual Moderno, México D.F., pp 2,3 y 4. 4. Rodríguez Estrada, Mauro (2002). <i>Integración de Equipos</i> ., México, Manual Moderno. 5. Lipman-Blumen, J. y Leavitt, H. (2000). <i>Hot Groups: grupos que energizan la efectividad organizacional</i>. México: Oxford University Press. 6. Montebello, A. (2000). <i>Equipos de trabajo extraordinarios: habilidades para dirigir una organización</i>. México: Editorial Pax México. 7. Snair, S. (2003). <i>Para la reunión: ¡quiero bajarme!</i> Bogotá: Grupo Editorial Norma

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	
Finanzas Internacionales	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '2'
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
PRACTICO: <u>0</u> TEÓRICA: <u>36</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Desde hace algunos años se observa una sucesión de eventos que afectan directamente las relaciones económicas entre los países. Los problemas y perspectivas de la Finanzas Internacionales, tienen hoy una relevancia determinante en la actividad económica de una comunidad a través de su sector externo. Los nuevos países industrializados absorben importantes cuotas del mercado mundial y desplazan a veces a pasos agigantados a los países desarrollados. Al mismo tiempo, un mercado internacional de capitales en crecimiento ha formado nuevos lazos entre los centros financieros del mundo; todo esto a la vez que se plantea una gran intranquilidad respecto a la estabilidad financiera global. Esto ha llevado a profesionales y gerentes a buscar entender las bases de la nueva economía internacional, entender sus problemas y como aportar soluciones para que sus empresas puedan pasar o sobreponerse en forma más rápida a las posibles dificultades que debido a todos estos grandes cambios puedan presentarse.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar al estudiante herramientas conceptuales necesarias para la comprensión del entorno financiero internacional, para que puedan implementar una buena gestión financiera mediante la aplicación pertinente de los instrumentos financieros disponibles a su alcance. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demuestra conocimiento sobre la gestión financiera internacional. • Conoce el funcionamiento de los mercados cambiarios internacionales • Determina las características de los mercados de capitales Internacionales. • Analiza e identifica los diversos tipos de cambio que se pueden presentar en un mercado internacional. • Interpreta y analiza la Balanza de Pagos y la Balanza Comercial. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema Financiero Internacional 2. Relaciones de Paridad Internacionales 3. Modelo de equilibrio de activos financieros a nivel internacional 4. Los participantes de los mercados financieros internacionales 5. Mercado Internacional de Capitales 6. El mercado de Cambio 7. El balance de Pagos 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Finanzas Internacionales

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI

La metodología se fundamenta en la comunicación entre el pensamiento reflexivo de los estudiantes y la teoría económica internacional como herramienta de acción, con el objetivo de acercarlos progresivamente a situaciones profesionales concretas.

Para la transmisión de los conceptos, se espera fomentar técnicas de análisis de casos reales, resolución de ejercicios, debates sobre decisiones a tomar frente a situaciones hipotéticas, reconocimiento de analogías y contradicciones.

ESTRATEGIAS DE EVALUACION

Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:

- Exposiciones
- Conferencias magistrales
- Discusión participativa
- Socialización de conceptos
- Desarrollo de Pruebas
- Sustentaciones de trabajos
- Casos empresariales corporativos
- Pruebas Orales y Escritas
- Utilización de Herramientas informáticas

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFIA BASICA Y COMPLEMENTARIA

1. Organización Mundial del Comercio (2008), Informe sobre el Comercio Mundial 2008, Ginebra: OMC, seccion II-B "Globalización y comercio", Disponible en : http://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/anrep_s/wtr08-2b_s.pdf
2. Krugman, P. y M. Obstfeld (2006). Economía Internacional, Teoría y Política. Addison-Wesley, séptima edición.
3. Bouzas, R y R. Ffrench Davis (2005). "Globalizacion y políticas nacionales: ¿cerrando el círculo?". Revista de Desarrollo Económico, vol. 45, núm. 179, octubre-diciembre.
4. CEPAL (2002). Globalización y Desarrollo (Santiago de Chile: CEPAL)
5. Fondo Monetario Internacional (2008): Perspectiva de la Economía Mundial. Globalización y Desigualdad. En www.imf.org/external/spanish/pubs/
6. Galindo Lucas,, A. (2004): Procesos de Integración y competencia en los mercados financieros europeos. II Encuentro Virtual de Economía "Globalización financiera". Grupo eumed.net. Universidad de Málaga.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	
Taller de Aplicación III	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>1</u>
REQUISITOS: Taller de Aplicación II	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>40</u>	TAD: <u>20</u>
PRACTICA: <u>10</u> TEÓRICA: <u>10</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El Taller de Aplicación III es el espacio académico a través del cual se verifica el grado de correspondencia entre lo presentado en la propuesta de trabajo de grado, y los avances realizados por el estudiante.</p> <p>Este espacio es fundamental porque permite el acompañamiento y la retroalimentación por parte del docente y la realización de ajustes en caso de ser necesario.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permitir la consolidación del trabajo independiente que ha realizado el estudiante con la asesoría de su director de Trabajo de Grado. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa las diversas alternativas de abordaje y/o solución para la investigación o problema definido. • Realiza trabajo de campo y documenta el proceso. 	
CONTENIDO	
<p>1. Exposición sobre los avances en el Trabajo de Aplicación</p>	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>Retroalimentación, comentarios y sugerencias por parte del docente y de los compañeros del curso, sobre el trabajo de aplicación que sustenta el estudiante.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>La evaluación se basará en la capacidad que demuestre el estudiante para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar coherentemente la exposición sobre el informe de avance • Dominar el lenguaje técnico propio de sus estudios de Maestría • Expresarse correctamente de forma escrita. • Expresarse oralmente de manera adecuada. <p>Por lo anterior, se considera pertinente llevar a cado el proceso de evaluación a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialización del informe de avance • Presentación y Evaluación de un documento escrito sobre el avance del trabajo de aplicación. <p>La calificación de la asignatura es cualitativa.</p>	
BIBLIOGRAFIA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA	
<p>1. De acuerdo con el tema de investigación y/o caso empresarial de cada estudiante.</p>	

NIVEL IV

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA (MBA)	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Estrategias y Planes de Mercadeo	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: '2'
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
PRACTICO: <u>0</u> TEÓRICA: <u>36</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Toda empresa que se precie de tal, necesita sí o sí, tener una estrategia armada para poder permanecer en el futuro. Nadie puede comenzar un nuevo emprendimiento si no se traza antes un plan de trabajo que a su vez contenga una buena estrategia comercial para asegurarse que ese próximo negocio será redituable.</p> <p>El Plan de mercadeo, es de gran ayuda para directivos y en general cualquier <u>persona</u> que adelante algún tipo de <u>gestión</u> dentro de una <u>organización</u>, debido en gran medida a que este instrumento es clave en el <u>análisis</u> estratégico de la gestión empresarial.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Facilitar la comprensión de los conceptos y estrategias más importantes del Mercadeo. Entendiendo la importancia y la necesidad del marketing dentro de la estructura empresarial <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Establece la finalidad y la estructura de un Plan de mercadeo Especifica en qué consisten las Decisiones Estratégicas del Plan de Mercadeo. Describe las <u>estrategias</u> funcionales del Plan de Mercadeo. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Introducción ¿Qué es el plan de marketing estratégico? Como armar el Plan de Mercadeo Estratégico Etapas del plan de Mercadeo Tácticas a utilizar Planificación financiera 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada</p>	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA (MBA)	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Estrategias y Planes de Mercadeo	
docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:	
<ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas 	
La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.	
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA	
<ol style="list-style-type: none"> 1. AMBROSIO, Vicente (2000). Plan de Marketing, paso a paso. México: Prentice Hall 2. FERNANDEZ, Valinas Ricardo (2002). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia: Un enfoque Latinoamericano. México: Internacional Thomson Editores. 3. HERNANDEZ Sampieri, Roberto. FERNANDEZ Collado, Carlos. BAPTISTA Lucio, Pilar. (2003) Metodología de La Investigación, Tercera Edición, México: McGraw Hill. 4. KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary (2001). Marketing. Octava Edición. México: Pearson Education de México S.A de C.V. 5. KINNEAR, C Thomas. TAYLOR R. James. Investigación de Mercados, Quinta Edición. USA: McGraw Hill Internacional, S.A. 6. Porter, Michael E. (2005) Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. México, Compañía Editorial Continental S.A. De CV. 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Emprendimiento e Intraemprendimiento	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRÁCTICA: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
La coyuntura económica y social que afronta Colombia exige personas que posean cada vez una mejor escala axiológica, con espíritu de liderazgo, creativas, capaces de analizar su entorno para detectar oportunidades que le permitan materializar iniciativas empresariales tendientes a mejorar su estabilidad económica.	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Emprendimiento e Intraemprendimiento</p>
<p style="text-align: center;">PROPOSITOS Y COMPETENCIAS</p> <p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canalizar de manera estructurada iniciativas empresariales como alternativas de inversión, generación de ingresos, estabilidad laboral, crecimiento económico individual y desarrollo social para su entorno. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promueve el espíritu empresarial, de liderazgo, motivación y perseverancia para implementar proyectos. • Genera una cultura administrativa soportada en los principios de la planeación estratégica, organización, dirección y control. • Desarrolla un pensamiento estratégico y habilidades para la toma de decisiones tendientes a satisfacer las necesidades del cliente y manejo de las variables de la mercadotecnia. • Implementa la estructura financiera y tributaria que una empresa debe poseer como herramienta de gestión.
<p>CONTENIDO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Proceso Empresarial 2. Reconocimiento de Oportunidad 3. Marketing Empresarial 4. Plan de Negocios 5. Elección de la Base de Financiación 6. Capital Ventura 7. Deudas y Otras Formas de Financiación 8. Asistencia Externas para nuevos y Pequeños Negocios 9. Aspectos Legales 10. Propiedad Intelectual 11. Franquicias
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>El proceso de formación busca compartir diferentes escenarios de aprendizaje presencial, seminarios, conferencias, el accionar en ámbitos de práctica, talleres, herramientas informáticas y tecnológicas que permitan a los participantes adquirir las bases necesarias para emprender e implementar un Plan de Negocios.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Seminario en Emprendimiento e Intraemprendimiento
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA
<ol style="list-style-type: none"> 1. ALLEN, M. (2001): El emprendedor visionario. Empresa Activa. 2. ALFARO BAUS MANUEL; QUINTANO MICHELE; PEDREROL SAGALES AGUEDA, etc. (2004): Temas clave en marketing relacional. McGraw-Hill 3. TRÍAS DE BES FERNANDO. El Libro Negro del Emprendedor (2007) ediciones Urano, Barcelona. 4. BYGRAVE WILLIAM; ZACHARAKIS ANDREW. Entrepreneurship (2004). Wiley 5. VELASCO, F. (2007): Aprender a elaborar un plan de negocio. Ediciones Paidós Iberica, S.A. 6. V.V.A.A.(2007): El plan de empresa. Como planificar la creación de una empresa. MARCOMBO, S.A.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de Negocios Internacionales	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
PRACTICO: <u>0</u> TEÓRICA: 36	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La globalización económica plantea muchos escenarios posibles para los países y las organizaciones actuales, debiendo actuar de una manera diferente e involucrándose sin proponérselo en un nuevo esquema mundial de interrelaciones, lo que cambia no solo las formas de gobernar las instituciones sino las estrategias que solo se orientaban al mercado interno.</p> <p>Para lograr identificar oportunidades en un medio tan cambiante como el actual se hace necesario comprender el rol de los fenómenos sociales, económicos y políticos que influyen sobre las actividades de una empresa, por esta razón se busca que el estudiante se convierta en una persona capacitada para evaluar y enfrentar las políticas económicas, logrando una mayor competitividad tanto a nivel del contexto de la economía globalizada, como en la economía latinoamericana.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el desarrollo de una visión y una actitud mental abierta e innovadora frente al cambio y a los grandes avances que se producen día a día en el entorno económico <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muestra habilidades de análisis de las variables económicas, tecnológicas, políticas, legales y sociales propias del entorno Internacional en el cual se mueven las organizaciones. • Desarrolla habilidades de negociación que le permitan aprovechar oportunidades que contribuyan al progreso del país y la organización. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos de Internacionalización de la economía colombiana 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de Negocios Internacionales</p>
<ol style="list-style-type: none"> 2. Necesidades de adaptación de las empresas a un nuevo ambiente competitivo 3. Cambios organizacionales 4. Exigencias legales del medio externo 5. Importancia de la variable tecnológica
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas
<p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. David Fred R. (2003) <i>Conceptos de Administración Estratégica</i>, 9ª edición, Prentice Hall, México. 2. Dussel Peters Enrique. (2004) <i>Perspectivas y Retos de la Competitividad en México</i>, UNAM, México. 3. Krugman Paul R. y Obstfeld Maurice. (2003) <i>Economía Internacional: Teoría y Política</i>, 5ª edición, McGraw-Hill España. 4. León Velázquez José Arturo. (2000) <i>Costo Estándar de Producción Expansión 2000</i>, COCOMEX, México. 5. Meyer-Stamer Jorg, Esser Klaus, et al. "Competitividad Sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política": CEPAL, Santiago de Chile, 1996 No. 59. 6. Daniels, J. Radebaugh, L. y Sullivan, D. (2004). <i>Negocios Internacionales: Ambientes y operaciones</i>. Décima edición. México: Pearson Educación.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de la Cadena de Suministros	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>0</u> TEÓRICA: 27	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La urgencia de competir satisfactoriamente en los diferentes mercados globales de bienes y servicios, acrecienta cada vez más la necesidad de conocer y aplicar los diferentes conceptos relativos a la logística industrial y su incidencia en el incremento de la competitividad, esto puede verse como una parte integral de la empresa que requiere el conocimiento y compromiso de las personas de una organización, para orientar efectivamente sus actividades hacia la productividad, calidad y competitividad de la empresa.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar pensamiento crítico, creativo y reflexivo, que le permita modelar estrategias para la administración de procesos de compras, implementarlas con éxito, liderando procesos logísticos mediante la participación activa de todas las áreas de la organización en la identificación y eliminación de restricciones a la productividad, reducción de costos, y mejora del nivel de servicio a clientes externos e internos. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudia y analiza el conjunto de las operaciones que permiten poner a disposición de la empresa, en tiempo oportuno, y en la cantidad y calidad deseada todas las materias primas, materiales, elementos de trabajo y productos terminados necesarios para su funcionamiento, todo ello al menor costo posible. ▪ Forma criterios de decisión sobre la elección de modos y medios del transporte ▪ Comprende los fundamentos de la toma de decisiones sobre hacer o comprar en transporte. ▪ Maneja en forma integrada y sistemática el almacenamiento, de tal forma que se pueda realizar una eficaz gestión del suministro y control de los materiales, productos y bodegas comerciales e industriales, para la atención de la demanda de los clientes internos y externos de la empresa. ▪ Analiza y simula procesos, para la gestión de la producción y las operaciones en las organizaciones, con la ayuda de paquetes computacionales. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evolución de los enfoques logísticos 2. Cambio en el management logístico 3. Cadena de suministros 4. Esquema conceptual de la cadena de suministros 5. El contexto operacional 6. El contexto de planeación y control 7. El contexto "relacional" del management 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de la Cadena de Suministros</p>
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bowersox, D et al (1999) 21st Century Logistics: Making Supply Chain Integration a reality, Council of Logistics Management, Oak Brook. 2. Keebler, J; Durtsche, D; Manrodt, K; Ledyard, M (2000) Keeping Score: measuring the business value of logistics in the supply chain, council of Logistics Management, Oak Brook. 3. Lambert, D; Stock, J. (2001) Stategic Logistics Management. Irwin- Mc Graw Hill, Boston 4. Lynch, C (2000) Logistics Outsourcing: a management guide, Council of Logistics Management, Oak Brook. 5. Shapiro, J(2001) Modeling the Supply Chain, MIT Press, Cambridge, USA 6. Bowersox, D. J., D. J. Closs y M. B. Cooper, Administración y logística en la cadena de suministro,. México: McGrawHill. (2007).

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	
Taller de Aplicación IV	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>1</u>
REQUISITOS: Taller de Aplicación III	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>72</u>	TAD: <u>36</u>
PRACTICA: <u>36</u> TEÓRICA: <u>0</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El Taller de Aplicación IV es el espacio académico a través del cual se verifica el grado de correspondencia entre lo presentado en la propuesta de trabajo de grado, y los avances realizados por el estudiante.</p> <p>Este espacio es fundamental porque permite el acompañamiento y la retroalimentación por parte del docente y la realización de ajustes en caso de ser necesario.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Permitir la consolidación del trabajo independiente que ha realizado el estudiante con la asesoría de su director de Trabajo de Grado. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Expresa y defiende con argumentos el trabajo que viene realizando 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Exposición sobre el grado de avance en el Trabajo de Aplicación Elaboración de la presentación a utilizar durante la sustentación del trabajo de grado Recomendaciones Finales 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>Retroalimentación, comentarios y sugerencias por parte del docente y de los compañeros del curso, sobre el trabajo de aplicación que sustenta el estudiante.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>La evaluación se basará en la capacidad que demuestre el estudiante para:</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizar coherentemente la exposición sobre el informe de avance Dominar el lenguaje técnico propio de sus estudios de Maestría Expresarse correctamente de forma escrita. Expresarse oralmente de manera adecuada. <p>Por lo anterior, se considera pertinente llevar a cado el proceso de evaluación a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Socialización del informe de avance Presentación y Evaluación de un documento escrito sobre el avance del trabajo de aplicación. <p>La calificación de la asignatura es cualitativa.</p>	
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA	
<ol style="list-style-type: none"> De acuerdo con el tema de investigación y/o caso empresarial de cada estudiante. 	

ASIGNATURAS ELECTIVAS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Comportamiento del Consumidor	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Dentro del actual entorno competitivo, los clientes y consumidores son los principales actores dentro de los procesos comerciales y administrativos, debido a que ellos son la razón de ser de las empresas. Por tal motivo, surge la necesidad de enfocarse en ellos, a través de una gestión en donde los planes de acción y las estrategias planteadas se basen en los resultados de los análisis de los comportamientos del cliente, para poder llegar a comprender sus intereses, sus motivaciones y la dinámica con el entorno.</p> <p>Buscando de esta forma, identificar las variables que influyen dentro del proceso de compra, y aquellos aspectos que representan realmente valor para el cliente.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer la formación necesaria para tener activado un sistema de información oportuno, fiable y atractivo, que permita incidir positivamente en la satisfacción del cliente al medir los resultados del servicio y con ello poder tomar decisiones. • Identificar y analizar la coexistencia de tres actores dentro del marco competitivo: mercado, consumidor y competencia. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica los requerimientos del cliente y su percepción sobre el producto/servicio suministrado, conociendo que es la clave para la supervivencia de cualquier negocio. • Posee la capacidad de análisis para evaluar la "percepción" del cliente externo por los servicios recibidos. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El mercado: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la estructura del mercado (la oferta). • Análisis de la naturaleza del mercado (la demanda). • Segmentación de mercados. 2. Los consumidores (Conducta y Psicología del consumidor) . <ul style="list-style-type: none"> • El estudio del comportamiento del consumidor. • El proceso de decisión de compra. • Determinantes del comportamiento del consumidor. 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Comportamiento del Consumidor</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos de fiabilidad y validez en la valoración de la percepción de los clientes • Medición de la satisfacción del cliente • Programas rentables de fidelización <p>3. Comportamiento de compra de las organizaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Características del comportamiento de compra de las organizaciones. • Clasificación y características de los compradores industriales. • Situaciones o modalidades de la compra industrial. • El proceso de decisión de compra industrial. • Modelos de comportamiento de compra de las organizaciones. <p>4. La competencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis Competitivo. • Acciones de la competencia.
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>El docente se apoyara en casos prácticos de empresas a nivel regional, nacional e internacional para poder analizar y estudiar el Benchmarking y los diversos roles y comportamientos del consumidor en un mercado eminentemente competitivo y global.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. A.C. Nielsen (2002): "Estilos de vida y su influencia en el consumo", Jornadas ACNielsen 2002. 2. ALFONSO Rivas, Javier. Comportamiento del Consumidor. Editorial ESIC. 3. Hoyer, W.D. y MacInnis, D.J. (2001): Consumer behavior, Houghton Mifflin, Boston 4. SARABIA, FJ, MUNERA, J.L. Concepto y usos de la segmentación de mercados: una perspectiva Teórica práctica. Editorial Díaz de Santos, Madrid. 2001 5. FORO ECONÓMICO MUNDIAL. Informe de Competitividad Latinoamericano 2006 – 2007. Centro Internacional de Harvard. 6. SHAPIRO, B.P. Segmenting Industrial Market. Editorial Lexington Books, Nueva York. 7. Schiffman, L.G. y Kanuk, L.L. (2001): Comportamiento del consumidor. 7ª edición, Prentice Hall. México. 8. SOLOMON. Comportamiento del Consumidor. Editorial Prentice – Hall.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Teoría Administrativa y Estilos Gerenciales	
CODIGO: ____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La administración en la búsqueda y el cumplimiento de los objetivos organizacionales requiere elementos del conocimiento científico que le permitan racionalizar y orientar efectivamente los insumos de la organización. Los estilos gerenciales son los métodos sistemáticos y analíticos que adquiere la alta dirección como apoyo en la toma de decisiones y para mejorar la eficiencia y la efectividad. Es por eso, que los profesionales a través de esta materia tienen una amplia gama de destrezas especializadas y técnicas específicas para disponer de ellas en muy diversas situaciones.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un marco de referencia de los principales conceptos y componentes de la administración • Conocer sus aplicaciones en estrategias de planeación, enfoques de sistemas, estructura organizacional y desarrollo organizacional • Destacar el propósito de una estructura organizacional es establecer un sistema formado de roles que deben desempeñar las personas para que puedan trabajar mejor con miras al logro de los objetivos empresariales • Analizar y estudiar los estilos gerenciales como una base para incrementar el rendimiento a nivel gerencial • Fortalecer las habilidades y destrezas gerenciales con una visión integral que le permitan ejecutar una dirección efectiva en coherencia con la misión, visión, objetivos y estrategias organizacionales. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utiliza estrategias de planeación, enfoques de sistemas, estructura organizacional y desarrollo organizacional • Identifica la estructura organizacional como un sistema formado de roles que deben desempeñar las personas para que puedan trabajar mejor con miras al logro de los objetivos empresariales • Analiza y estudia los estilos gerenciales como una base para incrementar el rendimiento a nivel gerencial 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrativa: teoría, ciencia y práctica, para la competitividad 2. La Gerencia del siglo XXI 3. Organizaciones Exitosas 4. Cambio Organizacional 5. Liderazgo Efectivo 6. Comunicación Efectiva 7. Toma de Decisiones Efectivas 8. Administración del Tiempo 9. Planeación 10. Estilos gerenciales 	

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI

Se utiliza la cátedra activa, en la cual el profesor se despoja del papel de expositor y actúa como moderador en los debates que se susciten alrededor de cada tema. Para este propósito, el participante prepara y analiza previamente el material bibliográfico asignado. Además, el estudiante participa en talleres de trabajo para la confrontación de casos reales y de sesiones informales con el fin de resolver dudas

ESTRATEGIAS DE EVALUACION

Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:

- Ensayos
- Participación en clase
- Mesas redondas
- Sustentaciones de trabajos
- Foros de Discusión
- Pruebas Orales y Escritas
- Talleres
- Exposiciones

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. LUTHANS. Introducción a la Administración. Un enfoque de contingencias. McGraw Hill
2. CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5 ed. McGraw Hill
3. DRUCKER, Peter. Una nueva dimensión de la Administración. Bogotá: Norma
4. DRUCKER, Peter. La Gerencia en tiempos difíciles. Barcelona.
5. De Llinás, Hortensia Manrique. Una aproximación al pensamiento de los gerentes colombianos respecto a la práctica gerencial. U Externado de Colombia. 2004
6. Páez, Liliana. Yépez, Gustavo. Liderazgo: evolución y conceptualización. U. Externado de Colombia 2004
7. Cook, Marsahall. Coaching Efectivo: como aprovechar la motivación oculta de su fuerza laboral. Mc Graw Hill 2000
8. HAROLD, KOONTZ, Administración una perspectiva global, editorial McGrawhill, edición: Páginas: 832, 2004.
9. CHIAVENATO, Idalberto, "Introducción a la teoría general de la administración", editorial Mc Graw Hill, México, 2000.
10. DAVID, Fred R.: CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, Editorial: Pearson Edición: 9. España 2003
11. DRUCKER, Peter. "La Gerencia". El ateneo. Buenos Aires, Argentina Edición: 7a. 2002.
12. GEORGE GRAEN, Modelo de liderazgo de creación de roles, "Comportamiento. Organizacional", Editorial Prentice Hall México, (2003)

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Comunicaciones Corporativas	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>'2'</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
	PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>
JUSTIFICACIÓN	
<p>La comunicación organizacional es la actividad total de comunicación generada por una empresa para alcanzar sus objetivos; hablar de comunicación en una organización significa asegurar y mantener unos adecuados procesos de interacción entre los diferentes públicos, tanto a nivel interno como externo, en estos términos, se entiende la comunicación como un canal de influencia mediante el cual se pueden lograr cambios de actitud en el personal y por ende alcanzar el objetivo propuesto.</p> <p>Así pues, el gerente juega un papel decisivo en el crecimiento y desarrollo de las empresas, quien basado en un riguroso diagnóstico y en un plan de comunicaciones ingeniosas, eficientes y flexibles, interviene en la organización a partir de interacciones socioculturales, teniendo en cuenta la incidencia de la calidad en el entorno empresarial.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Formar un gerente estratega que se desenvuelva dentro de la organización como gestor de cambio, desde sus funciones como asesor, consultor y traductor de la realidad cotidiana de la empresa, con la habilidad para administrar dentro de un contexto y de unos objetivos específicos, la información que recibe de entorno y expresarla en planes, programas, medios y campañas que sirvan adecuadamente a los fines para los cuales fueron propuestos. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estudia los criterios teóricos que rigen la gerencia de la comunicación en las organizaciones. Maneja las principales metodologías y herramientas para la gestión eficiente de la comunicación organizacional. Comprende la vinculación que existe entre las organizaciones, el mercado y la opinión pública. Evalúa la gestión comunicacional a partir de casos de estudio, que permitan una comprensión de las mejores prácticas a nivel nacional e internacional. Establece un marco general para la planificación estratégica de la comunicación en las organizaciones. Conoce la teoría de la organización aplicada a la empresa informativa. Estudia los fundamentos de la empresa y del empresario. Domina la terminología empleada en el mundo de la empresa. Identifica y utiliza los elementos necesarios para constituir, gestionar y dirigir una empresa informativa. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Comunicación-Organización Cultura Organizacional Clima Organizacional Identidad Corporativa Imagen Corporativa 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Comunicaciones Corporativas

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI

La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.

ESTRATEGIAS DE EVALUACION

Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:

- Exposiciones
- Conferencias magistrales
- Discusión participativa
- Socialización de conceptos
- Desarrollo de Pruebas
- Sustentaciones de trabajos
- Casos empresariales corporativos
- Pruebas Orales y Escritas
- Utilización de Herramientas informáticas

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. ARIZABALETA Elizabeth, Diagnóstico Organizacional, ECOE Ediciones, 2000
2. MUNERA, Pablo Antonio, SANCHEZ Uriel Hernando, Comunicación Empresarial, Editorial Zuluaga, Colección Hermes 5, 2003
3. ZEITHAML, Valerie A. BITNER, Mary Jo. Marketing de Servicios, McGraw Hill, 2000
4. SOTELO ENRÍQUEZ, C., Introducción a la Comunicación Institucional, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001
5. CERVERA FANTONI, Angel Luis.: "Comunicación total". Esic, Madrid, 2004.
6. SANCHÍS, José Luis.: "Comunicar con éxito: teoría y práctica de la Comunicación". Ediciones Gestión 2000. Madrid 2004.
7. LOSADA DÍAZ, José Carlos (Coord.): "Gestión de la comunicación en las organizaciones". Ariel, Barcelona, 2004.
8. COSTA, Joan: "La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de gestión". Paidós, Barcelona, 2001.
9. COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Martin Martin, F Editorial: Universitas.
10. LACASA, S, Antonio.: "Gestión de la Comunicación empresarial". Gestión 2000. Madrid, 2004.
11. CARRASCOSA, José Luis.: "Información/Comunicación". Arcadia. Madrid 2003.
12. **GERMÁN CAICEDO PRADO:** *Gobernar es Comunicar*. Editorial USC (Cali – Colombia). 2004

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	
Gerencia de Proyectos	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>'2'</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
	PRACTICO: 9 TEÓRICA: 18
JUSTIFICACIÓN	
<p>La Gerencia de Proyectos o Project Management emerge en los últimos años como una especialidad de la Ingeniería orientada a la realización exitosa de proyectos de diversos tipos. Es una metodología de gestión materializada en un sistema multidisciplinario que en todas las fases del Management permite ir consiguiendo las metas parciales en pos de los objetivos de plazo, costo y calidad. Por tal motivo se ha constituido como una especialidad profesional más dentro de los proyectos, lo que hace de particular interés su conocimiento. Para que un proyecto se considere exitoso es preciso que el gerente entienda que trabaja con personas y por ello debe tener no solamente los conocimientos técnicos específicos requeridos, sino que debe manejar integralmente una metodología lógica y sistemática, aplicar técnicas y herramientas que lo hagan un verdadero líder en pos de la consecución de los objetivos establecidos.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar en el estudiante la capacidad de aplicar adecuadamente los conceptos de la gerencia de proyectos a una situación particular que así lo requiera, garantizando que la planeación y ejecución del proyecto estén dentro del conjunto de expectativas de tiempo, recursos y costos de los clientes. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identifica los elementos básicos del modelo de gerencia de proyectos. Conoce las fases o etapas del modelo de gerencia de proyectos. Define el alcance de un proyecto. Elabora una estimación del tamaño y costo del proyecto, así como el plan de las actividades que deben ser realizadas para su ejecución. Conoce y utiliza los mecanismos para realizar el monitoreo y el control del proyecto. Analiza la información generada por los mecanismos de monitoreo y control del proyecto para refinar y mejorar el proceso de gerencia de proyectos definido 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Marco de Referencia de la Gerencia de Proyectos Definición del Proyecto Monitoreo y control del proyecto Finalización del proyecto 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> Exposiciones Conferencias magistrales Discusión participativa 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gerencia de Proyectos	
<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>	
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo. Lima-Perú: Pact-USAID. 2. Gerencia Estratégica – Fred, R. David 3. Manual del Usuario de Microsoft Project. –Serie Windows – Microsoft Corporation 4. Manual Digital : Curso de Microsoft Project 2000 – Gala Institute 5. Evaluación de Proyectos. Guillermo Baca Urbina. Editorial Mc Graw Hill 6. Preparación y Evaluación de Proyectos. Nassir Sapag Chain – Reinaldo Sapag Chain. Editorial Mc Graw Hill. 7. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) PMI – 2004 8. Yamal Chamoun, Administración Profesional de Proyectos – La Guía. Mc Graw Hill – 2002 9. Germán Gutiérrez Pacheco & César Augusto Leal Coronado. Gerencia de proyectos por valor ganado – Earned value project management. Revista de la Escuela Colombiana de Ingeniería N° 66 ISSN 0121-5132 Abril-junio de 2007 pp. 45-52 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Contexto Económico y Financiero Global	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>El mundo globalizado se caracteriza por cambios sociales y económicos extremadamente rápidos y profundos; el empresario actual se ve obligado a tomar decisiones complejas, que solo serán eficaces si se encuentran cimentadas en una información económica y financiera fiable, relevante y oportuna. El análisis de la actividad económico-financiera de las empresas ha sufrido importantes cambios, consecuencia de modificaciones tanto en lo que se refiere al ámbito de estudio de los problemas financieros de la empresa, como la utilización de técnicas que han ido variado según las necesidades de cada momento en un intento de resolver los problemas que los fenómenos financieros han planteado a nivel global.</p>	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Contexto Económico y Financiero Global</p>
<p>Los conceptos y fundamentos de la economía internacional prestan una especial atención al papel del mercado de capitales y las finanzas en el entorno global. Se aborda la problemática económica actual que enfrenta América Latina y específicamente Colombia, de cara a una mayor y mejor inserción en la economía global.</p>
<p>PROPOSITOS Y COMPETENCIAS</p>
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar las diversas teorías de la economía internacional. • Conocer los principales instrumentos de política económica, así como la conveniencia de su aplicación. • Analizar las diversas formas de integración económica internacional, así como la inserción de la economía colombiana en las mismas. • Conocer las características del Sistema Monetario Internacional. • Comprender las características y tendencias fundamentales de la economía mundial. • Comprender la estructura institucional y el funcionamiento de las relaciones económicas internacionales. • Analizar la estructura y tendencias coyunturales de la economía de las diversas regiones del mundo. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entiende el comportamiento de diferentes activos a través de los análisis fundamentales y técnicos tales como: Acciones en mercados globales, índices globales, divisas, bonos y commodities. • Conoce y maneja diferentes activos como Monedas (FOREX), Acciones, CFD's, Futuros y commodities de los mercados de USA, Europa y Asia.
<p>CONTENIDO</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. CARACTERÍSTICAS DE LA ESTRUCTURA Y LAS TENDENCIAS GENERALES DE LA ECONOMÍA MUNDIAL <ul style="list-style-type: none"> • Estructura de la Economía Mundial contemporánea • Principales tendencias del comercio internacional y de los movimientos internacionales de capital. • El proceso de globalización. 2. EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ECONÓMICO MUNDIAL <ul style="list-style-type: none"> • La regulación de las relaciones comerciales internacionales contemporáneas: del GATT a la OMC. • Las instituciones financiera internacionales y su papel en la Economía Mundial contemporánea. Fondo Monetario Internacional y Banco Mundial. • Coordinación de políticas comerciales 3. CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES Y TENDENCIAS RECIENTES DE LAS ECONOMÍAS AVANZADAS <ul style="list-style-type: none"> • Características generales de las economías avanzadas: América del Norte, Europa occidental, Asia y Pacífico • Estructura y tendencias de la economía de los Estados Unidos • Estructura y tendencias de la economía de Canadá. • Estructura y tendencias de la economía de la Unión Europea. El proceso de integración europea. • Estructura y tendencias de la economía de Japón. • Los países de reciente industrialización y el llamado modelo asiático de desarrollo: Corea del Sur ; Taiwán ; Hong Kong ; y Singapur. La Crisis y recuperación del Sudeste Asiático

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Contexto Económico y Financiero Global</p>
<p>4. LA ECONOMÍA DE LOS PAÍSES CON ECONOMÍAS DE TRANSICIÓN DE LA PLANIFICACIÓN HACIA EL MERCADO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Características De las economías de la planificación centralizada. • La Crisis del socialismo y sus efectos en las relaciones internacionales • Características de la transición de la planificación centralizada a las economías de mercado • El caso de Rusia y de las antiguas repúblicas soviéticas. y los países de Europa Oriental • El caso de las economías de Europa Central y Oriental <p>5. LAS ECONOMÍAS DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Características de las economías en desarrollo. Aspectos económicos, políticos y socio-culturales • Estructura y tendencias de la Economía de los principales países asiáticos, China , India y el sur occidente de Asia • Los países de la llamada "segunda generación" de reciente industrialización : Indonesia ; Malasia ; Tailandia ; y Filipinas. La Crisis del Sudeste Asiático • Estructura y tendencias recientes de le Economía de América Latina y el Caribe
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. VAN HORNE, James: Administración financiera. 7ma edición, Editorial Prentice Hall. México. 2. FINANZAS GLOBALES EN RIESGO, EATWELL, JOHN - TAYLOR, LANCE. Editorial: SIGLO VEINTIUNO EDITORES ISBN: 9871220545 3. Masson Irabasa, J(2000)., Finanzas, diagnóstico y planeación., Editorial Hispano Europea S.A, Barcelona. España. 4. Reischr, E(2007) La enseñanza de la economía empresarial en las cooperativas, Editorial Springer-Verlag, Berlín Alemania. 5. Astarita, R. (2004): <i>Valor, mercado mundial y acumulación</i> Buenos Aires, Ediciones Cooperativas. 6. FMI [2009], Global Financial Stability Report. Responding to the Financial Crisis and Measuring Systemic Risk, <i>World Economic and Financial Surveys</i>, Washington, D.C., FMI, abril. 7. FMI [2009], <i>World Economic Outlook</i>, Washington, FMI, octubre.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Contexto Económico y Financiero Global	
8.	Girón, Alicia y Alma Chapoy [2009], El derrumbe del sistema financiero internacional, México, IIEc-UNAM.
9.	United Nations [2009], Report of the Commission of Experts of the President of the United Nations General Assembly on Reforms of the International Monetary and Financial System, UNO, Nueva York, 21 de septiembre.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Control Estratégico de Gestión	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>'2'</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
	PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>
JUSTIFICACIÓN	
<p>La experiencia está demostrando que aún dentro de los más variados estilos de mando, la <u>dirección</u> de un organismo complejo no puede ejercerse eficazmente más que a través de un <u>Sistema de Control</u> de Gestión que propicie el mejor uso de los <u>recursos</u> para alcanzar o superar los resultados esperados y que posibilite, oportunamente, tomar las medidas necesarias para las <u>acciones</u> correctivas que se requieran realizar. De ahí, que el <u>objetivo</u> de este estudio consiste en diseñar un MCG que integre los tres niveles de dirección (estratégico, táctico y operativo), que determinado por la <u>estrategia</u> y evolutivo, propicie la suficiente capacidad de cambio para lograr resultados eficaces y eficientes.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al estudiante para cerrar el proceso de desarrollo de las recomendaciones estratégicas, estructurando el sistema de control de las propuestas. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conoce el proceso de control de gestión empresarial desde una perspectiva integral. • Entiende el control estratégico como elemento integrante de dicho proceso general de control. • Identifica y aplica herramientas de control estratégico que le permitan: - Guiar el avance de la organización hacia la materialización de su visión, Comunicar la estrategia y clarificar responsabilidades. • Realiza un seguimiento en torno a la implantación de las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos propuestos. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Delimitación conceptual 2. Una propuesta de modelo de Control Estratégico 3. El papel del cuadro de mando como herramienta de control de diagnóstico y como herramienta de control interactivo – Metodología de diseño 4. Nuevos enfoques de Control Estratégico: Gestión y medición del Capital Intelectual 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Control Estratégico de Gestión

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI

La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.

ESTRATEGIAS DE EVALUACION

Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:

- Exposiciones
- Conferencias magistrales
- Discusión participativa
- Socialización de conceptos
- Desarrollo de Pruebas
- Sustentaciones de trabajos
- Casos empresariales corporativos
- Pruebas Orales y Escritas
- Utilización de Herramientas informáticas

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. El control como guía de la gestión empresarial. Ed. IMPEDI, Madrid.
2. Dirección estratégica de la empresa. Ed. Pirámides S.A., Madrid.
3. Hanson, Dallas, Meter Dowling, Michael A. Hitt, R. Duane Ireland y Robert E. Hoskisson (2002), Strategic management. Competitiveness and globalization. Nelson Thompson Learning. Australia.
4. Johnson, Gerry y Sholes, Kevan (2001), Dirección estratégica, 5ta. Ed., Prentice Hall/Pearson Educación, Madrid España.
5. Markides, Constatinos C. (2000), Adoptar una visión dinámica de la organización, en La estrategia está el éxito, Ed. Norma, Bogotá, Colombia.
6. Mintzberg Henry, Ahlstrand Bruce y Lampel Joseph (2003), Safari a la estrategia: una visita guiada por la jungla del management estratégico, Ed. Granica, Argentina.
7. Pearce, John A. y Richard N. Robinson (2003), Strategic management. Formulation, implementation and control. International Edition. New York. McGraw-Hill.
8. Rosen Robert, Digh Patricia, Singer Marshall y Philips Carl (2000), Éxito global y estrategia local, Ed. Vergara/Business, Buenos Aires, Argentina.
9. Thompson, Arthur A., y Strickland III, A. J. (2000), Administración estratégica, McGraw-Hill, México.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Sistemas y Tecnologías de Información	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>'2'</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
	PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>
JUSTIFICACIÓN	
<p>Las fuentes de innovación y ventajas competitivas logran desarrollarse por medio de conocimientos y habilidades en el ámbito de la gestión de tecnología, y la correcta administración de los sistemas de información que permiten estar a la vanguardia del cambio que se da permanentemente, adecuándose a las necesidades propias del negocio con el fin de alcanzar los objetivos esperados.</p> <p>El cambio actual será el de productividad por innovación y la planeación estratégica será la técnica de estrategias globalizadas, entre las empresas innovadoras para dar múltiples opciones al consumidor. Se observan claras alianzas con empresas que se complementan y por eso hay que pensar en rediseñar la estructura y los procesos organizacionales en donde no se gerencia a las empresas sino a los clientes, a los proveedores y a la competencia. El juego empresarial se denomina, pues, globalización, mercadeo masificado de uno, innovación, servicio, opciones y tecnología.</p>	
PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicar los problemas que frecuentemente enfrentan las organizaciones y que dificultan el entendimiento y la utilización efectiva de la tecnología informática. • Identificar y presentar los avances recientes en nuevas tecnologías, y estudiarlas desde un punto de vista prospectivo. Analizar la incidencia que éstas pueden tener en los países en desarrollo <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende la complejidad que representa el reto de la función directiva, para administrar estratégicamente una organización y lograr el éxito. • Contribuye al desarrollo de capacidades gerenciales para la planificación, desarrollo, transferencia, negociación, implantación y adaptación de nuevas tecnologías dentro de la organización. • Facilita la familiarización de la empresa con los métodos modernos de planeación, para que esta pueda crecer en un marco de análisis y decisión global, útil en un ambiente económico incierto y competitivo 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coyuntura cambiaria internacional 2. Gestión de las TIC y Conocimiento 3. El rol de los Sistemas de Información (SI) en las organizaciones. 4. Estrategia de los Sistemas de Información. 5. Gestión de los Sistemas de Información. 6. Aplicaciones de negocio: procesos y sistemas. 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p>	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Sistemas y Tecnologías de Información

- Exposiciones
- Conferencias magistrales
- Discusión participativa
- Socialización de conceptos
- Desarrollo de Pruebas
- Sustentaciones de trabajos
- Casos empresariales corporativos
- Pruebas Orales y Escritas
- Utilización de Herramientas informáticas

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. RESTREPO GALLEGO, Francisco. Modernización Tecnológica – Industrial y apertura económica. Documento
2. RESTREPO GALLEGO, Francisco. Algunas consideraciones sobre las Tecnologías de punta y la Innovación Tecnológica. Documento
3. LAVERDE, Jairo. *Setenta y cinco maneras de generar conocimiento en Colombia 1990 – 2005*. COLCIENCIAS. Panamericana Formas e Impresos. Bogotá, D.C., Octubre de 2006
4. WEINER, Edie et BROWN Arnold. *FutureThink. How to Think Clearly in a Time of Change*. Pearson Prentice Hall. New Jersey USA, 2006
5. GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY. *Emergent Technologies*. World Future Society. Bethesda, USA, 2006
6. WORLD ECONOMIC FORUM. *The Global Competitiveness Report 2006 – 2007*. Porter Michael, Sachs Jeffrey. N. Y., Oxford University Press, Septiembre 2006.
7. NEILD, Ian et PEARSON, Ian. 2005 BT Technology Timeline. August 2005
8. OHMAE, Kenichi. *El próximo escenario global*. Grupo Editorial Norma. Bogotá, 2005.
9. GODET, Michel. *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. En colaboración con Régine Monti, Francis Meunier, Fabrice Roubelat y la participación de Prospektiker Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique CNAM - 2 rue Conté - 75003 Paris Prospektiker —Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia— D. Leandro, 3 - 20800 Zarautz (Gipuzkoa) – España. 2004
10. OPTI Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial. *Primer Informe de Prospectiva Tecnológica Industrial. Futuro Tecnológico en el horizonte 2015*. Ministerio de Industria y energía. Artes Gráficas Cuesta, S.A. Madrid, 2004
11. CHUA, Amy. *El Mundo en Llamas. Los Males de la Globalización*. Ediciones B. Barcelona, España, 2003
12. GODET, Michel. *De la Anticipación a la Acción. Manual de Prospectiva y Estrategia*. Ediciones Alfaomega. México 2002.
13. STIGLITZ, Joseph E.. *El Malestar en la Globalización*. Taurus, Santaillana Ediciones Generales. Bogotá, D.C.. Primera reimpresión, Julio de 2002.
14. Cornish, Edward. *92 Ways our Lives Will Change by the Year 2025*. World Future Society. Bethesda, U.S.A., 2002
15. DAY, George, SHOEMAKER, Paul. *Wharton Gerencia de Tecnologías Emergentes. Las Nuevas Tecnologías dan Origen a Empresas y Revolucionan las Existentes*. Javier Vergara Editor. Buenos Aires, 2001.
16. DEBRA, Amidon. *Innovation Strategy for the Knowledge Economy*. 2000
17. KOULOPOULOS, Thomas, Frappaolo, Carl. *Lo fundamental y lo más efectivo acerca de la Gerencia del Conocimiento*. Mc Graw Hill. Bogotá, D.C., 2000

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Ingeniería Financiera Avanzada	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Inversiones	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Un estrategia financiero no es simplemente quien organiza unas cifras dentro de unas técnicas más o menos aceptadas. Lo importante de su gestión, es facilitar la toma de decisiones, con la ejecución permanente de estrategias orientadas hacia el logro de los objetivos de la empresa.</p> <p>La Ingeniería Financiera tiene como objeto de estudio el diseño, desarrollo e implementación de instrumentos y procesos financieros innovadores, apoyada en herramientas matemáticas y de computación, para la gestión óptima del riesgo y la toma racional de decisiones financieras.</p> <p>Las principales aplicaciones de la Ingeniería Financiera que optan por una verdadera separación en cuanto al aporte que realizan a su campo específico del conocimiento y que diverge con los preceptos de la administración financiera, incluyen la creación, estudio, manejo y control de: Modelos y pronósticos de mercados financieros, Instrumentos y productos derivados, Cobertura y manejo de riesgo financiero, Conformación de portafolios, Estructuración de inversiones, entre otros.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseñar y utilizar modelos para dar soluciones a problemas financieros complejos que, teniendo en cuenta los contextos particular y global, involucran recursos finitos que se ven afectados por factores dinámicos de riesgo, con el objeto de realizar un uso justo de las riquezas para garantizar el buen desarrollo de la organización. <p>Competencias a Desarrollar</p> <ul style="list-style-type: none"> Identifica las necesidades vinculadas al uso justo de los recursos financieros. Desarrolla capacidades para la evaluación Financiera y Económica de la inversión en proyectos que se implementen en la región. Posee un conocimiento profundo sobre el Sistema Financiero Colombiano. Genera y ejecuta planes de investigación en el sector financiero y el establecimiento de sistemas de medición de índices de gestión financiera. 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Valor en Riesgo Riesgo de Crédito Riesgo Operacional Optimización del Riesgo Operacional 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p>	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Ingeniería Financiera Avanzada	
<ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas 	
<p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>	
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA	
<ol style="list-style-type: none"> 1. BREALEY, Richard y MYERS, Stewart. Principios de Finanzas Corporativas. 2 ed. McGraw Hill 2. PHILLIPPATOS. Fundamentos de Administración Financiera. McGraw Hill 3. GUTIERREZ MARULANDA, Luís Fernando. Decisiones Financieras y Costo del Dinero en Economías Inflacionarias. Bogotá: Norma 4. La República. Casos Empresariales. 5. Revista Dinero 6. El Tiempo 7. Revista Semana 8. Portafolio 9. Mike Collins, Big Idea Group 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gestión Tecnológica	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La gestión tecnológica, se plantea como un criterio de maximización de oportunidades y como un elemento sostenible a lo largo del tiempo, ya que no solo proporciona nuevos mecanismos de integración dentro de la organización, sino también el hecho de facilitar los procesos de innovación sobre los procesos y sobre la misma venta del producto final. Las empresas de hoy en día se preocupan mas por mantenerse dentro del entorno de competitividad que se ha dado gracias a los procesos de globalización, mas que ha pertenecer simplemente a un sector de producción mínimo en el que las opciones de cambio y de sostenimiento no se den a largo plazo. La preocupación se centra en como conseguir la captación de mayores mercados brindando innovación y diferenciación total en sus productos o servicios, satisfaciendo las necesidades</p>	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gestión Tecnológica</p>
<p>manifestadas por los mismos. Con todo esto, a las empresas no les queda otro camino que el de ir en búsqueda de opciones potenciales de crecimiento y dentro de estas opciones, la gestión tecnológica es una de las mas implementadas y de las mas referenciadas en la obtención de los objetivos en cada organización.</p>
<p>PROPOSITOS Y COMPETENCIAS</p>
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar al estudiante las herramientas necesarias para identificar tendencias y generar modelos y soluciones a problemas específicos relacionados con la gestión tecnológica. <p>Competencias a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza las principales áreas funcionales de la empresa con una visión sistemática e integradora. • Conoce la situación actual, la tendencia y los modelos de negocio así como la problemática específica de gestión tecnológica de las empresas de base tecnológica • Entiende cuáles son los pasos necesarios para desarrollar un proyecto de mejora dentro del ámbito de actuación de las tecnologías.
<p>CONTENIDO</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. La Gestión Tecnológica en la empresa. 2. Planificación tecnológica y estratégica. 3. Innovación tecnológica. 4. Condiciones para que haya innovación. 5. Transferencia tecnológica. 6. Búsqueda internacional de Tecnología. 7. Criterios de selección de Tecnología. 8. Clasificación de fuentes y referencias de Tecnología. 9. Factores para la toma de decisiones.
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p>
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p>
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Pruebas Orales y Escritas • Utilización de Herramientas informáticas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Gestión Tecnológica
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guevara, Liliam y Castellanos, Osear. "Incidencia de la tecnología blanda y la tecnología dura en el desarrollo industrial de la biotecnología en Colombia" en Innovar. Revista de Ciencias administrativas y sociales. No. 15. Facultad de Ciencias Económicas. Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 2000. 2. León, Eidy. Diagnóstico de la gestión tecnológica en empresas con procesos biotecnológicos: sector alimentos y bebidas. Proyecto de grado, Facultad de Ingeniería. Departamento de Ingeniería Química. Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 2000. 3. Malaver, Florentino. Investigación en gestión empresarial ¿proceso naciente?. Colombia 1965-1998. Corporación Calidad, 2000. 4. FUNDACIÓN COTEC PARA LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA. Pautas metodológicas en Gestión de la Tecnología y de la Innovación para empresas. Tomo I, Madrid, España. 5. MONTOYA SUÁREZ, Omar y RUEDA PLATA, Luis. Aprendizaje Tecnológico, capital intelectual y competitividad. Revista SCIENTIA ET TECHNICA, Año VIII, No. 18, Abril 2002.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Responsabilidad Social Corporativa	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>2</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
PRACTICO: <u>9</u> TEÓRICA: <u>18</u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>La responsabilidad social corporativa se entiende como el compromiso voluntario de las empresas y organizaciones con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y con un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúan. Las fases o áreas a las que afecta la responsabilidad social son muy diversas y se corresponden, entre otras, con: Gobierno corporativo; dirección y gestión estratégica, elaboración, comunicación y validación de la información emitida, control de los procesos y de las decisiones, etc.</p> <p>La responsabilidad social empresarial se puede definir como el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar, y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general. Es un asunto en donde la empresa no sólo ha de tener una visión empresarial, sino también una visión social para optimizar sus resultados en un contexto dado.</p> <p>Por lo tanto la responsabilidad social de las empresas tiene que ver fundamentalmente con las decisiones de las organizaciones que afectan a terceros, es decir, son las acciones de la organización para influir en la sociedad en la que existe.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
Propósito de la Asignatura: <ul style="list-style-type: none"> • Propiciar en el estudiante el desarrollo de la acción socialmente responsable con la finalidad de contribuir al bien común y al desarrollo sostenible, logrando en las empresas un nuevo valor y 	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Responsabilidad Social Corporativa</p>
<p>generando una mayor rentabilidad.</p> <p>Capacidades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promueve un modelo de responsabilidad social, de evaluación, control y mejora de la calidad. • Ambienta la optimización en el uso de recursos y promoción de criterios éticos, sociales y medioambientales en los sistemas de compras • Define y propicia la participación de los grupos de interés (<i>stakeholders</i>) y la comunicación interna y externa.
<p>CONTENIDO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Concepto de RSE 2. Introducción a la Responsabilidad Social empresarial 3. Ambiente y desarrollo 4. El ambiente una opción Política 5. Global Compaq (2000) 6. Libro verde de la Comunidad Europea (2001) 7. Gestión social de la empresa 8. Balance Social 9. Medida del Impacto Social
<p>ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI</p> <p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.</p>
<p>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</p> <p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Desarrollo de Pruebas • Sustentaciones de trabajos • Casos empresariales corporativos • Pruebas Orales y Escritas <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ALLEN, F. y GALE, D. (2000). «Corporate governance and competition: theoretical and empirical perspectives», en VIVES, C. (ed.), Corporate governance: theoretical and empirical perspectives, Cambridge University Press, Cambridge. 2. BAKER, G, R. GIBBONS y K. MURPHY (1994). «Subjective Performance Measures in Optimal Incentive Contracts», Quarterly Journal of Economics. 3. BARON, D. (2001). «Private Politics, Corporate Social Responsibility, and Integrated Strategy»,

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Responsabilidad Social Corporativa	
Journal of Economics & Management Strategy.	
4. Glück, Alois. (2002). Asumir Responsabilidad: Una sociedad de ciudadanos para un país más eficiente y humano. Quito: INDESIC.	
5. CARNEIRO CANEDA, Manuel.: " La responsabilidad Social Corporativa Interna". Esic, Madrid, 2004.	
6. FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD La empresa que viene. Responsabilidad y acción social en la empresa del futuro Fundación Empresa y Sociedad, Madrid, 2001	
7. COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS Libro Verde sobre Responsabilidad Social de las empresas Comisión Europea, Bruselas, 2001	
8. GARCIA IZQUIRDO B (2000). El valor de compartir beneficios, Editorial Deusto, Bilbao.	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Economía de la Empresa	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u> 2 </u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u> 54 </u>	TAD: <u> 27 </u>
PRACTICO: <u> 9 </u> TEÓRICA: <u> 18 </u>	
JUSTIFICACIÓN	
<p>Las unidades de negocios modernas orientan sus estrategias a un gran objetivo como el de la competitividad, expresada como el conjunto de atributos que diferencian a una organización de otra y le proveen en los mercados que son apreciadas por los clientes como valores agregados expresos u ocultos por los cuales están dispuestos a "premiar" el negocio con variables como la fidelidad o el precio (entre otras), con lo cual se genera un ambiente de crecimiento y de producción de riqueza para las empresas. Este escenario exige de organizaciones flexibles, modernas, estratégicamente dirigidas, globales y consecuentes con las más innovadoras tendencias de los mercados mundiales y es allí donde a las unidades gerenciales se les exige el desarrollo de las habilidades que dinamicen a las empresas con eficiencia y sostenibilidad dentro de las complejas redes de negocios que caracterizan tanto a la realidad actual como a las megatendencias mundiales.</p> <p>En el contexto anterior, el análisis de la economía de la empresa se constituye como un instrumento de esencial importancia para la interpretación e interacción como los escenarios de competitividad de los negocios y, desde esa perspectiva, es sin duda alguna, un importante elemento cualitativo y cuantitativo para el fortalecimiento y optimización de las decisiones estratégicas. El propósito final de este programa es el de proveer la información necesaria para que el gerente adopte estrategias adecuadamente fundamentadas en los hechos económicos globales, de cara al fortalecimiento de las ventajas competitivas de los negocios.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
Propósito de la Asignatura: <ul style="list-style-type: none"> Instrumentalizar la toma de decisiones gerenciales con fundamento en la realidad económica global para el fortalecimiento de los tributos competitivos de los negocios. Profundizar en el conocimiento de la realidad nacional e internacional, dotando al gerente de las herramientas analíticas del contexto económico en el que se desarrolla la empresa. 	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Economía de la Empresa

- Contribuir al desarrollo de la capacidad analítica y crítica de los participantes, mediante la evaluación de la estructura, instituciones, técnicas y procedimientos del sector financiero.
- Proponer una metodología de gestión para la identificación, clasificación y planteamiento de los problemas básicos de la empresa, dentro de un contexto económico, que permita la búsqueda e implementación de soluciones estratégicas.
- Proporcionar al estudiante los conocimientos, herramientas de análisis y diagnóstico necesarios que permitan la toma de decisiones estratégicas logrando la ventaja competitiva de la organización.

Capacidades a Desarrollar:

- Analiza y evalúa sistemas y modelos económicos facilitando la toma de decisiones, maximizando el valor de la empresa.
- Diseña e implementa objetivos y estrategias organizacionales, a través de detectar oportunidades, que propicien el desarrollo económico sustentable, atendiendo las tendencias en el contexto nacional e internacional.

CONTENIDO

1. Medidas de coyuntura
 - Producto Interno Bruto
 - Desempleo
 - Tasas de interés
 - Indicadores accionarios
 - Inflación
 - Tasas de cambio
 - Sistema de indicadores líderes
2. Políticas de estabilización y ajuste concernientes a la inflación
3. Equilibrio externo, fiscal y empleo
4. El sistema financiero intermediado y no intermediado
5. Apertura, reconversión de la economía y planes de desarrollo.
6. La integración global
7. Indicadores de competitividad global y objetivos de desarrollo del milenio.
8. Competencia y Estrategia Empresarial
 - Estrategias empresariales ante diversas situaciones competitivas y contextos macroeconómicos (recesión, expansión).
 - Investigación, desarrollo, entrenamiento. Costos y beneficios de las alternativas. Impactos internos (sobre la firma) y externos (sobre el mercado)
9. Economía y Gestión de Empresas
 - Factores y productividad en la micro – empresa. Competitividad, precios, tasa de cambio y costos.
 - La producción y la organización de la empresa; análisis de los costos y decisiones de la empresa.
 - Funcionamiento de los mercados: mercados competitivos; competencia imperfecta.
 - Mercados múltiples: introducción al equilibrio general; eficiencia económica. Estado y mercados: Impuestos y gasto público; mercados y comercio exterior; regulación y distorsiones económicas; eficiencia e igualdad

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

Economía de la Empresa

ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI

La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa.

ESTRATEGIAS DE EVALUACION

Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:

- Exposiciones
- Conferencias magistrales
- Discusión participativa
- Socialización de conceptos
- Desarrollo de Pruebas
- Casos empresariales
- Pruebas Escritas

La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA

1. ALEGRE, L.; BERNÉ, C. y GALVE, C. (2000): Fundamentos de Economía de la Empresa: Perspectiva funcional. Ariel. Barcelona. 2ª ed.
2. BUENO CAMPOS, E.; CRUZ, I. y DURÁN, J.J. (2002): Economía de la Empresa. Análisis de las Decisiones Empresariales. Pirámide. Madrid. 16ª ed.
3. BAYE, M.R. (2006): Economía de Empresa. McGraw-Hill. Madrid. 5ª ed.
4. Blanchard, O. Macroeconomía, 2000. Segunda edición
5. Hal R. Varian. Microeconomía Intermedia, 7ª. Ed. Editorial Antoni Bosch. 792 páginas, 2009
6. PÉREZ GOROSTEGUI, E. (2002): Economía de la Empresa (Introducción). Centro de estudios Ramón Areces. Madrid.
7. Mankiw, G. Macroeconomics, 2000. Cuarta edición
8. MÉNDEZ Morales José Silvestre, *Economía y la Empresa*, 2ª Ed. México, McGraw-Hill, 2002.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA	
NOMBRE DE LA ASIGNATURA Relaciones Públicas y Redes de Contacto	
CODIGO: _____	NÚMERO DE CREDITOS: <u>'2'</u>
REQUISITOS: Ninguno.	
INTENSIDAD HORARIA SEMANAL	
TI: <u>54</u>	TAD: <u>27</u>
	PRACTICO: 9 TEÓRICA: 18
JUSTIFICACIÓN	
<p>La revolución tecnológica del siglo XXI ha afectado el desarrollo ordinario de los profesionales de todas las áreas. Esto también alcanza a la práctica de las Relaciones Públicas donde el conocimiento de la red se ha convertido en una responsabilidad esencial de los relacionistas públicos.</p> <p>Es importante destacar cómo se ha visto afectado cada campo de acción de esta disciplina por el crecimiento de la comunicación on-line.</p>	
PROPOSITOS Y COMPETENCIAS	
<p>Propósito de la Asignatura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ofrecer una visión global de la influencia de las nuevas tecnologías en el campo de acción de las Relaciones Públicas. <p>Capacidades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseña y ejecuta planes estratégicos de comunicación Elabora estrategias de relaciones públicas para la construcción de la imagen empresarial 	
CONTENIDO	
<ol style="list-style-type: none"> Evolución de las relaciones Públicas <ul style="list-style-type: none"> Experiencia de las relaciones Públicas Internacionalización de las Relaciones Públicas Plan de Comunicación en las Relaciones Públicas Dirección en las Relaciones Públicas Relaciones Públicas y gestión de Crisis Relaciones Públicas Estratégicas Las relaciones Públicas frente al marketing Relaciones Públicas e Internet 	
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE QUE APOYARAN EL TAD Y TI	
<p>La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos grupales e individuales, discusión participativa.</p>	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION	
<p>Esta asignatura se evaluará con alguna o algunas de las siguientes estrategias de evaluación que cada docente empleará de acuerdo a su estilo de enseñanza:</p>	

<p>UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS - MBA</p>
<p>NOMBRE DE LA ASIGNATURA Relaciones Públicas y Redes de Contacto</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones • Conferencias magistrales • Discusión participativa • Socialización de conceptos • Sustentaciones de trabajos • Talleres • Casos empresariales <p>La calificación de la asignatura es cuantitativa y tiene una escala entre cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0) con una nota aprobatoria mínima de tres punto dos (3.2), conforme al Reglamento de Posgrados vigente en la Universidad.</p>
<p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. BARQUERO CABRERA, José. Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad. Barcelona. Gestión 2000. 2. Bonilla Gutiérrez, Carlos, la Comunicación función básica de las Relaciones Públicas. Trillas, México 2001. 3. Gruning, James. (2002). Relaciones públicas aplicadas. Mc Graw – Hill 4. Libaert. El Plan de Comunicación Organizacional, Limusa, 2005. 5. SEITEL, Fraser. Teoría y práctica de las Relaciones Públicas. Pearson. 2008. 6. Tirón, Eugenio y Cavallo, Ascanio. (2004). Comunicación Estratégica. Chile Taurus.

ANEXO I. ACUERDOS DE CREACIÓN INSTITUCIONAL

República de Colombia
Consejo Académico



ACUERDO No. 234 DE 2010 (Octubre 5)

Por el cual se crea el Programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA modalidad de profundización.

EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
en uso de sus atribuciones legales, y

CONSIDERANDO:

- a. Que es deber de la Universidad Industrial de Santander contribuir al progreso científico y humanístico del país, mediante la creación de programas de Educación Superior, de máximo nivel académico, que permitan la formación de profesionales de altas calidades académicas, mediante la aplicación del conocimiento.
- b. Que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales elaboró el documento para la creación del programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA, modalidad de profundización, con base en la guía para la elaboración de los proyectos educativos que orientan el cumplimiento de las condiciones de calidad establecidas en el Decreto 1295 del 20 de abril de 2010 del Ministerio de Educación Nacional, por el cual se organiza la oferta de programas de posgrado, la Ley 1188 del 25 de abril de 2008 por el cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y el Acuerdo del Consejo Superior No. 074 de 2005 que aprobó el Reglamento de Posgrado.
- c. Que los Consejos de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales (Actas No. 005 del 12 de abril y No. 007 del 30 de abril de 2010) y de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas (Acta No. 015 del 20 de mayo de 2010), emitieron concepto favorable a la solicitud de creación de la Maestría en Gerencia de Negocios - MBA modalidad de profundización.
- d. Que Planeación de la universidad, después de analizar el documento presentado por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y teniendo en cuenta el concepto favorable del CEDEDUIS, recomendó al Consejo Académico el trámite de creación de la Maestría en Gerencia de Negocios en la modalidad de Profundización.
- e. Que el Consejo Académico después de considerar los conceptos de Planeación, CEDEDUIS, Consejo de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y Consejo de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas, y revisar, analizar y discutir el contenido de la propuesta, emite concepto favorable a la creación del Programa de Maestría en Gerencia de Negocios, en la modalidad de profundización. Asimismo, recomienda transferir el proyecto al Consejo Superior, con el fin de definir los derechos pecuniarios del programa.

En mérito de lo anterior,

ACUERDA:

ARTICULO ÚNICO. Crear en la Universidad Industrial de Santander el programa de Maestría en Gerencia de Negocios - MBA en la modalidad de profundización, adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas, de conformidad con el estudio efectuado, el cual hace parte integral del presente Acuerdo.

PARÁGRAFO: La Universidad deberá tramitar la solicitud del Registro Calificado ante el Ministerio de Educación Nacional. El programa se debe publicitar una vez se obtenga el Registro Calificado.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Expedido en Bucaramanga, a los cinco (05) del mes de octubre de 2010.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO ACADÉMICO,


JAIME ALBERTO CAMACHO PICO
Rector

LA SECRETARIA GENERAL,


OLGA CECILIA GONZÁLEZ NORIEGA

República de Colombia
Consejo Superior



ACUERDO No. 084 DE 2010
(Octubre 15)

Por el cual se aprueban los derechos pecuniarios que deben pagar los estudiantes del programa de Maestría en Gerencia de Negocios MBA en la modalidad de profundización.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
en uso de sus atribuciones legales, y

CONSIDERANDO:

- Que la Universidad ofrece dentro de sus actividades misionales de educación formal, programas de Especialización y Maestrías.
- Que el Artículo 21, literal "i" del Estatuto General de la Universidad atribuye al Consejo Superior la competencia para fijar los derechos pecuniarios que deba cobrar la Universidad.
- Que, mediante Acuerdo del Consejo Académico No. 234 del 5 de octubre de 2010, se aprobó el programa de Maestría en Gerencia de Negocios MBA en la modalidad de profundización.
- Que el Consejo Académico, en su sesión del 5 de octubre de 2010, según Acta No. 38, emitió concepto favorable y recomendó transferir al Consejo Superior para la aprobación de los derechos pecuniarios.

En mérito de lo anterior,

ACUERDA:

ARTÍCULO 1º: Fijar los derechos pecuniarios que deben cancelar los estudiantes, por ciclo, del programa de Maestría en Gerencia de Negocios MBA en la modalidad de profundización, adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas, en 11 smlmv, de conformidad con la estructura del Plan de Estudios aprobada por el Consejo Académico, así:

- Derechos de matrícula 1,00 smlmv
- Derechos académicos 10,00 smlmv

PARÁGRAFO. El valor de la inscripción es de 0,25 smlmv.

ARTÍCULO 2º. La Escuela Estudios Industriales y Empresariales de la Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas es la unidad académica responsable de la Maestría en Gerencia de Negocios MBA, en la modalidad de profundización y deberá garantizar el sostenimiento financiero del programa.

ARTÍCULO 3º. El presente Acuerdo rige a partir del segundo periodo académico de 2010.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Expedido en Bucaramanga, a los quince (15) días del mes de octubre de 2010.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO SUPERIOR,


JAIME CADAVID CALVO
Representante del Presidente de la República

LA SECRETARIA GENERAL,


OLGA CECILIA GONZALEZ NORIEGA