

6-1-2012

# Librillo 54. Currículos redimensionados. Especialización en Gerencia de Mercadeo; Maestría en Administración

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/librillos>

---

## Recommended Citation

"Librillo 54. Currículos redimensionados. Especialización en Gerencia de Mercadeo; Maestría en Administración" (2012). *Librillos institucionales*. 54.  
<https://ciencia.lasalle.edu.co/librillos/54>

This Libro is brought to you for free and open access by the Documentos institucionales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Librillos institucionales by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE**

*Educar para Pensar, Decidir y Servir*

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

## **CURRÍCULOS REDIMENSIONADOS**

**Especialización en Gerencia de Mercadeo**

**Maestría en Administración**

Bogotá, noviembre de 2012

ISSN: 1900-2335

© Derechos reservados Universidad de La Salle

*Edición*

Oficina de Publicaciones

Cra 5 N° 59A-44

Teléfono: 3 48 80 00 ext.: 1224-1225

*Dirección*

Hno. Fabio Humberto Coronado Padilla, Fsc.

*Vicerrector Académico*

Libardo Enrique Pérez Díaz

*Coordinador Oficina de Currículo*

*Dirección editorial*

Guillermo Alberto González Triana

*Jefe Oficina de Publicaciones*

Marcela Garzón Gualteros

*Coordinación editorial*

Edicsson Quitián

*Corrección de estilo*

Giovanny Pinzón Salamanca

*Diseño de portada*

Andrea Julieth Castellanos

*Diagramación*

Xpress Studio Gráfico y Digital

*Impresión*

Queda prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier procedimiento, conforme a lo dispuesto por la ley

---

## CONTENIDO

---

### PRÓLOGO

#### DE LA GESTIÓN CURRICULAR: OPCIONES FUNDAMENTALES 5

De las opciones clave	6
Del protagonismo del docente	8
Del futuro que se avizora	9

#### PRESENTACIÓN 11

#### ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO 15

##### I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROGRAMA 17

1. Contexto nacional e internacional	17
2. Identidad del programa académico	35
3. Justificación y pertinencia del programa	51
4. Fundamentos curriculares de la Especialización en Gerencia de Mercadeo	52
5. La investigación en el programa	55

##### II. ESTRUCTURA CURRICULAR DEL PROGRAMA 61

1. Dimensiones humanas y formación integral	61
2. Estructura de la malla curricular	63
3. Organización curricular	68
4. Flexibilidad y movilidad curricular	70
5. Créditos académicos	74
6. Saber didáctico	75
7. Sistema de evaluación	76

#### BIBLIOGRAFÍA 79

#### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN 83

##### I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROGRAMA 85

1. Análisis de tendencias y paradigmas de la época	85
2. Contexto del programa	88

3. Identidad del programa	103
4. Justificación y pertinencia del programa	107
5. Fundamentos curriculares del programa	109
<b>II. ESTRUCTURA CURRICULAR DEL PROGRAMA</b>	<b>121</b>
1. Dimensiones humanas integrales	121
2. Estructura de la malla curricular	122
3. Malla curricular	131
4. Créditos académicos	133
5. Saber didáctico	133
6. Movilidad y flexibilidad curricular	135
7. La investigación en el programa	138
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>151</b>

# PRÓLOGO

## DE LA GESTIÓN CURRICULAR: OPCIONES FUNDAMENTALES

La Universidad de La Salle entrega a la comunidad académica la segunda serie de la colección Currículos Redimensionados, publicación compuesta por siete volúmenes en formato impreso y en cd, con la cual culmina de manera oficial la primera fase del proceso de la Redimensión Curricular de sus programas de pregrado y posgrado, que tuvo una duración de cinco años (2007-2011). No hablamos de “culminar” en sentido taxativo de algo que termina para siempre, sino en la perspectiva de toda dinámica educativa que es, a un mismo tiempo, punto de llegada y de partida. Por ello, siempre se ha hablado en la Universidad que la actualización, la puesta al día o las innovaciones en cuestiones curriculares son permanentes. No hemos acabado de recorrer un camino y ya estamos pensando sobre los nuevos derroteros a seguir.

El avance de las ideas y del pensamiento no se detiene jamás, y mucho menos lo relacionado con los discursos pedagógicos. Sus progresos y nuevos descubrimientos siempre van más rápido que sus posibilidades de concreción en las aulas y en las instituciones educativas. Los educadores siempre experimentamos un desfase entre las prácticas pedagógicas en curso y las nuevas teorías educativas. Rara vez se dan en simultáneo, no por negligencia de los docentes, sino porque en los temas formativos se trabaja con personas, y cada una de ellas tiene un ritmo y una velocidad de aprendizaje diferentes que demandan de sus educadores y de sus procesos un tiempo largo para la obtención de mínimos resultados. Las personas no maduran, crecen o aprenden a la fuerza; demandan motivaciones internas y externas apropiadas que tardan mucho tiempo en elaborarse y asimilarse. Además, toda innovación en educación requiere ser validada por múltiples experiencias, de tal manera que su éxito sea garantía para reemplazar viejas prácticas docentes, y ello demanda también un tiempo lento para madurar y dar sus frutos.

Lo anterior es todavía más válido para lo curricular. Entre el momento que se conceptualiza, se diseña y se lleva a la práctica una nueva propuesta curricular pasan varios años y varias generaciones. Lo que hoy publicamos apenas comienza a implementarse en los distintos programas académicos de las Facultades de la Universidad. Al menos se requiere un quinquenio y que toda una cohorte pase por ese nuevo proceso para evaluar sus resultados. Entre tanto, como decíamos, el pensamiento pedagógico no se detiene: ya hay nuevos horizontes teóricos en el campo curricular, algunos de los idearios con los cuales se dio inicio hace cinco

años a lo que hoy publicamos ya se encuentran cuestionados, en debate y uno que otro revaluado. Entonces, ¿tendríamos que concluir que lo curricular es una misión imposible? No; de ninguna manera. Por el contrario, es la expresión de la vida que permea ciento por ciento todo lo que lleve el apellido de *educativo*, siempre en constante movimiento, en permanente tensión creativa, sin solución de continuidad. Máxime si nos encontramos inmersos en el mundo universitario, donde se corren por antonomasia las fronteras del conocimiento.

No nos corresponde a quienes actualmente timoneamos la gestión curricular en la Universidad dar parte de victoria o no sobre las propuestas actualmente en curso. Eso será tarea de futuros equipos, que lo evaluarán convenientemente una vez varias generaciones de jóvenes hayan cursado por ellos. Entonces, podrán dar cuenta de nuestros aciertos o errores. Entre tanto, queremos dejar constancia escrita del camino recorrido, de las decisiones que guiaron las acciones, de los sueños que nos movieron en el aquí y el ahora que nos correspondió vivir.

## De las opciones clave

Para que la intervención educativa sea efectiva requiere una toma de decisiones que implique algunas opciones fundamentales. No todo se puede hacer y no todo es válido para los propósitos que se buscan. Detrás del cd y de los libros que hoy se publican y que dan cuenta del camino recorrido se dieron como telón de fondo algunas opciones fundamentales que permitieron lo que hoy tenemos de redimensión curricular. Vamos a reseñar brevemente cada una. Básicamente, fueron ocho macroopciones para la gestión curricular.

### Opción 1: Descentralización curricular

Pasar de un currículo diseñado de forma vertical y centralizada por un organismo en el que solo un puñado de expertos podía elaborar uno único para toda la Universidad, quedando los profesores relegados a desempeñar un papel de aceptación y ejecución, a una descentralización curricular que promovía la diversidad curricular construida colectivamente *in situ* bajo la responsabilidad de docentes críticos, dinámicos y propositivos. Se pasó de actores educativos que consumen currículos a equipos de profesores y administrativos académicos que participan en la formulación y la gestión de estos.

### Opción 2: Conocer, comprender y apropiar los discursos curriculares

Se hacía necesario un camino de formación y acompañamiento para quienes su disciplina no estaba entre las ciencias de la educación. Apoyados en teóricos de

este campo del conocimiento como Kemmis, Grundy, Stenhouse, Torres, entre otros, se optó por un enfoque curricular crítico-transformador. Es decir, aquel donde el educando es un creador activo y crítico del conocimiento; el educador es también creador activo y crítico del conocimiento junto con el estudiante; donde ambos enseñan y aprenden por medio del diálogo; y donde el currículo no solo preserva y transmite la herencia cultural, es decir, orienta la comprensión de la realidad cultural en la que están inmersos los actores, sino que, ante todo, su meta principal es la transformación cultural. Su intencionalidad final es lograr que las personas perciban y actúen en el mundo de manera crítica y propositiva.

### **Opción 3: Construir lineamientos curriculares institucionales**

Había que lograr un espíritu de cuerpo y sentido de pertenencia. Por tanto, partiendo de los discursos curriculares en boga, se procedió a elaborar una serie de librillos que recogieran la reflexión y los acuerdos fundamentales en materia curricular. Así, se pudo manejar un lenguaje común para juntos llevarlos a la práctica y, en tanto comunidad de sentidos compartidos, hacer parte de la vida cotidiana lo que se había discutido y escrito.

### **Opción 4: Reflexión intencionada**

Hacer del currículo un objeto de reflexión, tanto en sus teorías y sus prácticas como en su gestión, fue un propósito constante y mancomunado. Reflexión intencionada para la búsqueda de procesos y procedimientos permanentes que contribuyeran a la propuesta formativa de la institución, dando vía libre al asombro sobre lo cotidiano para dotarlo de sentido y significado con ayuda de la reflexión.

### **Opción 5: Proceso participativo de redimensión curricular**

Este proceso fue realizado con el protagonismo del mayor número de actores, con la vinculación de todas las unidades académicas, en diálogo y discusión permanentes en las instancias colegiadas de decisión, con la plena conciencia de que lo que se hace entre varios tiene más probabilidades de caminar en la certeza y menos en el error. Así, todos los actores intervienen en la construcción y son responsables de su gestión. Fue una construcción ciento por ciento colectiva. Todo lo anterior conllevó la autoría colectiva como patrimonio cultural de la Universidad. Una elaboración de conjunto a la manera de la “creación colectiva en el teatro”. No una firma única sino una rúbrica común (La Salle), expresión de la madurez universitaria capaz de crear una propuesta curricular basada en su tradición y legado histórico, su experiencia acumulada y sus comunidades científicas.



## Opción 6: Articulación teoría-práctica

Implicó varios elementos: a) la inclusión del desarrollo de la ciencia con la formación de los estudiantes; b) el enlace de las escuelas de pensamiento curricular con las particularidades de cada profesión; c) la vinculación del contexto cultural con el conocimiento y la investigación; y d) la articulación de la realidad profesional con la formación profesional.

## Opción 7: Generar cultura curricular

¿Qué es la cultura? La entendimos en una doble perspectiva: a nivel social, como aquellos modos pautados y recurrentes de pensar, sentir y actuar de un grupo de personas; y a nivel institucional, como esa forma habitual de pensar y hacer las cosas que sus miembros, en mayor o menor grado, comparten, y que deben aprender los nuevos. Por consiguiente, se trata de culturas vivas en las cuales se pasa de ser agentes transmisores a un centro creador de culturas; de una universidad donde se conservan y circulan los legados, a una donde se promueven las nuevas culturas.

## Opción 8: Publicar los resultados

Quien escribe afina el pensamiento. “Lo escrito escrito está”. Sobre ello se puede dialogar, disentir, avanzar, contrastar. Lo que no queda escrito se lo lleva el viento y el tiempo; por ello se decidió publicar plegables, librillos, hitos, libros, colecciones de libros, tanto en formato impreso como en digital. Dichas publicaciones quedarán como contribución a la memoria histórica de la Universidad y como base firme sobre la cual en el futuro se puedan adelantar los nuevos procesos curriculares.

## Del protagonismo del docente

Desde el comienzo fue claro que, en cuestiones curriculares, la tarea central era lograr la participación colaborativa y proactiva de los docentes. Sin embargo, en una institución tan grande, en cuanto al diseño curricular, dicha participación necesariamente tiene que ser limitada y representativa de las distintas comunidades científicas. No obstante, no ocurre lo mismo para la gestión y la práctica curriculares cotidianas, en las cuales es esencial el protagonismo de todos los docentes, sin excepción.

Debemos destacar que al movernos en un ambiente universitario, en dicha gestión curricular se entrecruzan dos libertades en diálogo permanente: la libertad de la institución, expresada en su autonomía para proponer idearios específicos, enfoques y programas curriculares de conjunto, y la libertad del docente universitario, custodio sagrado de la libertad de cátedra, enseñanza e investigación.

Entre ambas libertades la mediación curricular es el catalizador de las sanas tensiones de una búsqueda permanente de lo mejor para la formación de las generaciones futuras.

## Del futuro que se avizora

El camino recorrido presagia mejores resultados que los que hasta ahora hemos conseguido. En los dominios teóricos y prácticos del campo curricular seguiremos como comunidad académica buscando estar al día en los nuevos enfoques que se vayan desarrollando a nivel nacional y mundial, apropiándonos crítica y creativamente; e implementando las mejores prácticas para que nuestro currículo universitario sea el más pertinente para la solución de las problemáticas educativas del país. Al mismo tiempo, continuaremos comprometidos con la redimensión curricular permanente de todos nuestros programas actuales y futuros, tanto de pregrado como de posgrado, para que se constituyan siempre en una oferta de la más alta calidad académica y contribuyan al progreso de Colombia.

Caminamos con paso firme y seguro hacia ese futuro promisorio, pues la experiencia acumulada por el corpus y la *intelligentsia* de los integrantes de la Universidad en el tema curricular es garantía de éxito y factor significativo de avance. Basados en tal certeza, seguiremos creando nuestros propios derroteros, tanto en idearios como en propuestas curriculares concretas que consoliden la producción académica de esa otra escuela de pensamiento que en los campos curriculares nace y se hace en la Universidad de La Salle.

Por último, agradecemos a todos los que aportaron su talento y sabiduría para llevar a feliz término esta empresa. A los integrantes de los Comités Curriculares de las Unidades Académicas, a los miembros del Comité Central de Currículo y a los del Consejo Académico de la Universidad. Pero especialmente al Dr. Libardo Enrique Pérez Díaz, jefe de la Coordinación de Currículo, y a su equipo, Jacquelin Páez Hernández y Andrés Herrera Pérez, quienes lideraron de principio a fin el emprendimiento de trascendencia singular para nuestra alma máter. Y un agradecimiento final al Dr. Guillermo Alberto González Triana, jefe de la Oficina de Publicaciones, y a su equipo, por la calidad de esta edición híbrida: impreso-digital.

**Hermano Fabio Humberto Coronado Padilla, Fsc.**  
Vicerrector Académico



# PRESENTACIÓN

Tal como se previó en el Proyecto Educativo de la Universidad de La Salle (PEUL) y se hizo explícito en el proyecto de Redimensión Curricular, la Universidad de La Salle continúa dando cuenta del proceso de cualificación de las estructuras y dinámicas que académicamente sustentan los diferentes programas. En este caso contamos con la publicación del segundo tomo de la mencionada Redimensión, en el cual se presentan cuatro programas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, sendos programas de la Facultad de Ciencias de la Educación, la Facultad de Ciencias de la Salud y el Departamento de Ciencias Básicas, cuatro programas de la Facultad de Ingeniería; dos programas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, y seis de la Facultad de Ciencias Agropecuarias.

Sea esta otra oportunidad para reconocer la calidad y calidez de quienes de manera decidida y con los máximos niveles de compromiso contribuyeron para que el proceso tuviese un feliz término. Por ellos fue posible capitalizar todo ese acumulado institucional que en materia curricular se ha venido construyendo y que se ha logrado sistematizar en los librillos institucionales números 18, 22, 23, 30, 46 y 47. En dichos documentos se puede verificar la historia e importancia de los procesos de diseño y gestión curricular agenciados en la Universidad de La Salle a partir del 2003.

Este inmenso trabajo, que bajo el concepto de Redimensión Curricular se viene realizando desde el 2007, se constituye en un referente muy importante para continuar desarrollando y cualificando la gestión curricular de manera sistemática, permanente y sistémica. Así, el Consejo Académico en el Acuerdo 015 del 25 de septiembre del 2012 estableció los “Criterios para el diseño y desarrollo curricular de los programas de pregrado, especialización y maestría”, y la Vicerrectoría Académica en la Resolución 009 del 15 de noviembre de este mismo año definió “Los lineamientos para la gestión curricular de la praxis investigativa”.

Los criterios para el diseño y el desarrollo curricular parten de las condiciones y necesidades propias de la institución, y orientarán la creación de nuevos programas y la cualificación permanente de los que ya existen. Por otra parte, los lineamientos curriculares para la gestión de la praxis investigativa precisan la importancia de la gestión curricular como medio de promoción y fortalecimiento del espíritu de indagación permanente, son aplicables tanto para programas nuevos como para la cualificación de los antiguos y, en su condición de referentes, parten de un ejercicio de clarificación conceptual, plantean las modalidades de grado como un aspecto fundamental de la investigación formativa y definen el alcance de la formación investigativa en los diferentes niveles del sistema educativo institucional.

En este orden de ideas, es importante destacar que los criterios y los lineamientos surgen de las reflexiones agenciadas en el seno del Comité Central de Currículo —como cerebro colegiado que orienta la gestión curricular institucional—, se alimentan de la dinámica de los colectivos curriculares organizados en las diferentes unidades académicas y tienen como propósito ofrecer pautas que fortalezcan el currículo como posibilitador en la concreción de la misión institucional.

El desarrollo de todos estos procesos y las condiciones del contexto nacional e internacional nos siguen interpelando para que enfatizamos nuestro interés en el enriquecimiento continuo del diseño, el fortalecimiento del rigor en la gestión y la maduración en la toma de conciencia respecto a la complejidad y la naturaleza sistémica del currículo. En este sentido, es preciso destacar la determinación y disposición permanentes que se manifiestan en cada miembro de la comunidad académica, al contribuir racional y significativamente con la cualificación del sistema curricular institucional. Esto que es un valor muy lasallista se observa de modo explícito en todos los integrantes de la comunidad educativa, indistintamente del papel que desempeñan de forma transitoria o permanente en las unidades académicas, en los órganos de gobierno o en los colectivos de gestión que configuran la estructura institucional.

El devenir del currículo como sistema a partir del cual se materializa el PEUL nos pone frente a retos que ya están en marcha a modo de procesos de mejoramiento. Así, entre otros aspectos académicos fundamentales, se avanza en el análisis para el tránsito hacia la matrícula por créditos, que facilitará la movilidad y la flexibilidad curricular, y potenciará la aplicación de la doble titulación en programas institucionales, nacionales o internacionales.

Por otra parte, la relectura de las mallas curriculares para encontrar alternativas en su abordaje, la asunción de las macrocompetencias como competencias generales que configuran el perfil integral de cada programa y la reconstitución de los núcleos como nodos problemáticos, son muestras de las bondades de esta estrategia denominada Redimensión Curricular Permanente. En correspondencia con lo anterior, el devenir sistémico del currículo también permitirá cualificar la concepción, la estructuración y la gestión de la electividad como elemento clave en la formación autónoma de los estudiantes; facilitará la articulación entre programas y niveles de formación, y fomentará la inter y la transdisciplinariedad para la comprensión e intervención de la realidad.

En concordancia con lo anterior y en aras de establecer un mayor grado de coherencia entre los diseños y la gestión curricular, la continuación de la Redimensión Curricular Permanente se plantea desde el fortalecimiento de la gestión colaborativa y la aplicación de la investigación-acción como posibilidad de concreción y fortalecimiento del currículo.

Esta dinámica permite entender la puesta en marcha de dos proyectos de investigación. El primero se refiere a la evaluación y reconstrucción del sistema de gestión curricular institucional. En este proyecto participarán las unidades académicas y todos los escenarios institucionales que, de una u otra manera, forman parte del fenómeno curricular. El segundo proyecto de investigación ligado a la Redimensión Curricular tiene que ver con el estudio riguroso, sistemático y transversal del capital cultural y los procesos de construcción de subjetividad propios de los estudiantes como sujetos que les dan sentido a los procesos curriculares. Con este estudio también se busca establecer cuáles son los niveles de correspondencia y las tensiones que pueden existir entre el capital cultural acumulado por los alumnos antes de ingresar a la Universidad y la selección cultural propia de los diseños y las dinámicas curriculares que se les ofrecen.

Estos dos proyectos de investigación se articulan directamente con el Taller Permanente de Formación y Evaluación de Competencias en Educación Superior y con el estudio que se realiza para la reconstitución del syllabus como escenario de reflexión en la planeación y la gestión microcurricular.

Esta publicación representa el componente de cierre de la primera fase de la Redimensión Curricular, por esto, como una comunidad académica que se fortalece continuamente, debemos celebrar el inmenso trabajo realizado desde el 2007, ya que ha significado agencias muy importantes para el enriquecimiento continuo de los procesos académicos en la Universidad de La Salle y se ha constituido como plataforma de lanzamiento para los nuevos retos que nos convocan, en aras de continuar fortaleciendo el tránsito de la cualificación en el diseño a la gestión sistémica del currículo como cultura institucional.

**Libardo Enrique Pérez Díaz**  
Coordinador Oficina de Currículo



---

# ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

---





# I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROGRAMA

## 1. CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL

### 1.1. Análisis de la problemática

El consumo promovido por la sociedad a través de sus empresas y el *marketing* debe hacerse con respeto por el medio ambiente; las empresas pueden desempeñar un papel activo en la solución de los problemas sociales que las rodean, a partir de iniciativas con valor agregado que se pueden convertir en ventaja competitiva, además de construir nuevas formas de ingreso y consumo responsable que se apoyen en búsquedas alternativas de sostenibilidad.

El programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo propone la discusión sobre la pertinencia de las instituciones, su optimización y respeto medioambiental. Con el fin de contribuir a la competitividad empresarial y la internacionalización se propenderá a la implementación de estrategias para abordar la nueva economía de la información que modificará las estructuras de las empresas y las formas como compiten; la nueva economía de la competencia que incluye incrementos de la productividad de las empresas establecidas, la dirección y el ritmo de la innovación; y la formulación de estrategias con incertidumbre —con proyecciones ciertamente claras, con futuros alternos o con verdadera ambigüedad—. Por tanto, según Caldas (2010), es necesario un acompañamiento integral en la formación de los emprendedores para que las empresas se creen por oportunidad de negocios y no por necesidad.

En esta medida, con las nuevas estrategias y tendencias empresariales, surgen simultáneamente cambios profundos en las concepciones del *marketing*, especialmente asociadas con los sistemas de transacción, la globalización, los requerimientos de acuerdos en las relaciones comerciales y las adaptaciones tecnológicas.

Adell (2007) argumenta que el *marketing* se inicia con una etapa previa antes del siglo XX, sufre cambios a medida que supera varias fases, como el surgimiento, la etapa conceptual, el desarrollo, la expansión, el desarrollo conceptual, la consolidación y la revisión.

1. Precedentes: previos al siglo XX
2. Surgimiento: se presenta principalmente en Estados Unidos
3. Etapa conceptual: desarrollo funcional
4. Desarrollo: aparición de las cuatro variables de MacArthy (producto, precio, distribución y comunicación)
5. Expansión: *marketing* es todo, ya no se trata de un departamento, sino que forma parte de una estrategia empresarial
6. Desarrollo conceptual: tendencias hacia el futuro
7. Consolidación: se afianzan los conceptos
8. Revisión: nuevas tendencias que distinguen entre:
  - a. *Marketing* transaccional
  - b. *Marketing* relacional

En esta última etapa se comienza a hablar de la aparición de nuevas tendencias y paradigmas del *marketing*, particularmente el transaccional y el relacional. El *marketing* es importante para las organizaciones en tanto permite crear, comunicar y sostener su valor, en la medida en que facilita el entendimiento de las necesidades de los consumidores para atenderlas con servicios y productos innovadores.

Es el especialista quien tiene las competencias para identificar las tendencias del entorno y el microentorno, y convertirlas en oportunidades de negocio, entre estas el *outsourcing*, el uso de Internet, la responsabilidad social corporativa, la fabricación en países de bajo costo, la inteligencia emocional, el aumento de edad de la población, la multiculturalidad, el ocio y el tiempo libre y los vuelos de bajo costo.

Las tendencias del mercadeo incluyen el *marketing* industrial, más de organizaciones que de productos industriales; el *marketing* inverso o hacia atrás como resultado de la acumulación de poder en los canales de distribución; la transferencia de técnicas militares al *marketing* a través de la figura *marketing* de guerra; el *marketing* dirigido al personal interno de las organizaciones; el *macromarketing* que engloba sectores económicos en su totalidad; el *micromarketing*, orientado al consumidor individual; y el *marketing* especializado, por ejemplo, el vinculado con alta tecnología o modas.

Los paradigmas del *marketing* suponen el abordaje del negocio como unidad de análisis, el problema del contenido y los modelos que combinan producto y mercado para lograr los resultados esperados en este último. La Universidad y su Especialización en Gerencia de Mercadeo promueven la revisión de estos paradigmas, *verbi gratia*, la revisión de los productos y servicios que no han cumplido las expectativas de sus creadores o los dilemas éticos del mercadeo.

La investigación en mercadeo se orienta a la generación de nuevas propuestas sustentadas en el manejo riguroso y creativo de datos que satisfagan las necesidades de los consumidores, por lo que se requiere el análisis de la idiosincrasia del consumidor y la identificación de las necesidades no percibidas por él, aún no previstas ni medidas. Existe todavía un inadecuado nivel de interacción entre investigadores de mercado, clientes, y los demás miembros de las organizaciones.

## 1.2. Contexto nacional

La democracia colombiana —en construcción— se ha visto influenciada por medidas derivadas del Consenso de Washington, empero, recuerda Ocampo (2005), el papel de la cooperación internacional no es el de promover y dictar un modelo dominante de organización económica y social. De acuerdo con *Colombia Reports* (Comité Internacional de la Cruz Roja, 2012), nuestro país ha resistido la recesión global y enfrenta las pérdidas por los problemas de comercio con Venezuela. Colombia hoy es un Estado con bajos ingresos —bajo consumo— y, por tanto, afronta fuertes presiones fiscales, un débil mercado de capitales doméstico, y no disfruta de los logros de la seguridad pública. El déficit fiscal es afectado por el gasto público en pensiones, que ha aumentado de 0,8% del PIB en 1990 a 4,1% del PIB en el 2010 (Fedesarrollo, 2011b).

Las dudas sobre el comportamiento de la economía colombiana, según The Economist (2011), radican en la presión por el gasto público, la infraestructura, el gasto militar en seguridad y la reparación, en otras palabras, conflicto y posconflicto acompañados de iniquidad en el ingreso y presión por el gasto social. Para el 2011, Fedesarrollo (2011a, 2011b) previó un modesto crecimiento real del PIB colombiano cercano al 4% (4,6% con escenarios posibles de 5,5% y 4,1%). De igual manera, la variación anual de precios para el 2011 se acerca al 3,4%, dependiendo de la lenta recuperación de nuestros principales socios comerciales; el fuerte invierno y su impacto en los precios de los alimentos; la minería, que parece ser el sector más dinámico, mientras que la construcción y agricultura son menos fuertes; y, agrega Steiner (2011), la posible reforma tributaria estructural; la venta de hasta el 10% de Ecopetrol; el costo de atención a desplazados, víctimas y la Ley de Tierras; las necesidades del sector salud (unificación de planes, primera infancia); y el costo del pronunciamiento del procurador sobre las pensiones.

Por otra parte, los índices de transparencia nacional en capitales de departamento y en los municipios (promedio general 59,5/100) muestran un alto riesgo de corrupción administrativa. Aún no se implementan políticas y acciones para fortalecer las instituciones, lo que parece explicar por qué algunas ciudades cuentan con presupuestos suficientes pero no logran disminuir el número de hogares con necesidades básicas insatisfechas; además, hay precariedad en los controles, en particular, en el control social.

En cuanto a la desigualdad social, Yunis (2006) sostiene que Colombia no ha sido receptor masivo de inmigrantes, y tiene baja presencia y participación de indígenas y afrocolombianos en la toma de decisiones; además, las ciudades son los centros de poder y estar cerca o lejos de estas genera determinadas posibilidades de educación, cobertura en salud, acceso a tecnología y, por supuesto, hallar oportunidades de negocios. El Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2005) indica que la desigualdad en la distribución del ingreso se refleja en el coeficiente Gini, 0,58 para el país, el más alto de América junto con Brasil; este parece ser resultado de un modelo de desarrollo económico que tiene signos de agotamiento, porque se ha sustentado en la renta de los recursos naturales y el endeudamiento externo.

Asimismo, el conflicto armado y el narcotráfico tienen un fuerte impacto en los entornos locales, sin que las autoridades municipales cuenten con el respaldo efectivo del Gobierno central. Los jóvenes con bachillerato completo o inconcluso que no encuentran trabajo son los que están más proclives a vincularse al narcotráfico, la guerrilla, el paramilitarismo o a la delincuencia común, con lo cual agudizan el conflicto social y político del país.

Según las Naciones Unidas (2011), Colombia continuó registrando altas tasas de homicidios, amenazas, atentados, robos de información, seguimientos e intimidaciones contra los defensores de los derechos humanos y sus organizaciones en diferentes regiones del país. Resalta el Informe el elevado índice de homicidios, amenazas y acosos contra quienes trabajan por los derechos de las personas desplazadas y la restitución de tierras, así como de muertes de sindicalistas y la “parapolítica”. El escenario descrito afecta a los jóvenes, puesto que la globalización económica ha privilegiado el consumismo pero no ha brindado las debidas oportunidades, de hecho, los jóvenes constituyen el grupo etario con mayor índice de desempleo.

Las ciudades y las regiones son estratégicas para gestionar el crecimiento y el empleo (Caldas, 2010). Por tanto, las ciudades deben consolidarse como plataformas urbanas atractivas para promover y facilitar la creación y el funcionamiento de las empresas —dos de tres empresas en Colombia son familiares (Gámez y Navarrete, 2011)— y la generación de empleo en condiciones de formalidad; deben superar las brechas en infraestructura y conectividad física, servicios a las empresas y a los ejecutivos, capital humano y entorno social y político.

No hay un vínculo consistente entre crecimiento económico y desarrollo que lleve a la satisfacción de las necesidades humanas con el proceso de desarrollo, ni una política capaz por sí misma de impulsar el desarrollo. Concluida la Segunda Guerra Mundial, la humanidad pudo generar grandes aumentos de producción y riqueza, que permitieron a una parte de la población el logro del bienestar, alto consumo de bienes y servicios, libertad, democracia y acceso a las oportunidades del sistema capitalista de producción. Sin embargo, gran parte de los países no logró para su población esos beneficios y se sumió en la pobreza, la desigualdad y la ausencia de oportunidades para lograr prosperidad, acceder a la propiedad y mejorar la calidad de vida.

Los avances logrados son insuficientes para satisfacer las necesidades materiales apoyadas en el crecimiento, además se ignoró el desarrollo humano como derecho de la humanidad a reivindicar la defensa y el respeto por la dignidad humana, y ser garante, asimismo, de los derechos económicos, culturales, ambientales y sociales. Por ello, se inició la búsqueda de un enfoque integral y focalizado, apoyado por instituciones que favorecieran la integración y la cooperación social.

Esas discusiones sobre desarrollo humano, inherentes a las ciencias sociales, entre estas la economía, destacan varios momentos: la Cumbre de Jefes de Estado de la Comunidad Europea en 1972, que abocó el debate sobre desarrollo económico y social; la propuesta del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en 1990, que acuñó el término *desarrollo humano sostenible*, adoptado por Naciones Unidas en 1994; y la Declaración sobre los Objetivos del Milenio del 2000, que recoge el compromiso mundial para lograr en el 2015 erradicar la pobreza extrema y el hambre, lograr la enseñanza primaria universal, promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer, reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna, combatir el VIH/sida, el paludismo y otras enfermedades, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y fomentar una asociación mundial para el desarrollo. El desarrollo humano es una propuesta para entender el desarrollo a partir del hombre, que sobrepase el análisis económico y lo aborde de manera integral y sistémica.

Al mejorar las condiciones de productividad se puede crear empleo de calidad para disminuir la informalidad (el sector informal representa el 54% del empleo y es 5 veces menos productivo que el sector formal). En el 2010 se identificaron más de 78.000 unidades productivas, de las cuales, el 47% no tenían matrícula mercantil, con ventas mensuales inferiores a los \$3.400.000 y activos inferiores a \$249.000.000, tienen menos de 3 años en el mercado, y contratan menos de 5 empleados, por lo que el mayor porcentaje de informalidad se refleja en el pago de parafiscales y de la seguridad social.

### 1.2.1. Los programas de posgrados de mercadeo en Colombia

Los programas de posgrado en mercadeo aparecen en el país en la década de los ochenta, misma época en la que surgió la Especialización en Gerencia de Mercadeo, cuando mediante el Acuerdo 023 del 3 de junio de 1982, se aprobó su apertura con fecha de renovación en el SNIES del 4 de julio del 2003; este programa se ha mantenido activo hasta la fecha, y con un número constante de estudiantes inscritos. Posteriormente, al final de la década de los noventa, se crearon 89 programas de especialización en mercadeo en el país.

El programa de la Especialización en Gerencia de Mercadeo de ese momento, que es el que hasta la fecha se encuentra vigente, refleja un diseño centrado en el incremento de las ventas, con una visión instrumental propia de las escuelas norteamericanas de Kellogg y Harvard, que ha sido la tendencia hasta hoy en los programas de posgrados de mercadeo del país. Hoy son 131, con un promedio de 29 créditos, de los cuales, 13 son oficiales y 118 privados, 10 son a distancia y 121 presenciales. De estos, 38 se ofrecen actualmente en Bogotá, 10 en instituciones universitarias y 28 en universidades, con una duración de 2 semestres, con excepción del CESA, que lo ofrece en 3 semestres.

En la actualidad, existen 11 maestrías en mercadeo, siendo la más antigua la Maestría en Mercadeo Agroindustrial de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, cuyo primer registro es de 1998, y su reaparición data del 2005. El resto de las maestrías se creó, en su orden, así: 3 en el 2008, 2 en el 2009, 2 en el 2010 y 2 en el 2011. Todas las instituciones que las ofrecen cuentan con programas de especialización en mercadeo, con nombres cuyos énfasis están relacionados con la maestría en mercadeo respectiva. Por ejemplo, en la Universidad del Norte se ofrece la Especialización en Gerencia de Mercadeo en Servicios de Salud y la Maestría en Mercadeo. El Politécnico Grancolombiano ofrece la Especialización en Gerencia de Mercadeo y la Maestría en Gerencia Estratégica de Mercadeo. De las maestrías en mercadeo, solo la Universidad Jorge Tadeo Lozano ofrece una con un enfoque específico: la Maestría en Mercadeo Agroindustrial.

De los programas analizados, el factor común fueron las herramientas de mercadeo conducentes a acelerar la penetración y la participación de los mercados con miras al cumplimiento de metas establecidas para plazos de 1 a 2 años.

### 1.2.2. Problemas en Colombia que abordará el programa de Especialización dentro de los núcleos problémicos

Adicionalmente a los problemas generales descritos anteriormente, en Colombia, desde hace décadas, se afrontan situaciones de crisis que afectan estructuralmente el tema de las relaciones comerciales y el *marketing*, las cuales requieren el abordaje desde el programa académico de la Especialización, ya sea para su análisis o para proponer soluciones que logren mitigar su impacto.

Dichas situaciones críticas se relacionan con aspectos que tienen una connotación no solamente delincriminal, sino cultural y educativa, como el narcotráfico; el afán de enriquecimiento fácil y rápido a partir de formas lícitas o ilícitas; el contrabando; las prácticas desleales del comercio; y especialmente la corrupción en todos los niveles de las actividades públicas y privadas, así como en la mayoría de sectores industriales, comerciales, de bienes y servicios.

A estos problemas se agregan situaciones que agravan el problema de la desigualdad y la inequidad, como la conformación de monopolios y oligopolios que distorsionan la competencia y permiten la “mala práctica” de la fijación de precios, en contravía de las tendencias mundiales de comercio leal que han establecido organismos multilaterales de las Naciones Unidas, como la Organización Mundial del Comercio (OMC).

En primer lugar, a pesar de los ingentes esfuerzos por derrotar el narcotráfico y su industria criminal, varios estudios e investigaciones establecen una fuerte base de alianzas y vínculos con múltiples actores legales e ilegales (Thoumi, 2002) (abogados, asesores financieros, pilotos, químicos, campesinos, hacendados, miembros de las fuerzas militares y policías, parientes de los narcotraficantes, guerrilleros, paramilitares, contrabandistas, testaferros, etcétera) que constituyen este “negocio” como una actividad que en el imaginario de la sociedad puede llegar a ser legitimada y hasta justificada.

Ante esta alianza, señala el investigador y economista Francisco Thoumi (2002), se presenta un fenómeno que logra permear las organizaciones públicas y privadas, las actividades comerciales e industriales y las instituciones en general, lo que promueve una especie de “lealtad” entre las organizaciones y los narcotraficantes, donde fluyen los recursos provenientes de esta actividad ilegal.

Otro investigador, Gustavo Duncan (2005), plantea que las organizaciones de autodefensas y paramilitares, que tradicionalmente han estado aliadas con el narcotráfico o se han beneficiado económicamente de este, en los últimos años lograron una amplia dominación en las entidades territoriales (departamentos y municipios), permeando igualmente las instituciones públicas, los sistemas de salud y, en general, las actividades de la gestión gubernamental.

La competencia desleal, que es un fenómeno propio del capitalismo, donde los beneficios y la rentabilidad económica en ocasiones priman sobre los elementos de solidaridad y bienestar general, se constituye como un problema para nuestras sociedades, que debe ser abordado desde perspectivas éticas y bajo preceptos internacionales que propendan por un comercio justo y leal.

En Colombia, existe precisamente un marco jurídico e institucional que busca defender las prácticas leales en el comercio, especialmente a partir de la Constitución de 1991, que en su artículo 333 determina que las actividades económicas



y la iniciativa privada son libres, pero estas se deben enmarcar dentro de los principios del bien común.

Por tanto, los tratadistas deducen que es una obligación del Estado colombiano restringir o limitar la libertad económica y las iniciativas privadas que se configuran como un derecho, así como evitar que existan posiciones dominantes o monopolísticas en el mercado.

Frente a los aspectos constitucionales, se aprobó la Ley 256 de 1996, que establece la estructura jurídica sobre la competencia desleal, complementando lo establecido en el Código de Comercio. Con esta norma se buscan evitar las distorsiones en el mercado, se tipifican las prácticas del comercio desleal, se busca un sistema equilibrado y competitivo para empresarios y consumidores, especialmente en beneficio de estos últimos.

Inclusive se ha creado una institucionalidad para que se defiendan las prácticas del buen comercio y se sancionen las contravenciones o violaciones a las normas en la materia. Para estos efectos, la Superintendencia de Industria y Comercio se constituye en una de las principales entidades públicas de la rama ejecutiva que protegerá los intereses de los consumidores y de la ciudadanía en general.

A pesar del marco normativo aprobado y de la creación de instituciones que como la Superintendencia regulan aspectos como las patentes y las marcas registradas, en Colombia todavía se presentan prácticas desleales, creación de posiciones dominantes con la aparición de monopolios, e inclusive una práctica condenada internacionalmente: los pactos de precios entre proveedores y productores que afectan la libre competencia.

Otros aspectos de la ilegalidad que afectan el país se relacionan con los problemas asociados con el contrabando de mercancías, que en palabras del director de la DIAN, Juan Ricardo Ortega, generan la pérdida de por lo menos 1500 millones de dólares al año por concepto de mercancía que ingresa al país y que no paga impuestos, con un valor global cercano a los 4000 millones de dólares.

El funcionario manifestó que solamente con el ingreso de licor y cigarrillos de contrabando, el último año el sector de la salud dejó de percibir más de 600 millones de dólares, que hubieran podido destinarse a campañas de prevención, atención a la infancia, al adulto mayor y a la construcción y dotación de hospitales públicos.

Al mismo tiempo, el estímulo constante de los mercados, mediante el uso de medios de comunicación de penetración acelerada en la vida de los consumidores, los íconos y símbolos de la aceptación social que marcan las subculturas y las condiciones de aceptación de sus miembros, sumadas a las ideas de *bienestar* y *felicidad*, asociadas con el consumo de marcas y con prácticas y ritos sociales, elevan las expectativas de consumo en aras de encontrar la ilusión del bienestar

que les ofrecen las promesas de los mensajes asociados con las marcas de los productos.

Estos fenómenos, constituidos como un problema para la sociedad del siglo XXI, obligan a la revisión del mercadeo, como ha venido ocurriendo en los países que han adoptado la visión micro de esta disciplina, que como se dijo, se traduce en la formación a partir del manejo de herramientas cuyo objetivo común es persuadir al consumo y elevar con ello la participación del mercado y las ventas con visiones de corto y mediano plazo.

### 1.3. Contexto internacional

A partir del Consenso de Washington y la aparición de la OMC, se consolidó una propuesta de libre comercio mundial. Las medidas que ha tomado cada país para integrarse en algún grado al comercio internacional van desde la protección total hasta el libre comercio, y suponen la generación de estímulos a las exportaciones, la conformación de zonas de libre comercio, la firma de acuerdos con uno o varios países —el más reciente es entre Colombia y Corea con fuerte impacto en la industria del automóvil—, y la integración económica a través de uniones aduaneras, monetarias y políticas. La política comercial se puede apoyar en instrumentos arancelarios y no arancelarios. Los primeros incluyen los aranceles e impuestos especiales, los precios de referencia, los derechos anti-*dumping* y los derechos compensatorios, todos estos orientados a frenar las importaciones y vigilados por la OMC.

Los instrumentos no arancelarios o barreras para disminuir los volúmenes importados actúan de forma directa sobre las cantidades, por ejemplo, licencias cuantitativas, el comercio de Estado, las compras públicas y el control de cambios; de manera indirecta actúan las restricciones. En las primeras etapas de los tratados de libre comercio los consumidores de bienes finales se favorecen, pero en el mediano plazo, a partir de técnicas de mercadeo, se pueden proponer formas de ampliación de los efectos positivos de la integración en el resto de la economía.

Respecto de la OMC, ha sido criticado su papel excesivo en favor de empresas que tienen mayor tamaño que muchas economías subdesarrolladas, o se ha señalado como insuficiente su actuación para proteger algunos países pequeños; en concreto, se pone en tela de juicio la complejidad de la documentación reflejada en sus actuaciones, la ausencia de democracia en su funcionamiento, la falta de transparencia en sus manejos internos y su comunicación con el exterior, y la legitimidad del sistema que encarga el comercio mundial a una sola autoridad.

Las medidas del Consenso de Washington no han sido suficientes para impulsar el desarrollo económico, por ejemplo, recuerda Ocampo (2005), los procesos de privatización mal diseñados y con problemas de corrupción parecen explicar por

qué pocos ciudadanos en América Latina los apoyan (22% según el Latinobarómetro (2003)). La globalización ha generado interdependencia de los sistemas y efectos de contagio de los fenómenos económicos con mayor rapidez que en el pasado; la crisis financiera del 2008, producida por la baja de las tasas de interés e inadecuadas evaluaciones del riesgo por parte de los inversionistas, se expandió por el mundo aprovechando las fallas del sistema financiero global, y aún no se percibe su final. Los esfuerzos por paliar la crisis han distraído recursos para alcanzar los Objetivos del Milenio, que muestran bajos logros en disminución de la pobreza, exclusión social, cobertura de los servicios sociales, educación y salud.

Uno de los efectos de la aplicación del modelo de Williamson es el empleo de niños: hasta la fecha, hay en todo el mundo 215 millones de niños que trabajan en el mundo, de los cuales 115 millones están ocupados en trabajos peligrosos. Ello incluye exposición a sustancias químicas y residuos tóxicos, caídas de altura, derrumbes y lesiones por cargas pesadas en la agricultura, la minería, la construcción, la manufactura y el trabajo doméstico, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En Colombia puede haber 1.050.147 niños trabajadores entre los 5 y 17 años. De ellos, desempeñan labores agrícolas 37,3%, comercio 30,5%, industria 13,6%, servicios 7,8%, transporte 6,9%, construcción 2,1%, y en minas y canteras 0,5%. Hay 799.840 menores de edad sumados a los anteriores que hacen oficios caseros por más de 15 horas a la semana.

Para compensar los efectos del modelo neoliberal, los países industrializados se comprometieron a principios del siglo XXI a destinar el 0,7 del PNB para ayudar a los países en desarrollo, empero, estas ayudas no se han dado; son asistencias que se motivan en temas filosóficos, caridad, justicia social e intereses propios como el terrorismo. Para Stiglitz, la ayuda puede desempeñar un papel muy importante en la mejora del crecimiento expresada en la reducción de la pobreza y la desigualdad; no obstante, los países desarrollados también deben pensar en formas sistemáticas de generación de ingresos para que estos flujos de ayuda sean más estables y confiables. Se buscan ayudas que contemplen, además, la conservación del medio ambiente. Agrega este premio nobel que los principales determinantes del éxito en el crecimiento y el desarrollo de países como Taiwán, Japón, Corea y China, incluyeron reformas agrarias y redistribuciones de riqueza de la tierra, es decir, hay una clara relación entre la reforma agraria y el crecimiento exitoso.

El crecimiento económico que sustente el desarrollo debe afincarse en modelos que propendan al desarrollo humano y no profundicen el cambio climático, con efectos como la pérdida acelerada de glaciares, la disminución de la humedad en los páramos con reducción de zonas inundadas y mayor frecuencia de climas extremos con sequías, lluvias torrenciales y desajuste en el régimen de lluvias. Finalmente, sostiene que la competitividad puede apalancarse en las ventajas de países que dispongan de fuentes de energía renovables como los vientos, entre otros factores.

Las prioridades de la economía mundial son la recuperación de la desaceleración mundial, la corrección de los desequilibrios mundiales, la creación de una mayor estabilidad del sistema financiero mundial, la creación de un nuevo sistema mundial de reservas, la creación de un nuevo sistema mundial de regulación financiera, resolver los problemas del calentamiento global y la elaboración de un mejor sistema de gobernanza global.

Un modelo de comercio que contemple la integración latinoamericana y caribeña, puede incluir una revisión la modelo neoliberal y las propuestas de la Cepal, puesto que no ha funcionado el proteccionismo. Se ha pasado a la apertura unilateral de América Latina y el Caribe hacia el exterior bajo los imperativos de la globalización, por ello, se puede afirmar que en esta parte del continente hay cada vez más apertura y menos regionalismo. Es necesaria, por tanto, una articulación en medio de la globalización y la integración regional. El primer decenio del siglo XXI muestra que en América Latina y el Caribe la miseria, la inequidad y la deuda social se han profundizado, al tiempo que la transformación productiva tampoco ha ocurrido, y en los casos en que se ha avanzado en esa dirección, se ha hecho a costa de deteriorar aún más los sistemas ecológico-ambientales del continente.

Hoy los países desarrollados reconocen que han contribuido a la creciente concentración de gases de efecto invernadero, y que sus efectos adversos se sentirán con mayor fuerza en los países pobres que, a su vez, estarán contribuyendo con más del 50% de las emisiones, por tanto, un reto es la lucha contra la desertificación, caso de China, que se está convirtiendo rápidamente en el mayor emisor, y aún no enfrenta los efectos de la recesión. Es claro que los países desarrollados son los que más contribuyen a la contaminación del planeta, pero culparlos no va a resolver el problema del mundo, por lo que Stiglitz sugiere una acción global.

¿Cómo integrarse al mundo, consumir y conservar el medio ambiente? Hay varias opciones que analizan nuevas formas de responsabilidad social empresarial (Center for Constitutional Rights),<sup>1</sup> otras posibilidades de mercadeo responsable sin usar a los niños (Public Citizen's Commercial Alert),<sup>2</sup> diferentes modelos de desarrollo sostenible (Global Footprint Network)<sup>3</sup> y conformación de redes de trabajo con diversas religiones para analizar temas de medio ambiente (Green Faith).<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Recuperado de <http://www.ccrjustice.org>

<sup>2</sup> Recuperado de <http://www.commercialalert.org>

<sup>3</sup> Recuperado de <http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN>

<sup>4</sup> Recuperado de <http://greenfaith.org>

### 1.3.1. Los programas de posgrado en mercadeo en el mundo

El nuevo contexto internacional, caracterizado por las diferentes crisis económicas surgidas por los desajustes de los mercados, ha originado en las diferentes economías notables desbalances económicos y sociales. Así, por ejemplo, la crisis económica iniciada en el 2008, que todavía tiene sus repercusiones en las diferentes economías, y que se llegó a conocer como la *crisis económica mundial* tuvo sus orígenes en los Estados Unidos. Los diferentes análisis han sugerido que han sido varias las causas de este fenómeno global: entre las más destacadas se relacionan las siguientes: 1) los elevados precios relativos de las diferentes materias primas; 2) la excesiva sobrestimación y sobrevalorización del producto; 3) el choque estructural generado por los principales mercados de energía junto con la disminución mundial de los alimentos; 4) la creciente elevación del nivel de precios en la mayoría de las economías y la recesión que afectó a la mayoría de las economías desarrolladas, y 5) la crisis hipotecaria y crediticia originó un problema de confianza en los mercados. Esto produjo una expansión artificial del crédito que fue estimulada en su mayor parte por el sistema financiero internacional, lo cual motivó a la mayoría de agentes económicos, entre ellos a la mayoría de empresarios, a invertir en varios productos que no tenían el suficiente respaldo. Igualmente, la globalización ha generado adicionalmente, interdependencia de los sistemas y efectos de contagio de los fenómenos económicos con mayor rapidez que en el pasado. La crisis financiera del 2008 refleja estos efectos: bajas en las tasas de interés e inadecuadas evaluaciones del riesgo por parte de los inversionistas se expandieron por el mundo aprovechando las fallas del sistema financiero global que originaron la mayor parte de las pérdidas en el sistema económico mundial. Los esfuerzos por aminorar la crisis han focalizado recursos que han ido en detrimento del logro de los Objetivos del Milenio, cuyos resultados muestran bajos logros en la disminución de la pobreza, la exclusión social, la cobertura de los servicios sociales, educación y salud, convirtiendo a las clases sociales menos favorecidas en el objetivo de venta de productos de bajo valor agregado. Este objetivo opuesto a la propia definición actual del *mercadeo*, según la cual, este consiste en la acción, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, y el intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general (aprobado en octubre del 2007 por la AMA).

Algunos de los países con mayor ingreso per cápita e índices de educación han establecido como barreras de entrada de ingreso de bienes importados, las condiciones y calidad de vida de los trabajadores que participan en la producción; la trazabilidad de los productos; la inocuidad de sus insumos y materiales; y el bajo impacto o la reutilización de sus residuos, empaques y desechos propios de la obsolescencia. En consecuencia, los países en vías de desarrollo se convierten en mercado objetivo de productos con bajas normas de calidad.

En los países en vías de desarrollo o con bajas barreras de acceso, se ha encontrado que la mano de obra infantil suele emplearse con miras a la reducción de costos y el quiebre de precios. Es por ello que países de destino potencial para los productos nacionales, han convertido sus políticas de protección a los grupos vulnerables como barreras no arancelarias para la penetración de sus mercados.

Finalmente, la baja curva de experiencia que genera la penetración de productos con mínimos satisfactores positivos, es decir, que agreguen valor a la vida de los consumidores, se traduce en el consumismo desenfrenado y sus consecuencias en la depredación de recursos naturales y altos impactos ecológicos que deben hacer que las prioridades de la economía mundial sean la recuperación de la desaceleración mundial, la corrección de los desequilibrios mundiales, la creación de una mayor estabilidad del sistema financiero mundial, la creación de un nuevo sistema mundial de reservas, la creación de un nuevo sistema mundial de regulación financiera, resolver los problemas del calentamiento global y la elaboración de un mejor sistema de gobernanza global. Todos estos asuntos son materia necesaria de estudio por parte de un programa de mercadeo orientado a la formación de especialistas del mercadeo con sentido social y ecológico, como lo requiere el mundo a partir de este siglo XXI.

Frente a estos problemas, se podría decir que el futuro de los posgrados en mercadeo debe responder a los planteamientos que los estudiantes dieron al ser sondeados por Sustainable Trade Colombia en el primer semestre del 2011, cuando en un 90% respondieron, al igual que el 81,13% de los profesionales en mercadeo, que el mercadeo responsable puede permitir atraer nuevos consumidores y ampliar el campo de acción de las estrategias de mercadeo y publicidad, abarcando nuevos segmentos de población, e innovación en dichas estrategias, lo cual genera marcas socialmente sostenibles.

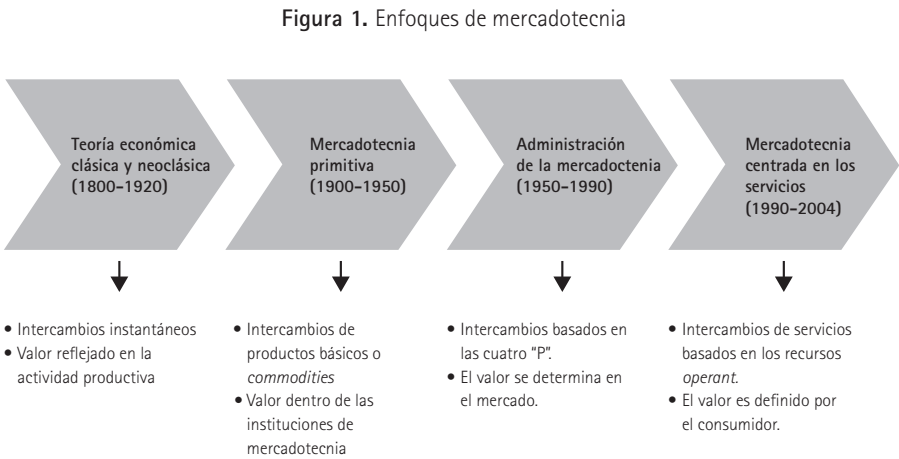
Por ello, el reto del programa redimensionado de la Especialización en Gerencia de Mercadeo es ofrecer una formación en la cual las relaciones entre las organizaciones y sus clientes permitan un crecimiento sostenible y competitivo de la organización, así como una plena satisfacción del consumidor, dentro de una perspectiva social, en la búsqueda permanente del mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos al ampliar sus posibilidades de acceso a los bienes y servicios que generan bienestar y prosperidad.

## 1.4. Teorías y modelos

### 1.4.1. Teorías modernas de mercadeo

Los modelos tradicionales de la mercadotecnia fueron desarrollados a partir de teorías que surgieron durante el siglo XIX, cuando se llevó a cabo la Revolución Industrial, y la teoría se centraba en la eficiencia de la producción de bienes

tangibles. Posteriormente, el enfoque de la mercadotecnia pasó de bienes tangibles a bienes intangibles, tales como habilidades, información, conocimiento, interactividad, conectividad y relaciones duraderas. También, la orientación al producto se trasladó hacia el consumidor. Es por ello que en este capítulo se hace una revisión de la literatura de la teoría de la mercadotecnia, la cual ha pasado por cuatro etapas que, de manera sintetizada, se muestran en la figura 1.



Fuente: Díaz y Rodríguez (2005).

1.4.2. Teorías recientes

Varias son las teorías que se han desarrollado durante los últimos tiempos. El *benchmarking*, como el proceso de comparar los productos de la compañía con los de la competencia o con los de las compañías líderes de otras industrias, con el fin de encontrar formas para mejorar la calidad y el desempeño, es uno de los enfoques que mayor aceptación ha tenido. El *marketing* social, fundamentado en el diseño, la implementación y el control de programas que buscan aumentar la aceptabilidad de una idea, causa o práctica social en un grupo meta, ha tenido nuevos desarrollos y novedosas aplicaciones.

Del lado del *marketing* global, que relaciona aquellos aspectos del mercado realizado por las empresas en más de un país, se obtienen ventajas de investigación, desarrollo, producción, *marketing* y financiamiento, además de ventajas en costos y en reputación que no están al alcance de los competidores exclusivamente nacionales. Igual sucede con la *comunicación del marketing integrado*, concepto según el cual, la compañía integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación, para proporcionar un mensaje claro, congruente y conveniente acerca de la organización y sus productos. El *merchandising* es un vocablo anglosajón, compuesto por la palabra *merchandise*, cuyo significado es

mercancía, y la terminación *ing*, que significa acción. El *merchandising* se dio en los años sesenta en los Estados Unidos, y se clasifica en: *merchandising* del distribuidor, estratégico, de gestión, de presentación, fabricante y *merchandising* visual.

En relación con el *marketing*, como lo señalaba Adell (2007), ha sufrido transformaciones y cambios importantes, de acuerdo con los propios modelos económicos, políticos y sociales, especialmente por la incorporación de nuevos aspectos de la organización, como la responsabilidad social empresarial, la sostenibilidad e incluso el nuevo concepto del *desarrollo humano*.

Numerosos autores, que abordan el *marketing* desde una perspectiva disciplinaria, producen diversas concepciones relacionadas con la forma como se considera la relación entre la organización, el mercado y el cliente final. Sin embargo, la concepción más común, y que se encuentra en las diferentes definiciones sobre este tema, es la de “intercambio” (Hernández y Rodríguez, 2001), centrada en las transacciones y, por tanto, en un intercambio de valores entre los sujetos y las organizaciones.

Estos autores, en un artículo sobre el objeto de estudio de la disciplina del *marketing*, precisan una definición de Hunt, según el cual, esta es la “ciencia del comportamiento que estudia las relaciones de intercambio”. Agregan estos estudiosos, que la perspectiva más importante introducida en el concepto de *marketing* es sin duda alguna la relacional y de redes, según la cual, se supera el concepto transaccional y se privilegia más que la satisfacción de vendedores y compradores, la creación de valor a partir de asociaciones estratégicas.

En este sentido, se considera en la sociedad contemporánea, que el *marketing* ha pasado de ser transaccional (basado exclusivamente en las transacciones de bienes y servicios) a ser relacional, en este la organización o el mercado tienen una visión diferente del consumidor, que permite a partir de la cooperación, reducir los costos de transacción, mejorando la calidad y aumentando el valor agregado al cliente (Sheth y Parvatiya, 2002). La tabla 1 muestra un comparativo de estos enfoques.



Tabla 1. Enfoque transaccional del marketing versus enfoque relacional

Enfoque transaccional	Enfoque relacional
Enfoque transaccional del intercambio	Enfoque relacional del intercambio
Óptica del <i>marketing</i> de bienes de consumo	Óptica del <i>marketing</i> de servicios e industrial
Visión del intercambio como función discreta	Visión del intercambio como función continua
Acciones dirigidas a conquistar a los clientes	Acciones dirigidas a retener y fidelizar a los clientes
Consideración del cliente como ente anónimo, sin rostro, tratado como un objetivo	Consideración del cliente de forma individual, personalizada, tratado como un colaborador
Bajo nivel de contacto con el consumidor	Alto nivel de contacto con el consumidor
Estilo de comunicación: divulgación	Estilo de comunicación: diálogo
La misión es la transacción a corto plazo	La misión es la relación a largo plazo
No otorga gran importancia al servicio al cliente	Pone un gran énfasis en los servicios para cliente Creación de valor para el cliente
Nivel de compromiso bajo con el consumidor	Alto nivel de compromiso con el consumidor
Satisfacción centrada en el producto	Satisfacción centrada en la relación
Las claves de la ventaja competitiva sostenida residen en la unión de las cuatro p	Las claves de la ventaja competitiva sostenida residen el desarrollo de relaciones de colaboración mantenidas a lo largo del tiempo
Concepto de <i>calidad endógena</i> La calidad como cuestión de producción	Concepto de <i>calidad exógena</i> La calidad como cuestión de toda la organización

Fuente: Quero (2002, p. 17).

Parra (1999) señala que el *marketing* de relaciones consiste en establecer, desarrollar y comercializar relaciones a largo, mediano y corto plazo con clientes, proveedores, distribuidores, entidades laterales (competidores, organizaciones no lucrativas y Gobierno), y en el ámbito interno (empleados, departamentos funcionales y unidades de negocio), que permitan el mayor valor ofertado al consumidor final y, a la vez, la consecución de los objetivos de todas las partes mencionadas de la forma más eficiente para cada una de estas.

Afirma Grönroos (1997), por su parte, que el *marketing* relacional es el proceso de identificar y establecer, mantener, intensificar, y cuando sea necesario, terminar relaciones con los clientes y otros agentes implicados, con el fin de conseguir un beneficio, así como el cumplimiento de los objetivos de todas las partes involucradas. Esto se consigue a través de la mutua entrega y el cumplimiento de promesas.

El enfoque relacional apuesta por la cooperación que implica la mutua interdependencia, lo que se traducirá en una reducción de los costos de transacción que aumentan tanto el nivel de calidad, como la creación de un mayor valor para el cliente (Gómez, 2011). Por tanto, el objetivo del *marketing* relacional es convertir el

actual monólogo existente entre las marcas y los consumidores en un diálogo, en el cual ambas partes se benefician del intercambio de información, convirtiendo lo que era antes una transacción en una relación.

Esta es una de las apuestas del programa de Gerencia en Mercadeo de la Universidad de La Salle, considerando que a partir de estas nuevas perspectivas se abren nuevas formas de relacionamiento entre clientes, consumidores y empresas, con una visión más amplia que la del simple lucro, para desplazarse hacia los beneficios sociales y la responsabilidad empresarial con el desarrollo, la equidad y la justicia social.

## 1.5. Escuelas de mercadeo

Existen dos organismos conocidos mundialmente como reguladores de la profesión del *marketing*, estos son el American Marketing Association (AMA) de los Estados Unidos, y el Chartered Institute of Marketing (CIM) del Reino Unido.

Para la American Marketing Association (AMA), “el *marketing* es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización” (2012, s. p.).

El AMA, en uno de sus más recientes estudios del 2010, muestra cuáles son las herramientas profesionales de desarrollo más comunes, y cuáles son las tendencias de estrategias de *marketing* del 2010. Dentro de las primeras, y con mayor porcentaje están: las páginas *web*, tanto de industrias como de asociaciones profesionales, los videos *online*, los casos de estudio, los *podcasts* y, en menor medida, obtener un título o certificado avanzado en la profesión.

Respecto a las estrategias, si bien comúnmente las redes sociales fueron utilizadas ampliamente en el 2009, esperaban serlo más en el 2010, así que los medios móviles, los *blogs*, las campañas de correo electrónico, los motores de búsqueda, los *webcasts* se han convertido en los medios comunes de comunicación en el mercadeo. Al igual que se menciona un decrecimiento en los medios tradicionales de comunicación como los periódicos, la radio, la televisión, los eventos, los *banners* y el mercadeo directo.

La investigación concluye afirmando que el trabajo del profesional de *marketing* es desafiarlo a producir más con menos, y que la mayoría de los recursos educativos en el área son libres o sin costo. La emergencia de nuevas tecnologías y tendencias como las redes sociales y las estrategias móviles están emergiendo todo el tiempo, y una exitosa organización de mercadeo debe soportarse en estas nuevas realidades.

Por su parte, el Instituto de Mercadeo de la Gran Bretaña (Chartered Insititute of Marketing [CIM]), define el *marketing* como el proceso gerencial responsable por anticipar y satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable, y también en uno de sus estudios recientes sobre el futuro del *marketing* *The Future of Marketing* (2009), señala que tanto los gerentes de *marketing* como los de finanzas están de acuerdo en la importante función del *marketing* dentro de la estrategia empresarial, la excepcional importancia de la marca y la necesidad de los negocios de estar centrados en el cliente. Ambos tienen fe en que los profesionales y gerentes del mercadeo tienen los conocimientos y las habilidades para entender a los clientes.

El estudio afirma también que los negocios tienen que reconocer que el *marketing* es un elemento central para el éxito de la empresa. Y concluye diciendo que la alta gerencia sigue considerando la importancia estratégica del *marketing*, pensando que la función del mercadeo es ser un facilitador que ayuda a toda la organización a sobrevivir, y orienta la acción hacia la satisfacción de los clientes.

Para esta redimensión del programa se enfatizan los temas de mercadeo social, el mercadeo ético, el *marketing* verde, sin olvidar el *marketing* de servicios, el comportamiento del consumidor, la inteligencia de los mercados y la aplicación de las TIC al mercadeo y la globalización de los mercados.

### 1.6. Análisis del mercado

El mercadeo tiene presencia en la educación colombiana en programas de pregrado y posgrado. En todo el país hay registrados 256 programas, de los cuales, 125 están activos, 8 de ellos son a distancia, y en Bogotá hay concentrados 68 (tabla 2).

Por su parte, internacionalmente existen múltiples programas académicos de posgrado relacionados con el *marketing*, especialmente en la modalidad de maestría, que reflejan en sus contenidos las últimas tendencias, así como el *marketing* sostenible, social, estratégico y de servicios. Adicionalmente, los programas cuentan con asignaturas fundamentadas en los temas administrativos, financieros, contables, y en el manejo del talento humano.

**Tabla 2.** Programas de especialización en gerencia de mercadeo en Bogotá

Institución	Número periodos
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	2
Pontificia Universidad Javeriana	3
Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	2

Institución	Número periodos
Universidad Cooperativa de Colombia	2
Politécnico Gran Colombiano	2
Universidad de La Salle	2
Universidad Externado de Colombia	1
Universidad Libre	2

Fuente: SNIES (2011).

## 2. IDENTIDAD DEL PROGRAMA ACADÉMICO

### 2.1. Antecedentes

El programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo fue creado por medio del Acuerdo 023 de junio 3 de 1982 del Consejo Directivo de la Universidad de La Salle. Durante su existencia, ha sufrido diferentes cambios con el propósito de adaptarse a las transformaciones ocurridas en la actividad económica en el ámbito nacional y mundial, en la legislación educativa en el nivel superior y en la disciplina del mercadeo. A continuación se relaciona la normatividad que formalizó dichos cambios en el programa:

- Acuerdo 116 de junio 27 de 1985 del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (Icfes), por el cual se autoriza el funcionamiento del programa.
- Acuerdo 024 de 1999 del Consejo Directivo de la Universidad de La Salle, por el cual se renueva la aprobación y se determina continuar ofreciendo el programa de la Especialización en Gerencia de Mercadeo.
- Acuerdo 004 del Consejo Directivo de la Universidad de La Salle, marzo 6 del 2003: autorización de la apertura de la jornada diurna del programa.
- Acuerdo 041 del Consejo Directivo de la Universidad de La Salle, julio 15 del 2004, por el cual se autoriza la continuidad del programa.
- Acuerdo 007 del septiembre 25 del 2007 del Consejo Académico de la Universidad de La Salle: modificación del plan de estudios del programa.

La Especialización en Gerencia de Mercadeo se encuentra adscrita a la División de Formación Avanzada y depende la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, donde se articula en lo académico, investigativo, en su extensión y proyección social con los programas profesionales de pregrado en Administración de Empresas y Contaduría Pública.

El programa de Especialización surge debido a la importancia que tiene el mercadeo en la actividad económica y empresarial en el país, especialmente en el nuevo contexto internacional, caracterizado por la apertura económica y la globalización, que aumenta los flujos de intercambio de bienes y servicios. También porque el mercadeo se constituye en el puente entre la producción y el consumo; sin este, el circuito económico quedaría incompleto. Es así como el mercadeo es considerado una filosofía gerencial, que se convierte en un factor estratégico para el desarrollo empresarial.

Entre las razones que se pueden esgrimir en cuanto a su importancia, están, entre otras, las siguientes:

- Es uno de los motores de crecimiento económico y el eje de la generación de valor de los productos y servicios de las empresas, debido a la comercialización de bienes y servicios que mejoran la calidad de vida de los consumidores; a la apertura de mercados nacionales e internacionales; a la consolidación de negocios internacionales en el marco de los tratados comerciales del Gobierno con los países del mundo; y, a las utilidades percibidas por el sector productivo, provenientes de las exportaciones producidas por una labor de inteligencia de mercados e internacionalización de las empresas en el contexto global.
- Es una herramienta de responsabilidad social, toda vez que para cualquier empresa es clave satisfacer las necesidades de consumo, asegurando y mejorando la calidad de vida de la población, con productos y marcas socialmente responsables y económicamente sostenibles.
- Es un indicador de desarrollo del país, en la medida que las empresas y organizaciones implementan estrategias que impulsan el crecimiento de la economía regional y nacional, relacionadas con la comercialización y venta de productos y servicios, la gestión financiera de la empresa, la investigación de mercados, la comunicación integrada de mercadeo y la planeación estratégica del mercadeo.

Otros aspectos por resaltar que justifican la existencia y el papel preponderante del mercadeo, están relacionados con la atención que presta a los consumidores y a los clientes; la investigación y análisis que se hace desde este de la caracterización y la ubicación de estos agentes, al considerarse como la razón de ser del mercadeo.

La satisfacción del cliente y del consumidor ha sido denominado *concepto del mercadeo*; por otra parte, hace énfasis en el estudio de la competencia, por ejemplo, a través de la estrategia de fijación de precios; en los canales de distribución y venta como una parte activa del proceso de mercadeo que influye frecuente y directamente en el éxito o fracaso de un producto o servicio, por factores como el cumplimiento, la calidad, la imagen y el sistema de precios.

En la planeación y la toma de decisiones de mercadeo, el canal justifica la misma investigación que requiere el consumidor, y su comportamiento de compra; finalmente, por la articulación que realiza mediante la *inteligencia de mercados*, entendida como un proceso de obtención y análisis sistemático de la información que está disponible públicamente acerca de los mercados meta y potencial de un producto o servicio, acerca de la competencia y de las actividades, sucesos y hechos en el entorno de mercadeo, tales como asuntos geopolíticos, climáticos y atmosféricos, tratados comerciales internacionales, negociación de tratados limítrofes, cambios económicos y de moneda, entre otros.

Desde las ciencias administrativas y contables, la Especialización en Gerencia de Mercadeo intenta responder a las necesidades de desarrollo y comercialización de ideas, bienes y servicios de las organizaciones y empresas colombianas, participantes en la globalización de los mercados. Las disciplinas fundantes de la Especialización son la administración y la economía, con aportes importantes de la sociología y de la psicología.

## 2.2. Objeto de estudio

El objeto de estudio de la Especialización en Gerencia de Mercadeo son las relaciones entre las organizaciones y sus clientes, que permitan un crecimiento sostenible y competitivo de la organización, así como una plena satisfacción del consumidor, dentro de una perspectiva social, en la búsqueda permanente del mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos al ampliar sus posibilidades de acceso a los bienes y servicios que generan bienestar y prosperidad.

En este sentido, la Especialización tiene como propósitos pedagógicos:

Formar profesionales integrales mediante el desarrollo de competencias creativas e innovadoras que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de las organizaciones, desde una perspectiva gerencial y estratégica, utilizando una metodología de investigación de mercados, para el establecimiento de relaciones productivas con nuevos nichos de mercado nacionales e internacionales que incentiven el consumo responsable y el comercio justo de productos y servicios en mercados económicamente sostenibles (Folleto informativo, noviembre, 2010).

Igualmente, el programa se centra en analizar las empresas y los negocios y, en consecuencia, la gestión de mercados, incluyendo, además, la comercialización de productos y servicios. De este modo, coherente con el objetivo empresarial de la satisfacción de los clientes y la inserción de la empresa en un entorno económico global, la gerencia es entendida en el programa de Especialización, como una unidad empresarial encargada de gestionar recursos, diseñar estrategias

y tomar decisiones sobre los mercados. Su área básica de conocimiento es la gestión, entendida como la movilización de recursos en una organización, para cumplir los objetivos de desarrollo y rentabilidad.

El programa responde a las necesidades de la sociedad, en el sentido de fortalecer el sistema de calidad de los productos y servicios para la satisfacción de los consumidores, y del sector productivo, en el sentido de promover el crecimiento de las empresas colombianas y su transformación en empresas globales; para tal fin, el objetivo formativo del programa es la profesionalización de gerentes de mercadeo, gestores de mercados, de productos y servicios altamente calificados y competentes en el proceso de planificar y ejecutar el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios.

Los contenidos del programa promueven la formación de especialistas en gerencia estratégica en mercados multiculturales e internacionales, bajo la consideración de que cualquier mercado actual es de carácter mundial. El plan de estudios del programa está enfocado en la enseñanza de la aplicación de mezclas de mercadeo para bienes y servicios, desarrollando en el estudiante la capacidad de cuestionar las metodologías de investigación de mercados, la investigación del comportamiento del consumidor y sus relaciones con los nichos de mercado, generando respuestas inmediatas en entornos altamente competitivos.

Entre los objetivos formulados explícitamente por el programa se consideran:

- General: desarrollar en los profesionales las competencias necesarias para planear, ejecutar, administrar, controlar y evaluar la gerencia de mercadeo en empresas y organizaciones, promoviendo la aplicación de tácticas de negocios y el diseño de planes estratégicos de mercadeo, con las metodologías adecuadas de investigación de mercados, para el establecimiento de relaciones productivas con nuevos nichos de mercado en entornos mundiales.
- Específicos:
  - Desarrollar competencias para orientar la toma de decisiones en los mercados, fomentando el potencial creativo e innovador y la comprensión del proceso de planeación estratégica del mercado, mediante el estudio del comportamiento del consumidor.
  - Formar profesionales integrales que por medio de su quehacer, apliquen lineamientos éticos para incentivar el consumo responsable y el comercio justo de productos y servicios, dentro de los requerimientos de la gerencia de mercadeo.
  - Desarrollar habilidades en la investigación aplicada, innovación de procesos y desarrollo de mercados económicamente sostenibles, con destrezas gerenciales y estratégicas para dirigir el desarrollo de

los mercados, los equipos de ventas, la inteligencia de mercados en entornos internacionales y los procesos estratégicos en la empresa, incrementando su valor.

Del programa, en los últimos años, ha salido un número importante de egresados, lo cual refleja el nivel de aceptación que este ha tenido; así, entre el 2006 y el 2008, se matricularon 287 alumnos. La tabla 3 muestra los estudiantes matriculados por semestre durante el periodo considerado, el cual, en términos generales, es creciente.

**Tabla 3.** Relación de estudiantes matriculados por semestre académico de la Especialización en Gerencia de Mercadeo

Año	2006		2007		2008	
Matriculados por semestre	I	II	I	II	I	II
Primer semestre	20	19	31	22	30	30
Segundo semestre	17	20	18	29	23	28
Total	37	39	49	51	53	58

Fuente: Archivo Especialización en Gerencia de Mercadeo.

Es importante destacar que en los 22 años de existencia del programa de Especialización, entre el primer semestre de 1988 y el segundo semestre del 2010, se han matriculado 1986 estudiantes, la mayoría de ellos con un perfil de manejo de asuntos comerciales y *marketing* de organizaciones públicas y privadas.

Las propias organizaciones públicas y privadas que reciben o tienen en su nómina los estudiantes y egresados del programa de la Especialización, reconocen su nivel de formación, las herramientas que adquieren y el impacto que en las empresas producen los especialistas, especialmente reflejado en aumentos significativos en las ventas de sus bienes y servicios, la definición de estrategias acertadas de *marketing* y un mejor relacionamiento entre los clientes y la organización.

Esto se suma a que el perfil del egresado lasallista de estos programas de especialización garantiza un comportamiento ético y una sensibilidad hacia los problemas sociales, especialmente relacionados con la pobreza y la inequidad.

### 2.3. Diferencia del programa

Consecuente con los objetivos institucionales, la Universidad de La Salle busca formar un especialista en gerencia de mercadeo, cuya misión es la búsqueda, conservación, transmisión y desarrollo del saber humano, científico y tecnológico en beneficio del crecimiento del ser integral, capacitado para ejercer una



función investigativa en su quehacer cotidiano, con un carácter de servicio social requerido por el país.

Además de estos aportes, la academia está presente en el desarrollo de la malla curricular, con los conceptos aplicados de *mercadeo estratégico*, *comercialización*, *promoción*, *publicidad*, *comunicación*, *planes de negocios internacionales*, el ejercicio de la ética en los negocios. Asimismo, a partir de los conceptos de *marketing social*, *marketing verde*, *comercio justo*, *marketing digital* y *marketing relacional*.

En la medida en que todo proyecto empresarial de un país, en niveles medios de desarrollo como Colombia, intenta penetrar en el mercado internacional, existen interrogantes de mercadeo y de riesgo-país que el programa aborda desde la perspectiva de sus programas temáticos y metodológicos de las asignaturas, concebidos integralmente, de manera que sus contenidos y perfil investigativo se inscriban en el nuevo orden económico nacional; de esta manera, el aporte académico está orientado a desarrollar una conciencia y una mirada diferente sobre el país, en términos de que no solo sea un proveedor de materias primas y productos agropecuarios, sino que, además, esté en capacidad de suministrar otros productos procesados, agroindustriales y manufactureros, en las condiciones de calidad exigidas en los mercados internacionales.

La modernización que ha llevado al país a evolucionar sus sectores productivos y exportadores, se aborda en el programa mediante la reflexión y la puesta en común de los diferentes problemas derivados de las deficiencias en el subsistema de mercadeo, donde las dificultades de orden técnico y la calidad de los recursos humanos constituyen la fuente principal de ventaja competitiva.

Con su Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, Colombia ha priorizado la formación de su talento humano para la investigación y el desarrollo tecnológico, la creación y consolidación de centros de investigación y su integración a redes y programas internacionales de investigación y desarrollo tecnológico. De esta manera se contribuye también al logro de los objetivos del Gobierno nacional, dentro de los sectores del denominado Programa de Transformación Productiva, que pretende conformar clústeres de talla mundial.

El programa enfrenta el reto de trabajar en forma conjunta con las instituciones de educación superior en programas de generación y transferencia de tecnología, apoyando el fortalecimiento y la consolidación de la Especialización, para contribuir fuertemente con el desarrollo de una plataforma científica que permita la modernización de las diferentes prácticas del mercadeo en los sectores económicos más necesitados de estas.

Particularmente, en la Especialización de Gerencia de Mercadeo, la Universidad ha orientado el programa hacia la formación del profesional que requiere la empresa colombiana, y las organizaciones multinacionales con sede en el país: que

domine las técnicas y los métodos de investigación de mercados y consumidores, que analice los problemas antes de diseñar las estrategias y gestione los recursos desde la maximización del presupuesto.

La Universidad de La Salle está comprometida en este proceso de actualización, por tanto, su compromiso también está en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, así es que se ofrece el programa como un llamado a pasar de la investigación a la acción, para hacer más eficiente la gerencia de mercadeo en la praxis.

2.4. Análisis de los programas de posgrado en mercadeo

Universidades nacionales (tabla 4) :

Tabla 4. Programas de posgrado en mercadeo en Colombia

	Universidad del Rosario	Universidad de los Andes	Universidad Externado de Colombia	Universidad Jorge Tadeo Lozano	Pontificia Universidad Javeriana	EAFIT	Escuela de Administración de Negocios (EAN)
I. Semestre	"Cátedra rosarista", "Ética", "Estrategias de búsqueda", "Pensamiento estratégico", "Realidad empresarial", "Liderazgo", "Gerencia de mercadeo"	"Fundamentos de mercadeo", "Estadística", "Finanzas para mercadeo", "Taller de comunicación", "Taller de creatividad"	"Entorno y competitividad", "Pensamiento estratégico", "Desarrollo sostenible", "Liderazgo", "Estadística", "Fundamentos de mercadeo", "Investigación exploratoria", "Investigación concluyente"	"Estrategia de mix de comunicación", "Comportamiento del consumidor", "Gerencia de mercadeo", "Gerencia estratégica avanzada", "Habilidades de dirección", "Plan de negocios I", "Logística y distribución", "Estrategia de producto y precio", "Sistemas de información de mercados"	"Investigación de mercados", "Comportamiento del consumidor", "Ética de los negocios", "Electiva"	"Gerencia de mercadeo", "Análisis competitivo", "Comportamiento del consumidor", "Plan de mercadeo I", "Investigación cualitativa", "Métodos cuantitativos"	"Pensamiento estratégico y gerencia global", "Iniciativa y desarrollo empresarial", "Seminario de investigación"
II. Semestre	"Gerencia de mercadeo", "Decisiones 4 P", "Mercadeo internacional", "Tecnologías de gestión de mercadeo", "Logística", "Servicio al cliente"	"Investigación de mercados", "Comunicación integrada en mercadeo", "Gerencia de marca", "Comportamiento del consumidor", "Logística"	"Finanzas", "Estrategia de producto", "Políticas de precio", "Estrategias de distribución", "Seminarios internacionales", "Comunicaciones integradas de mercadeo", "Branding"	"Mercadeo relational", "Gerencia de servicios", "Gerencia de ventas", "Plan de negocios II", "Decisiones financieras", "Negocios electrónicos", "Category and trade marketing", "Mercadeo internacional"	"Gerencia de ventas", "Gerencia de producto", "Planeación de mercados", "Gestión publicitaria"	"Investigación cuantitativa", "Estrategia de producto", "Estrategia de precio", "Estrategia de distribución", "Estrategia de comunicación", "Plan de mercadeo II"	"Gerencia integral de mercadeo", "Psicología del consumidor e investigación de mercados", "Mercadeo estratégico", "Planeación y auditoria en mercadeo", electivas

	Universidad del Rosario	Universidad de los Andes	Universidad Externado de Colombia	Universidad Jorge Tadeo Lozano	Pontificia Universidad Javeriana	EAFIT	Escuela de Administración de Negocios (EAN)
III. Semestre o trimestre		"Mercadeo internacional", "Electiva I" y "Electiva II"	"Marketing estratégico", "Gerencia de ventas", "Plan de mercadeo", "Gerencia de <i>marketing</i> internacional", "Trabajo de grado"		"Gerencia de mercadeo", "Gestión logística y distribución", "Electiva", "Electiva"	"Gerencia de proyectos", "Gerencia de marca", "Administración de ventas", "Simulación de mercadeo", "Mercadeo relacional", "Plan de mercadeo III"	
		"Canales", "Mercadeo de servicios", "Innovación y desarrollo de productos", "Inteligencia de negocios", "Estrategia de precios", "Gerencia estratégica de mercados" y "Proyecto"					
Valor	\$19.000.000 aproximadamente			\$5.600.000 semestre	\$6.182.000 trimestre		\$5.611.000

Fuente: elaboración propia.

Universidades internacionales (tabla 5):

Tabla 5. Programas de posgrado en mercadeo en el mundo

Universidad	Título	I semestre (I año si es maestría)	II semestre (I año si es maestría)
Católica de Chile	Magister en Ciencias de la Administración	Tomadas del MBA: "Estrategia competitiva", "Estrategia de producto y marca", "Estrategia de precios y promoción", "Administración de canales de distribución"	
ESAN (Perú)	Maestría en Marketing: Desarrollo Estratégico de Aplicación Local y Global (por años)	"Conocimiento y tendencias del <i>marketing</i> : conceptos y filosofía del <i>marketing</i> ", "Estadística", " <i>Marketing research</i> ", "Análisis del comportamiento del consumidor", "Costos", "Desarrollo de estrategias de <i>marketing</i> : estrategia de productos y servicios", "Estrategia de asignación de precios", "Estrategias de canales de distribución", "Comunicación integral del <i>marketing</i> ", " <i>Branding</i> "	"Visión holística y consolidación: gestión de calidad y relación con los clientes", "Gestión de ventas", "Gestión financiera", "Plan de <i>marketing</i> ", " <i>Markstart</i> : simulación"
Universidad de San Andrés (UDES, Argentina)	Especialización en Marketing y Comunicación	"Métodos y técnicas cuantitativas", "Marketing estratégico", "Comportamiento del consumidor e investigación de mercados", "Estrategia y casos de estrategia", "Estrategias de comunicación", "Marketing para la competitividad"	"Gerencia de proyectos", "Gerencia de productos", "Canales de distribución" Electivas: <i>pricing</i> , negociación, <i>branding</i> , <i>marketing</i> de servicios, " <i>Marketing</i> político, teoría de marcas, logística"
Universidad de las Américas, Puebla (UDLAP, México)	Maestría en Marketing y Negocios Internacionales	" <i>Marketing</i> estratégico", "Estructura de costos", "Análisis de clientes", "Administración de la información", "Administración de <i>marketing</i> ", " <i>Marketing</i> de servicios", "Investigación de mercados", "Seminario de <i>marketing</i> ", "Pronósticos de negocios"	" <i>Marketing</i> por Internet", "Dirección comercial", "Análisis de mercados internacionales", "Estudios internacionales", "Comunicaciones internacionales de negocios", "Administración de operaciones internacionales", " <i>Marketing</i> internacional", "Seminario de negocios internacionales", "Administración financiera internacional", "Logística internacional"
Escuela Europea de Negocios (España)	Máster en Marketing y Dirección Comercial	" <i>Marketing</i> estratégico", "Precio", "Producto", "Distribución", "Promoción", "Gestión de servicios", "Promoción", "Conocimiento del entorno", "Mercado y sector", "Dirección comercial", "Investigación de mercados", "Planificación de medios", "Gestión logística", "Gestión de calidad", "Negociación comercial", "Creatividad publicitaria", " <i>E-strategy</i> ", " <i>E-commerce</i> ", "Comercio exterior", "Recurso humano", "Finanzas y aspectos legales"	"Proyecto de investigación", " <i>Marketing in english</i> ", " <i>Management skills english</i> ", "Tecnologías de la información", " <i>Outdoor training</i> ", "Desarrollo de habilidades sociales y directivas", "Complemento de <i>blended learning</i> ", "Coaching profesional", "Seminarios"

Universidad	Título	I semestre (I año si es maestría)	II semestre (I año si es maestría)
EADA (España)	Máster en Marketing	"Finanzas", "Dirección estratégica", "Economía internacional", "Análisis del entorno", "Análisis del sector", "Análisis del consumidor", "Investigación de mercados", "Marketing estratégico", "Cartera del producto"	"Branding", "Distribución", "Comunicación", "Precios", "Política de ventas", "Previsión de ventas", "Trade marketing", "Gestión de la cadena de aprovisionamiento", "Fidelización del cliente", "Creatividad e innovación", "Marketing sostenible"
Universidad Iberoamericana de León (México)	Maestría en Marketing Estratégico	"Estadística", "Análisis del entorno", "Responsabilidad social de la organización", "Métodos y modelos cuantitativos", "Administración del marketing", "Sistema de inteligencia de mercados", "Análisis del consumidor y segmentación del mercado", "Branding", "Finanzas", "Análisis de la distribución y la logística", "Estrategias de comunicación", "Administración de ventas", "Estrategia de marketing", "Planeación estratégica", "Seminario electivo"	Optativas: "Marketing político", "Marketing social", "Marketing del deporte", "Marketing de servicios", "E-marketing", "Desarrollo organizacional", "Economía empresarial", "Dirección estratégica de operaciones", "Estrategia en dirección de finanzas", "Administración financiera", "Logística internacional", "Impacto ambiental", "Gestión de abastecimiento y suministros", "Operación aduanera", "Logística comercial global"
Universidad Autónoma de Madrid (España)	Máster en Marketing	"Dirección de marketing", "Simulación", "Fuentes de información", "Análisis de datos", "Creatividad", "Planificación de medios", "Eficacia publicitaria", "Dirección y técnicas de ventas", "Canales y trade market", "Perspectiva empresarial y perspectiva social"	"Plan de marketing", "Marketing interno y fidelización", "Innovación de productos", "Marketing internacional", "Estadística", "Política de precios", "Tesina"
Harvard	Maestría en marketing: Master of Liberal Arts in Management	Presenta cinco campos, a saber: <i>Field I: management, marketing, and operations –two courses, including at least one marketing course—</i> <i>Field II: organizational behavior and human resources –two courses—</i> <i>Field III: accounting and finance –two courses, one accounting and one finance—</i> <i>Field IV: selected information systems management courses –one course—</i> <i>Field V: communication in business –one course—</i>	Concentración en: <i>management and operations, marketing management, organizational behavior and human resources, finance and control, information systems management, international management, communication in business, managing nonprofit organizations</i>

Fuente: elaboración propia.

Un rápido análisis de estos programas, tanto de especialización como de maestría, relacionados con el *marketing* y el mercadeo, permite concluir que varias asignaturas están vinculadas con temas como la gestión y gerencia organizacional, la logística y la distribución, los sistemas de precios y las estrategias de producto, la investigación de mercados, así como las tradicionales asignaturas de las facultades de ciencias administrativas, económicas y contables, relacionadas con la contabilidad, la estadística, las finanzas, la microeconomía y la macroeconomía y el servicio al cliente.

## 2.5. Valor agregado

La Especialización en Gerencia de Mercadeo ofrece complementariamente la formación en acciones tácticas del mercadeo; en alianzas, políticas y procesos incluyentes y fortalecedores de cadenas productivas, conducentes a la sustitución de productos.

El valor agregado del programa está sustentado en la contribución al desarrollo y a la consolidación de los mercados nacionales e internacionales, promoviendo su crecimiento sostenido con la aplicación de tácticas y estrategias para los diversos tipos de clientes y mercados.

El especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle posee habilidades de gestión, desarrollo de la fuerza de ventas y de la inteligencia de mercados de su negocio, con destrezas específicas en la investigación de nuevos nichos de mercado, en la creación y consolidación de negocios internacionales y en el análisis de la competencia, lo que le permite liderar procesos estratégicos en la empresa que incrementan el valor y rentabilidad socio-económica de esta. El programa busca la formación de un gerente de mercadeo con las siguientes competencias:

- Formación en el desarrollo y a la consolidación de los mercados nacionales e internacionales, promoviendo su crecimiento sostenido.
- Aplicación de tácticas y estrategias para los diversos tipos de clientes y de mercados.
- Habilidades de gestión y desarrollo de la fuerza de ventas y de la inteligencia de mercados de su negocio, con destrezas específicas en la investigación de nuevos nichos de mercado
- Flexibilidad y movilidad con otros programas de posgrado
- Formación de gerencia de procesos estratégicos que incrementan el valor en la empresa.
- Tomar decisiones estratégicas del mercadeo y las comercializaciones de productos y servicios, basadas en el análisis y en la investigación de mercados.

- Analizar las nuevas oportunidades de negocios dentro del contexto de la apertura y la globalización de los mercados.
- Desarrollar habilidades para liderar procesos estratégicos para incrementar el valor de la organización y la sostenibilidad de los mercados.
- Tomar de decisiones éticas, basadas en los conceptos de *responsabilidad social empresarial* y *mercadeo justo*.

La Especialización en Gerencia de Mercadeo contribuye en la inserción de las empresas nacionales en el ambiente global, promoviendo su desarrollo y crecimiento sostenido en los mercados de bienes y servicios con carácter estratégico.

## 2.6. Coherencia con el Proyecto Educativo Universitario Lasallista y el Enfoque Formativo Lasallista

### 2.6.1. El programa y el Proyecto Educativo Universitario Lasallista

*La identidad lasallista:* el programa es coherente con el desarrollo de la investigación aplicada en términos de pertinencia e impacto social, traducida en los planes estratégicos de mercadeo que propenden al desarrollo de productos y servicios que promueven la calidad de vida y el desarrollo integral de la persona. Este tipo de investigación está orientada hacia la transformación de las prácticas comerciales tradicionales de las empresas, lo cual fomenta una cultura de consumo responsable y la búsqueda del sentido de la calidad de vida, mediante la adquisición de productos y servicios que generen bienestar.

*Nuestra misión:* el programa es coherente con la misión institucional en el pensamiento pedagógico y en el desarrollo de sus propósitos de educación integral y generación de conocimiento que aporten al desarrollo humano y de las ciencias económicas, administrativas y contables, mediante la práctica del mercadeo responsable.

El programa considera que la construcción de una sociedad justa puede lograrse mediante la formación de profesionales que por su conocimiento, sus valores y sus procesos reflexivos, contribuyan a la búsqueda de un consumo responsable, mediante el compromiso con el desarrollo humano integral y sustentable en la cadena de la comercialización y del consumo de productos y servicios.

*Nuestros horizontes de sentido:* el programa acoge y se adhiere al pensamiento social de la Universidad, reconociendo que de la iniciativa individual parte el bienestar social; se privilegia en el currículo y en las prácticas pedagógicas la promoción del carácter ético y moral de las decisiones de los gerentes de mercadeo, en cuanto al diseño de las estrategias comerciales y de desarrollo de mercados de sus productos y servicios.



Asimismo, la reflexión institucional en torno a la Universidad, la cultura, la ciencia y la tecnología, permea el programa frente al compromiso de generar reflexión-acción sobre el significado de la formación posgradual, en términos de impacto social y transformación de realidades que propendan a garantizar la calidad de vida de la comunidad; se dan cabida, así, a otras formas de conocimiento que han tenido éxito en sociedades similares a la nuestra, con la solución de problemas en contexto y la aplicación de conocimientos en la práctica empresarial cotidiana por parte del estudiante y del egresado.

Por su parte, la reflexión educativa lasallista promueve el trabajo colegiado, que traducido en el currículo, orienta los procesos, desarrollos y productos investigativos de estudiantes y maestros, en coordinación con el pregrado y con el quehacer de otras instituciones y entidades objeto de estudio. Esta política da vida a los objetivos de la Universidad de La Salle, relacionados con la formación de profesionales con sensibilidad y responsabilidad social, aportando al desarrollo humano integral y sustentable, con el compromiso de la democratización del conocimiento.

En este sentido, el programa ha redimensionado su currículo en torno al concepto de *desarrollo humano integral y sustentable*, lo que implica el respeto y la dignidad del consumidor como el centro del proceso de mercadeo.

*Formación integral del gerente de mercadeo a la luz del Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL)*: la ética en los negocios es concebida desde el pensar y el hacer del ser humano como individuo y como miembro de un colectivo, con sentido de responsabilidad social y corporativa, con énfasis en la convivencia entre humanismo y ciencia, en un entorno global donde la fuerza de los mercados relativos se abre espacio y obliga a pensar en nuevas formas de integración social, a través de la compra de productos, marcas y servicios.

Las expresiones sociopolíticas y culturales del consumidor, el comprador y el cliente colombiano, que pertenecen a un tejido social particular, es el reto en el análisis y en la planeación estratégica del mercadeo. Se hace indispensable la discusión académica teórico-práctica y del saber-hacer en contexto, en relación con la consolidación de una nueva generación de gerentes de mercadeo que en sus prácticas comerciales involucren en primer lugar y como eje central orientador, el valor del ser humano y su derecho sustancial a una mejor calidad de vida, para lo cual el programa propicia encuentros con las realidades empresariales y de los mercados en las visitas empresariales y en los procesos investigativos, fortaleciendo el carácter y la visión gerenciales.

La Universidad de La Salle es una universidad católica y lasallista, fundada, orientada y dirigida por los Hermanos de las Escuelas Cristianas, que a partir de su proyecto formativo ofrece programas académicos de educación superior y hace investigación con pertinencia e impacto social.

Sus programas académicos, en particular los de posgrado, promueven la dignidad, el desarrollo integral de la persona y la transformación de la sociedad. La Especialización en Gerencia de Mercadeo aporta al logro de la misión de la Universidad, a través de la generación y divulgación de conocimiento que aporta a la transformación social y productiva del país; sus espacios académicos contemplan la responsabilidad social y ética en los negocios: humanismo y ciencia.

Se promueve el desarrollo de las funciones sustantivas —docencia con pertinencia, investigación con impacto social y extensión— enfocadas al desarrollo humano integral y sustentable, que implica el respeto y defensa de la dignidad de la persona a través de la promoción, del *marketing*, del consumo responsable, que propendan al desarrollo socialmente participativo, técnicamente limpio y económicamente viable y sostenible. Para su consecución, el programa privilegia el respeto por la autonomía de los saberes.

Por ello, seremos reconocidos como una universidad que forma profesionales con sensibilidad y responsabilidad social, que transforman las estructuras de la sociedad colombiana.

El programa mantiene lo expuesto con referencia al PEUL (2007) y le agrega la identidad relativa al Plan Institucional de Desarrollo 2010-2015 (Acuerdo del Consejo Superior 014 de septiembre 3 del 2009), igualmente adiciona la identificación con el Sistema de Investigación Universitario Lasallista (SIUL) (Documentos Institucionales 27, mayo del 2008).

### 2.6.2. Relación con el Plan Institucional de Desarrollo

El redimensionamiento del programa está orientado a fortalecer el posicionamiento estratégico de la Universidad, que indica textualmente:

La Universidad de La Salle busca posicionarse por su capacidad de articular el Desarrollo Humano Integral y Sustentable con la ciencia, la tecnología la innovación y el humanismo para promover la dignidad humana, la lucha contra la pobreza, la equidad y la transformación social y productiva. Así, dirigirá preferencialmente su quehacer investigativo y de intervención social al desarrollo regional y rural del país, privilegiando el desarrollo agropecuario como sector estratégico, y a la participación en los procesos de formación para la democracia y del fortalecimiento del tejido social en el ámbito local (Documentos Institucionales 35, septiembre 2009, p. 76).

Igualmente, el programa se alindera con la visión del SIUL que indica:

En el año 2014 el SIUL es una realidad que se manifiesta en el clima y la cultura institucional. [...] La investigación se constituye en el eje articulador de toda la actividad académica de la Univer-

sidad de La Salle haciendo que esta se sitúe entre las universidades del país más visibles y reconocidas por sus resultados en investigación y desarrollo tecnológico e innovación.

Por tanto, el redimensionamiento del programa privilegiará la investigación con pertinencia social y empresarial que transforme las estructuras productivas en aras de una sociedad más justa, próspera y competitiva.

### 2.6.3. Relación con el Proyecto Educativo Facultad

La Facultad de Ciencias Administrativas y Contables es una unidad de conocimiento que orienta su actividad universitaria fundamentada en criterios de alta calidad académica, responsabilidad social, desarrollo y aplicación de su saber y saber-hacer en una perspectiva global con pertinencia local, articulación a redes académicas y organizacionales e incorporación de las tendencias en Ciencias Administrativas y Contables provenientes de las principales escuelas de pensamiento (Proyecto Educativo Facultad, 2010).

Como lo indica la identidad de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, los programas adscritos a esta son dinámicos, cambiantes, y se adaptan permanentemente a las nuevas circunstancias nacionales y mundiales, por lo que en forma permanente se están revisando sus contenidos y diseños curriculares, para llegar a procesos como el actual, de redimensionamiento de la Especialización en Gerencia de Mercadeo.

En este sentido, existe una total coherencia entre el programa académico de posgrado y la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en la medida en que se articulan, y su relación estrecha genera una integración como un todo armónico que permite abordar y comprender los retos y desafíos del mundo actual.

Adicionalmente, la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en consonancia con el PEUL, considera como principios y valores la sensibilidad hacia los más necesitados, la honestidad y la transparencia, el respeto a la institucionalidad, el desarrollo del conocimiento disciplinar, el compromiso con el desarrollo empresarial y el trabajo en equipo, que son criterios aplicados en el programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo, tanto a los estudiantes como a los docentes.

El programa académico cumple también los preceptos de la misión de la Facultad, de apropiar, generar, transferir y aplicar conocimientos innovadores en ciencias administrativas y contables, para el impulso en la creación de nuevas empresas sostenibles, que generen bienestar social, al utilizar los criterios sociales del mercadeo.

### 3. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA DEL PROGRAMA

La Especialización de Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle es un programa pertinente y necesario ante las nuevas tendencias de la economía, globales y nacionales, que obligan a las organizaciones a transformar las estrategias comerciales y de mercadeo tradicionalmente utilizadas, especialmente al aplicar los nuevos criterios de comercio justo —que “certifican” que a los pequeños productores de los países de origen se les está pagando una suma justa por su trabajo y sus recursos (McMaster, 2008)—, sostenibilidad, desarrollo humano y responsabilidad social empresarial.

El mercado, y en general la sociedad, requieren un aporte de la educación superior para la formación de nuevos profesionales especialistas que manejen los conceptos y apliquen las nuevas herramientas del mercadeo y de los mercados, con alta responsabilidad social y criterios de justicia social.

La Especialización en Gerencia de Mercadeo constituye un programa académico con todas las características de formación posgradual que permiten a los estudiantes adquirir las competencias directivas para asumir posiciones estratégicas de las empresas y organizaciones, cambiando la relación entre el consumidor (cliente) con el sector productivo de bienes y servicios, garantizando, a su vez, nuevas formas de interrelación y fidelización.

Los egresados de este programa académico asumen nuevas responsabilidades de aplicar los conceptos amables y sostenibles del mercadeo, incluyendo el mercadeo verde, ético, social, relacional y con responsabilidad.

De esta manera, la Universidad de La Salle cumple con un compromiso social con la comunidad, al formar especialistas que se dedican, desde posiciones directivas o desde el emprendimiento, a reorientar las organizaciones empresariales con criterios de equidad y comercio justo.

En esta medida, la Universidad de La Salle es una institución humanista, basada en valores cristianos, que tiene la responsabilidad de ofrecer programas académicos, como la Especialización en cuestión, con un criterio social, que cambie la relación transaccional entre empresa y cliente como consumo, por el de desarrollo humano como factor de progreso y prosperidad.

El mercado, y en general la sociedad, requieren un aporte de la educación superior para la formación de nuevos profesionales especialistas que manejen los conceptos y apliquen las nuevas herramientas del *marketing* y el mercadeo, con alta responsabilidad social y criterios de justicia social. La Especialización en Gerencia de Mercadeo se constituye como un programa académico con todas las características de formación posgradual que permiten a los estudiantes adquirir las competencias directivas para asumir las posiciones estratégicas de las

empresas y organizaciones, cambiando la relación entre el consumidor (cliente) con el sector productivo de bienes y servicios, garantizando a su vez nuevas formas de interrelación y fidelización.

Por tanto, existe una completa justificación del funcionamiento de este programa de Especialización, porque el sector productivo, empresarial y la propia sociedad reconocen la importancia y necesidad de cambiar la tradicional relación entre la empresa y el ciudadano.

## 4. FUNDAMENTOS CURRICULARES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

### 4.1. Fundamento curricular sociológico

En la época actual, la economía colombiana está expuesta a múltiples cambios provenientes de la internacionalización de la economía. Los diferentes tratados de libre comercio (TLC) y el acelerado cambio tecnológico, son algunos de los elementos que se presentan en el siglo XXI. Esta situación, sin ninguna duda, conlleva el análisis obligado de los mercados, el entorno y sus estrategias para abordarlos.

La sociedad debe estar atenta a estos cambios y responder de la mejor manera a las diferentes situaciones que se presenten. La Universidad, mediante su programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo, apoya la transición existente entre sociedad, economía e internacionalización.

Específicamente, las empresas colombianas competirán en el corto plazo con empresas internacionales de distintos sectores económicos que las afectarán en mayor o menor grado. El programa de Especialización entrega las herramientas que le permitan al estudiante interpretar la interrelación entre los mercados y los sectores, de manera que un ejecutivo pueda aplicar las estrategias que propicien una posición favorable en el mercado.

Los principios católicos y lasallistas reflejan la concepción curricular de la Especialización en Gerencia de Mercadeo, y permean la formación de los gerentes respondiendo a los requerimientos de una sociedad en constante cambio. Del mismo modo, el EFL propende a la “educación personalizadora que promueve el desarrollo humano de quienes integran la comunidad universitaria” (Lineamientos Curriculares Institucionales), es decir, que exista una formación integral y sustentable.

En coherencia con sus valores, la Universidad, y en el caso que nos ocupa, la Especialización en Gerencia de Mercadeo, propende a la formación de gerentes que expandan sus fronteras culturales y el conocimiento como un componente central de su formación.

Por otra parte, la Especialización hace un aporte diferenciador y significativo a la innovación y a la responsabilidad del gerente de mercadeo, impactando positivamente en la sociedad, al formarlo integral, ético, creativo, innovador y responsable, con base en la visión antropomórfica lasallista.

## 4.2. Fundamento curricular epistemológico

El mercadeo con enfoque multidisciplinar se apoya en distintos saberes que responden a problemáticas complejas del nuevo mercado, mediante soluciones prácticas para la gerencia en el nuevo contexto de internacionalización de una economía en constante evolución y cambio. Por tanto, la Especialización en Gerencia de Mercadeo genera alternativas de solución que contribuyen al bienestar de la comunidad, y profundiza en las necesidades que encuentra en el nuevo entorno socioeconómico y competitivo. Concibiendo el programa de Especialización como un “espacio de formación integral para la profundización de saberes propios de un campo disciplinar relacionado con una práctica profesional específica” (Lineamientos Curriculares Institucionales para Niveles Educativos).

La Especialización, fundamentada en la educación lasallista, busca que el gerente monitoree constantemente los mercados, desarrolle estrategias, se apropie e implemente las herramientas gerenciales que le permitan tomar decisiones éticas, económicas y responsables, que impacten el entorno social de mercado. Como se refleja en el librito *Hitos 11. Redimensión curricular permanente para una educación transformadora*, el propósito es: “Garantizar la gestión de los currículos redimensionados en coherencia con el PEUL y con mayor pertinencia social, ecológica y científica”.

Complementariamente, el currículo redimensionado responde a las necesidades de formación de un gerente de mercadeo, que estará en capacidad de lograr en su entorno altos rendimientos económicos y sociales que reflejen una identidad lasallista.

## 4.3. Fundamento curricular pedagógico

Los núcleos curriculares de la Especialización responden a las tareas sustantivas de la Universidad: investigación, docencia y proyección social-extensión universitaria, ya que estos se alinean con los marcos institucionales de formación integral y sustentable, y buscan la formación de profesionales idóneos que mediante procesos investigativos aplicados contribuyan a la generación de nuevos paradigmas de desarrollo de mercados y a la solución de sus problemas inmediatos.

Las macrocompetencias del nuevo plan redimensionado permiten que el gerente en formación desarrolle todas sus dimensiones educativas, personales,

sociales y espirituales, y contribuya con los cambios de los microentornos y los macroentornos, teniendo en cuenta que “el currículo de los programas académicos define las didácticas a partir del Enfoque Formativo Lasallista (EFL), desde una concepción de la educación centrada en la persona, con visión del Desarrollo Humano Integral y Sustentable (DHIS) y desde el PEUL” (Lineamientos para el Redimensionamiento permanente de la Malla Curricular).

Por otra parte, a través de los microcurrículos, los docentes transmiten a los estudiantes los principios y valores contemplados en el PEUL y en el EFL, siendo este último la piedra angular de una formación integral del profesional en gerencia de mercadeo. Lo anterior se ve reflejado en “fundamentos teóricos, prácticos y metodológicos donde se asumen posturas educativas frente a las problemáticas de las profesiones, dándoles mayor visibilidad e identidad a los programas y reconociendo el valor agregado” (Lineamientos para la Redimensión Permanente de la Malla Curricular).

La flexibilidad curricular, esencialmente, persigue interrelacionar teoría y práctica, esto permite que el estudiante desarrolle su capacidad de toma de decisiones en sectores reales y en un entorno competitivo de mercado. Asimismo, con una metodología didáctica, el programa permite que el estudiante adquiera los conocimientos necesarios para el desarrollo de la futura actividad gerencial. De igual manera, el nuevo currículo redimensionado de la Especialización fomenta la sensibilidad social del estudiante, lo cual se observa en la concatenación existente entre sus microcurrículos y los valores y principios que identifican la formación lasallista. De este modo, le entrega herramientas para desarrollar una verdadera visión social de su entorno de mercado.

#### 4.4. Fundamento curricular institucional

El currículo redimensionado de la Especialización busca la formación de gerentes éticos y responsables socialmente, que ocupen un lugar en la sociedad como líderes proactivos, y quienes, con su ejemplo, generen nuevos paradigmas en los mercados, bajo un fundamento educativo lasallista. Los microcurrículos como “Mercadeo y consumo responsable”, “Humanismo y ciencia” y “Gestión de la innovación”, entre otros, afianzan en el estudiante la identidad institucional, mediante una vivencia en el aula, y en el corto plazo con el mercado.

La Especialización, al igual que la propia institución a la cual está adscrita, desarrolla procesos profundos y continuos que implican repensarse, rediseñarse y recrearse, en la búsqueda de dar respuesta a entornos sociopolíticos de mercados en constante evolución, reflejando las acciones curriculares de la Universidad de la Salle, con criterios de: “Coherencia, integralidad, transversalidad, flexibilidad y transparencia” (Lineamientos Curriculares Institucionales).

En conclusión, el currículo redimensionado responde a los lineamientos institucionales planteados en el Plan Institucional de Desarrollo: integra las funciones sustantivas de docencia, investigación en la proyección social, la calidad académica, el impulso y estímulo a la formación disciplinar e interdisciplinar de estudiantes y profesores.

## 5. LA INVESTIGACIÓN EN EL PROGRAMA

Debido a la naturaleza de este tipo de programa, su exigencia en el área de investigación es menor a la de otros programas de posgrados contemplados en la legislación colombiana. No obstante, teniendo en cuenta que las decisiones en mercadeo se constituyen en una de las más importantes y complejas hechas por los gerentes —seleccionar el segmento de consumidores objetivo, qué tipo de productos o servicios ofrecer, a qué precios, a través de cuáles canales y qué tipo y cantidades de promociones o descuentos ofrecer (Wrenn et ál., 2007)—, una de las herramientas desarrolladas dentro del campo del mercadeo que sirve como insumo fundamental en la toma de este tipo de decisiones es la investigación de mercados.

Para ello, la investigación en la Especialización en Gerencia de Mercadeo contempla la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, la investigación en la Universidad de La Salle, la investigación en la Facultad y la propia del programa, las cuales se presentan a continuación.

### 5.1. Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación

La intención de consolidar una política de Estado en Colombia en torno a la ciencia se hace evidente con la promulgación de la Ley 1286 del 2009, la cual tiene como objetivo “fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología (SNCTI) y a Colciencias para lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a los productos y servicios de nuestra economía y propiciar el desarrollo productivo y una nueva industria nacional”.

Coherente con el marco legal dado por la citada Ley, la Política Nacional de Ciencia y Tecnología, consignada en el documento Conpes 3582 del 2009, establece cinco estrategias para incrementar la capacidad del país para generar y usar conocimiento científico y tecnológico, con el fin de generar desarrollo económico y social: 1) fomentar la innovación de los sistemas productivos; 2) consolidar la institucionalidad del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI); 3) fortalecer el recurso humano para la investigación y la innovación; 4) promover la apropiación social del conocimiento; 5) focalización de áreas



estratégicas de largo plazo, y 6) desarrollo y fortalecimiento de capacidades en ciencia, tecnología e innovación (CTI).

El Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias), entidad rectora del SNCTI, se encarga de formular, orientar, dirigir, coordinar, ejecutar e implementar la política del Estado en la materia, en concordancia con los planes y programas de desarrollo. En la actualidad, Colciencias ejecuta tres estrategias de ciencia y tecnología: 1) apropiación social del conocimiento; 2) internacionalización de la CTI, y 3) regionalización de la CTI.

Estas estrategias se hacen realidad por medio de diez programas nacionales y seis proyectos especiales. Dentro de estos, es pertinente destacar el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico Industrial y Calidad, el cual

[...] está orientado a fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) mediante el fomento de la investigación aplicada para la solución de problemas empresariales, la transferencia de conocimiento para la modernización y la transformación de la industria manufacturera (continua y discreta) a partir del desarrollo de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico en el marco de la alianza Universidad-empresa-Estado (Colciencias, s. f.).

## 5.2. Investigación en la Universidad de La Salle

En respuesta a las políticas públicas, a la trayectoria investigativa institucional, y siendo consciente tanto del su papel dentro del SNCTI como de la necesidad de transformar su realidad, mediante la investigación aplicada, la Universidad de La Salle establece como campos institucionales de investigación los siguientes:

- Educación, sociedad y cultura: ciudadanía y escenarios sociales; subjetividad y cultura; democracia, sociedad civil y construcción de lo público; pedagogía y didáctica; epistemología de las ciencias; patrimonio cultural.
- Crecimiento, desarrollo y equidad: violencia, institucionalidad y desarrollo; productividad, economía laboral y crecimiento económico; creación y gestión organizacional.
- Desarrollo alimentario y agropecuario: producción y reproducción animal y vegetal; sanidad animal y vegetal; agroindustria.
- Ambiente, tecnología y salud: hábitat y protección ambiental; desarrollo tecnológico, industria, investigación + desarrollo + innovación (I+D+I); biología celular y molecular; salud visual y ocular.

El desarrollo de investigaciones en torno a las temáticas referenciadas se hace en los centros y grupos de investigación. La Universidad de La Salle cuenta con ocho centros de investigación y un centro-escuela (dedicado a la enseñanza de procesos de investigación):

- Centro Escuela
- Centro de Investigaciones en Hábitat, Desarrollo y Paz
- Centro Transdisciplinario para la Alternatividad del Desarrollo
- Centro de Investigación en Educación y Pedagogía
- Centro de Investigación en Desarrollo Sustentable y Cambio Climático
- Centro de Investigación en Medio Ambiente y Salud General, Visual Ocular
- Centro de Investigación de la Interrelación de la Salud Animal, Humana y Ecológica
- Centro de Investigación en Medicina y Reproducción Animal
- Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario

### **5.3. Investigación en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

En el marco de los paradigmas de las ciencias administrativas y contables, los docentes de la Facultad realizan investigación científica, disciplinar o interdisciplinar, para uso local y regional, que crea y aplica conocimiento significativo y novedoso con impacto social. Lo anterior se hace realidad por medio de la actividad de investigación organizada en cinco líneas:<sup>5</sup>

1. Gestión, administración y organizaciones
2. Desarrollo de empresas de familia
3. Desarrollo de empresas de economía solidaria
4. Impacto social de las actividades económicas organizacionales
5. Ética y responsabilidad organizacional

<sup>5</sup> Véase: <http://cayc.lasalle.edu.co/index.php/investigacion-desarrollo-innovacion.html>

## 5.4. Investigación en la Especialización en Gerencia de Mercadeo

El desarrollo de la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación requiere un “recurso humano capaz de generar y usar el conocimiento para la generación de riqueza. Es por ello que la tercera estrategia consiste en fortalecer el recurso humano para la investigación y la innovación. En esta estrategia se destaca la ruptura de los bajos niveles de formación avanzada en el país” (Conpes 3582, 2009). Coherente con la anterior estrategia, el SIUL contempla entre sus *metas mayores* el fortalecimiento de grupos de investigación y semilleros de investigación, así como la cualificación del ejercicio docente mediante la actividad investigativa.

Conscientes de los anteriores retos planteados, la Especialización de Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle reconoce que sus egresados deben ser “investigadores de su propia práctica, en el sentido de exploradores permanente de sus campos de trabajo, lo cual implica una clara conciencia de que el proceso de apropiación de conocimientos no termina nunca y de que el aprendizaje permanente es condición para la búsqueda de soluciones creativas y para la construcción de nuevas representaciones que hagan posibles nuevas formas de intervención” (Hernández, 2003, p. 187).

De acuerdo con lo anterior, la Especialización comprende que la investigación es un medio para que sus estudiantes “logren el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional” (Ministerio de Educación Nacional, Decreto 2795 del 2010, p. 12).

Los programas de especialización tienen como “propósito la profundización en los saberes propios de un área de la ocupación, disciplina o profesión de que se trate, el desarrollo de competencias específicas para su perfeccionamiento y una mayor cualificación para el desempeño laboral” (Ministerio de Educación Nacional, Decreto 2795 del 2010, p. 12).

En este sentido, se reconoce que la investigación hace parte del que hacer del gerente de mercadeo. En consecuencia, en la Especialización de Gerencia de Mercadeo se observa la praxis investigativa como un área fundamental de formación del especialista, y no solo como un conjunto de conocimientos conducentes al desarrollo del trabajo de grado.

En el marco de las anteriores consideraciones y teniendo en cuenta que el programa está articulado con la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, así como con el programa de Maestría en Administración, tanto desde la actividad académica y docente, como desde las actividades de investigación, la Especialización en Gerencia de Mercadeo estructura dicha praxis investigativa en las siguientes líneas de investigación, compartidas con el MBA.

### 5.4.1. Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Humano Integral y Sustentable

En esta línea de investigación, la Especialización se articula curricularmente y a partir de las praxis investigativas del programa, pues se contemplan en la nueva malla aspectos como el mercadeo relacional y el mercadeo y el consumo responsable, además del Laboratorio Lasallista, en el cual los estudiantes analizan las nuevas tendencias del *marketing* con un criterio más social y de sostenibilidad, teniendo en cuenta las nuevas relaciones entre las organizaciones y sus clientes.

En este mismo sentido, la Especialización le apunta a la responsabilidad social empresarial, al desarrollo humano integral y a la sustentabilidad de la organización, mediante la implementación de acciones pedagógicas y didácticas, que llevan a que los estudiantes consideren en la gerencia del mercadeo una visión holística e integral de las relaciones entre las empresas y la sociedad.

El grupo de investigación que le da sustento a esta línea es el de Violencia, Instituciones y Desarrollo Económico, adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, con categoría A1 de Colciencias, y que trabaja las siguientes líneas de investigación: crecimiento y desarrollo económico; desarrollo sustentable, crecimiento económico y gestión integral; pobreza; y violencia y economía, frente a las cuales el programa se articula desde su línea responsabilidad social empresarial y desarrollo humano integral y sustentable con las dos primeras.

En general, la producción de este grupo genera insumos importantes para que los estudiantes de la Especialización puedan trabajar su praxis investigativa o desarrollar documentos de sus marcos conceptuales, jurídicos y de contexto, además de disponer de metodologías y, de forma amplia, de contenidos pertinentes a los cursos del programa.

### 5.4.2. Gestión, administración de las organizaciones

Esta otra línea de investigación, también articulada a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, así como a la Maestría en Administración, es absolutamente pertinente, no solamente en relación con la práctica investigativa de la Especialización, sino con el propio énfasis curricular del programa académico, especialmente por su orientación a la gerencia y la gestión de las organizaciones en el área de mercadeo y *marketing*.

Esto se refleja en los trabajos que desarrollan los estudiantes de la Especialización, muchos de los cuales están enfocados a la aplicación, diseño, rediseño y adaptación de modelos de gestión en las empresas, asociado con la relación con sus clientes y sus aspectos comerciales.

Adicionalmente, los docentes de la especialización, que trabajan en los proyectos de investigación de la Maestría en Administración y en la Facultad de Ciencias

Administrativas y Contables, contribuyen a generar interés en los estudiantes, para que en su praxis investigativa permitan la complementación de algunos proyectos de investigación dentro de la línea.

Curricularmente, en el tema de la gestión y administración de las organizaciones, los estudiantes tienen la posibilidad de abordar los problemas de investigación en esta línea, en cursos como “Métodos cuantitativos para la toma de decisiones”; “Innovación en productos, servicios y empresas”; “Logística, distribución y *retailer*”, así como en “Inteligencia de mercados”.

En el segundo semestre del currículo redimensionado, los estudiantes abordan la planeación estratégica de mercadeo, la planeación financiera y la gestión de precios, el mercadeo global, las comunicaciones integradas de mercadeo, el mercadeo interactivo y los análisis y tendencias de mercado, asuntos que se relacionan directa e indirectamente con la gestión y administración de las organizaciones.

Esta línea está sustentada por el grupo de investigación Gestión, Administración y Organizaciones, cuyas líneas declaradas ante Colciencias son, a saber: epistemología y filosofía de la administración, emprendimiento y empresariedad, gestión humana en las pymes y procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad. Las tres últimas están articuladas con los cursos y, especialmente, con la praxis investigativa de los estudiantes de la Especialización en Gerencia de Mercadeo.

La producción intelectual y académica del grupo alimenta los trabajos de los estudiantes de la Especialización, teniendo en cuenta que varios de los docentes del programa, al mismo tiempo, son integrantes del grupo.

## 5.5. Tutorías personalizadas

Tutorías metodológicas durante el desarrollo del trabajo de grado: a la par de los seminarios de investigación, cada estudiante tiene la posibilidad de solicitar tutorías específicas acerca de la metodología particular usada en su proyecto de investigación.

Tutorías técnicas durante el desarrollo del trabajo de grado: a cada estudiante se le asigna un director de trabajo de grado a partir de una lista de profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle.

## II. ESTRUCTURA CURRICULAR DEL PROGRAMA

### 1. DIMENSIONES HUMANAS Y FORMACIÓN INTEGRAL

#### 1.1. Perfil integral

##### 1.1.1. Perfil general

El egresado de la Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle se caracteriza por ser un profesional íntegro, que actúa con base en la ética y la moral católicas, socialmente responsable y comprometido con el desarrollo de su país.

##### 1.1.2. Perfil institucional

Persona con los valores lasallistas de sentido de la verdad y la autonomía de los saberes, solidaridad y fraternidad, honestidad y responsabilidad social, respeto y tolerancia, esperanza y fe.

##### 1.1.3. Perfil de profundización

El egresado de la Especialización es un profesional íntegro que contribuye al crecimiento y fortalecimiento de las organizaciones, desde una perspectiva gerencial y estratégica del mercadeo, que le permite establecer relaciones productivas con nuevos nichos de mercado nacionales e internacionales, que a su vez incentiven el consumo responsable y el comercio justo de productos y servicios en mercados económicamente sostenibles.

El egresado tiene una visión holística de la gerencia de mercados nacional e internacional, que le permite analizar la realidad y plantear propuestas de acuerdo con las necesidades en el área. Sus conocimientos específicos le permiten gerenciar el área, departamento o proceso de mercadeo de cualquier organización

con criterios éticos y de responsabilidad social. Asimismo, en su quehacer, aplica lineamientos éticos para incentivar el consumo responsable, la equidad y el comercio justo de productos y servicios.

## 1.2. Competencias integrales

Las competencias que adquiere el estudiante durante el programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo son las siguientes:

- Diagnostica y plantea soluciones a problemas de mercadeo de manera responsable y con criterios éticos.
- Conoce y aplica las últimas tendencias en mercadeo (ético, social, verde, *e-commerce*, servicios, relacional, etcétera) en su desempeño y en la formulación de soluciones acordes con dichos enfoques.
- Analiza y comprende los fenómenos políticos, económicos y sociales, y su impacto en el proceso de mercadeo organizacional y en los mercados en general.
- Promueve el desarrollo e implementación de planes, programas y estrategias de mercadeo, haciendo uso apropiado de los recursos disponibles (económicos, ambientales, tecnológicos y humanos), enfocados al aprovechamiento de las ventajas competitivas y comparativas.
- Lidera proyectos de mercadeo que reflejan el compromiso de la organización con el desarrollo de la comunidad y la sociedad en general.
- Lleva a cabo procesos de investigación de mercados considerando todas las variables y actores involucrados.
- Diseña y desarrolla proyectos en el área de mercadeo que contribuyen a la solución de las problemáticas de las organizaciones, siempre con el precepto del desarrollo humano integral y sustentable.
- Toma decisiones estratégicas de mercadeo y comercialización de productos y servicios, basado en el análisis y en la investigación de mercados.
- Analiza y formula estrategias para el aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocios dentro del contexto de la apertura y la globalización de los mercados.
- Toma decisiones éticas, basadas en los conceptos de *responsabilidad social empresarial* y *mercadeo justo*.

Las competencias en la Universidad se refieren a funciones clave extractadas del ámbito productivo empresarial en términos didácticos. Se demuestran como capacidad de transferir conocimientos y destrezas al desempeño de una función productiva, y la resolución de problemas cotidianos y extraordinarios.

El currículo de la especialización tiene competencias básicas —conocimientos de índole formativa como matemáticas, lectura y expresión—, competencias genéricas —trabajo en equipo, informática y segundo idioma— y competencias específicas —de índole técnica referida al mercadeo—.

El programa busca la promoción de la formación de especialistas en gerencia estratégica, que desde la aplicación de mezclas de mercadeo para bienes y servicios, analicen y mejoren las metodologías de investigación y de relaciones con los nichos de mercado que permitan generar respuestas apropiadas en entornos altamente competitivos.

## 2. ESTRUCTURA DE LA MALLA CURRICULAR

### 2.1. Ejes curriculares

El proceso curricular tuvo tres componentes: diseño, desarrollo y gestión; en el diseño se trazaron los perfiles, se caracterizó al egresado y se definieron sus competencias; en el desarrollo se definieron los saberes y contenidos; y en la gestión se determinaron los procesos de enseñanza-aprendizaje, los ambientes educativos y la evaluación. Al diseñar el currículo, la Universidad de La Salle y su programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo hacen énfasis en la sociedad en primer lugar, y luego en los resultados prácticos. Los ejes curriculares principales son la innovación y el mercadeo.

Descripción del problema 1: el excesivo consumismo con criterios no racionales puede agravar la situación de inequidad y desigualdad social, aumentando estructuralmente el problema de la pobreza, generando un incumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y degradando las condiciones de los ciudadanos que no tienen cubiertas sus necesidades básicas, lo cual se aborda desde los conceptos del *marketing* sustentable.

El núcleo “*Marketing* integral y sustentable” se orienta a la optimización de los recursos de la empresa, vistos de manera holística, de forma que logren maximizar los beneficios sin perjuicio de las próximas generaciones. El núcleo aborda este problema desde la perspectiva de la responsabilidad social.

A través del núcleo “*Marketing* integral y sustentable”, se abordan los problemas que genera un excesivo consumo de bienes suntuarios en relación con el aumento de la inequidad y la desigualdad, a partir de estrategias que buscan estimular el consumo con objetivos centrados en cumplir sus propósitos de rentabilidad y de generación de ganancias. En este sentido, las asignaturas de la Especialización, “Mercadeo” y “Consumo responsable” asumen diferentes perspectivas que pueden incorporar las organizaciones, dentro de un marco de responsabilidad



social empresarial, para contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad, como se establece en los Objetivos de Desarrollo del Milenio, cuya primera meta del primer objetivo es reducir la pobreza extrema y el hambre en por lo menos un 50% antes del 2015.

Descripción del problema 2: existe una tendencia hacia las absorciones empresariales que están generando una situación de comercio desleal, por la aparición de monopolios y oligopolios que afectan la sobrevivencia de las microempresas y las pequeñas empresas, lo cual termina concentrando aún más los ingresos y el capital. Frente a este hecho, la Especialización responde con el análisis del desarrollo de mercados locales para la sustitución de importaciones y de su perspectiva de crecimiento, con miras a la articulación de cadenas productivas que permitan sostener la penetración de mercados globales.

Mediante el núcleo “Internacionalización y competitividad” se busca el desarrollo de nuevos procesos, productos, formas de comercialización y modelos organizacionales que se traduzcan en introducción y desarrollo de innovaciones para todos los contextos.

Para este problema, el núcleo “Internacionalización y competitividad” contempla que las organizaciones estén alineadas a los preceptos internacionales de la libre competencia y el comercio leal y justo, como lo ha establecido la OMC, que considera necesario eliminar las prácticas restrictivas, a partir de una regulación que impida en los países las posiciones dominantes en sectores que puedan determinar precios o generar especulación en bienes o servicios. Las asignaturas relacionadas desde las cuales busca dársele solución a este problema son, a saber: “Gestión de la innovación (productos, servicios y empresas)”, “Logística”, “Distribución y *retailer*”, “Mercadeo global” y “Seminario de investigación (análisis y tendencias de mercados)”.

Los cursos de mercadeo global e interactivo, y los análisis y tendencias del mercado, contribuyen a que se logren analizar los problemas que se generan con el comercio desleal, y se estudien las prácticas de conformación de monopolios y oligopolios que afectan directamente la supervivencia de medianas y pequeñas empresas en sectores determinados.

El currículo diseñado, a través de las estrategias de la pedagogía problémica, garantiza un análisis crítico de los diversos interrogantes que se plantean, y la posibilidad de construir propuestas de solución integrales, frente a estos problemas complejos.

Precisamente, espacios académicos en los cuales se aborda el mercadeo relacional, la planeación estratégica del mercadeo, el mercadeo y el consumo responsable, las comunicaciones integradas de mercadeo, los mercados global e interactivo, la inteligencia de negocios y el análisis y tendencias del mercado

sirven a este propósito, y a través de mediaciones pedagógicas, los estudiantes logran resolver muchas de las preguntas problemáticas con capacidad crítica y propositiva.

## 2.2. Eje de ciencias y disciplinas

La Especialización en Gerencia de Mercadeo se fundamenta en las ciencias y disciplinas. Desde la administrativa: comprende, explica y analiza la realidad dinámica de las organizaciones. Desde la económica-financiera: analiza los problemas de la firma y los mercados, revisa las principales escuelas del pensamiento económico. Integra las herramientas financieras de corto plazo con las operativas y económicas orientadas a la toma de decisiones. Desde la social: estimula la actitud crítica y reflexiva con el propósito de garantizar la articulación entre el sector real de la economía y la academia.

## 2.3. Estructura de las áreas

La malla curricular de la Especialización está conformada por una serie de relaciones y espacios académicos en los cuales convergen los factores conceptuales, teóricos, profesionales, instrumentales, investigativos y prácticos que se utilizan y aplican en el ejercicio de la dirección y gestión comercial y de mercadeo de las organizaciones.

La propuesta de rediseño y redimensionamiento curricular busca que se adquieran nuevas competencias contempladas en el *marketing* relacional, y dentro de una visión sistémica del mercado; se proponen nuevas relaciones que apunten a la reducción de la inequidad, el consumo irracional, mejorar la competitividad y garantizar un comercio justo.

En este sentido, las intencionalidades de formación se encuentran expresadas en las diferentes asignaturas que están estructuradas en créditos académicos, diseñados para garantizar la adquisición de macrocompetencias de los estudiantes, basadas en la sustentabilidad y la competitividad.

Al finalizar el primer semestre, se espera que los estudiantes estén en capacidad de entender y analizar el mercadeo desde una visión de creación y entrega de valor, ética y de largo plazo, con la cual ofrecer beneficios en respuesta a necesidades del mercado y de la propia sociedad. En el segundo semestre, los estudiantes tendrán la macrocompetencia “planea estratégicamente el mercadeo para el desarrollo local y la competitividad global”. A continuación una breve relación de las áreas del programa.

- Área fundamentadora: conocimiento del mercadeo como un proceso relacional que produce intercambio de valor y que genera estilos de vida basados en la lealtad hacia la corporación y sus marcas.
- Área de profundización: la búsqueda de oportunidades y las ofertas de beneficios basados en la movilidad y competencia ilimitada en los campos sociales, de negocios e intelectuales.
- Área complementaria: nuevas propuestas para el abordaje de problemas que permitan el posicionamiento de una marca o producto, por medio de una manifiesta responsabilidad social.

## 2.4. Núcleos curriculares

La educación superior en Colombia y en el mundo, y especialmente en la Universidad, ha tenido cambios importantes en los últimos veinte años, y se ha centrado en temas como educación, investigación y extensión. Respecto a lo educativo, el tema de mayor tensión a partir del cual se ha discutido es el diseño curricular en relación con la forma en que ha de evaluarse, punto que en la actualidad es fundamental cuando se trata de ofertar un programa de calidad.

Esta acreditación de los programas académicos, como un medio y fin para reconocer y asegurar la calidad de la educación superior, se empieza a dar a partir de los años ochenta, a través de programas apoyados por organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), entre otros.

En el proceso de planeación, diseño y operación del currículo formal de un programa académico, se plasman los deseos de una institución universitaria: formar personas y profesionales íntegros para la sociedad en general. Según Carlos Ornelas, “el currículum da forma y contenido a un conjunto de conocimientos abstractos, habilidades y destrezas prácticas; a un cuerpo doctrinario de convicciones intelectuales y, en menor medida, éticas, que de manera ordenada y seriada conforman una fracción del saber y se concreta en el plan de estudios de un nivel educativo (primaria, secundaria) o de una carrera profesional” (1995, p. 50). El núcleo curricular se comprende entonces como el conjunto de cursos o asignaturas que conforman los ejes sobre los cuales se presenta la estructura curricular o el plan de estudios.

En el programa de la Especialización, los núcleos problémicos deben partir de considerar en forma íntegra los saberes de los educandos, con el firme propósito de consolidar un egresado y un programa capaz de dar respuesta a los problemas empresariales y de los mercados. Los núcleos problémicos se caracterizan ampliamente por su construcción a partir del contexto histórico y de las

relaciones sociales, es por esto que en la presente propuesta, estos deben ser capaces de relacionar dinámicamente el entorno interno organizacional con el externo, generando las competencias necesarias para comprender los fenómenos de la globalización, los avances tecnológicos, el conocimiento, las nuevas tendencias pedagógicas, el manejo de la información, entre otros asuntos.

La orientación pedagógica de los núcleos problemáticos le permite al estudiante abordar las problemáticas relacionadas con el mercadeo, con una visión crítica, pero analítica, dentro de lo cual se adquieren las competencias para formular soluciones integrales a problemas complejos.

Bajo esta orientación problemática del currículo, el estudiante entrará a cuestionar elementos del mercadeo y de su gerencia, en la búsqueda de soluciones a problemas complejos existentes en la sociedad, entre estos, la pobreza, la inequidad, el comercio y la competencia desleal, la concentración de los bienes y servicios, el consumismo excesivo y la ausencia de comportamientos éticos en el individuo en su relación con el mercado. Para dar cumplimiento al proceso de enseñanza-aprendizaje, el programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle se sustenta en los núcleos expresados a continuación.

#### 2.4.1. *Marketing* integral y sustentable

Este núcleo contempla la formación del especialista con una visión interdisciplinaria del *marketing*, mediante el cual se abordan de manera integral las problemáticas que surgen en las relaciones entre las organizaciones y los consumidores o clientes, buscando adicionalmente que en estas relaciones siempre se generen impactos positivos o se reduzcan los negativos sobre el entorno y el medio ambiente.

La sustentabilidad de las organizaciones requiere nuevas formas de *marketing*, con una mirada del desarrollo humano en el cual las relaciones comerciales estén orientadas por valores éticos, de justicia social, y que contribuyan a reducir la pobreza y la inequidad.

#### 2.4.2. Internacionalización y competitividad

El reto de los programas académicos en un mundo globalizado es lograr que en la formación de los estudiantes se garanticen no solamente competencias, sino habilidades y capacidades de comprender un mundo que cada vez tiene menos barreras y límites al comercio y las transacciones de bienes y servicios.

En esta medida, el núcleo de “Internacionalización y competitividad” garantiza que el especialista en gerencia de mercadeo promueva en sus organizaciones y empresas la producción de bienes y servicios, tangibles e intangibles, competitivos en el mundo global.

### 3. ORGANIZACIÓN CURRICULAR

La Especialización se encuentra organizada en dos ciclos o semestres. En el primero se espera que el estudiante adquiera las herramientas necesarias para cualificarse dentro del campo del mercadeo, y a su vez aprenda a preparar proyectos de investigación. En el segundo ciclo, el estudiante debe adquirir los conocimientos que consoliden su perfil como investigador de mercados, con la capacidad de elaborar planes de mercadeo y soluciones eficientes e inteligentes para la organización.

Dado que el currículo de la Universidad de La Salle se concibe desde dos dimensiones: fundamentos teóricos y prácticos y componentes curriculares, el programa de la Especialización los apropia de la siguiente forma: los primeros mediante el análisis de contexto internacional, nacional e institucional, y la posición del programa ante este, mediante la definición de su identidad, justificación y formas de investigación. Los segundos, mediante la definición de las dimensiones humanas (el perfil y las competencias) y la descripción de los ejes curriculares a partir de los cuales se establecen los núcleos, las áreas y créditos de cada espacio académico.

Definición de los *núcleos*: problemas en los cuales convergen todos los espacios académicos y las actividades de los estudiantes.

*Marketing integral y sustentable*: persuadir al consumidor para que tome decisiones que hagan posible el negocio y el cuidado del medio mediante, posicionar productos inéditos y dirigirse a las diferentes audiencias, incluidas las del medio rural. Se trata de generar un balance entre la misión de una compañía y sus objetivos comerciales con las necesidades del consumidor y con la urgencia de la preservación del ecosistema mediante productos más durables, que consuman menos energía y se manufacturen con materiales reciclables y no contaminantes.

Como producto de lo anterior, la estructura del programa presentada en este componente es el resultado de un análisis detallado de la realidad internacional y nacional, el cual permitió definir un horizonte investigativo, ajustar la dimensión humana del especialista en mercadeo y definir los ejes curriculares que dieron origen a la nueva propuesta de malla curricular, enfocada en contribuir a la solución de las problemáticas identificadas en los fundamentos teóricos y prácticos.

La malla curricular ofrecida por la Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle consta de veintiséis créditos académicos distribuidos en dos semestres de la siguiente forma:

- Asignaturas o espacios académicos que se mantienen, respecto al plan de estudios vigente: “Electiva”, “Planeación estratégica de *marketing*”, “Humanismo y ciencia”.

- Asignaturas o espacios académicos que desaparecen: “Gerencia de mercadeo”, “Seminario de responsabilidad social y ética de los negocios”, “Gerencia de sistemas de información”, “Gerencia financiera de la empresa”, “Fundamentos de investigación”, “Seminario juegos gerenciales”, “Métodos cuantitativos”, “Gerencia de ventas”, “Seminario de comunicaciones integradas de *marketing*”, “Negocios internacionales”, “Desarrollo de la investigación”.
- Asignaturas o espacios académicos nuevos: “Gerencia del mercadeo (mercadeo relacional)”, “Métodos cuantitativos para la toma de decisiones”, “Mercadeo y consumo responsable”, “Gestión de la innovación (productos, servicios y empresas)”, “Logística”, “Distribución y *retailer*”, “Planeación financiera y gestión de precios”, “Mercadeo global”, “Comunicaciones integradas de mercadeo”, “Mercadeo interactivo”, “Seminario de investigación 1 (sistemas de información gerencial e inteligencia de negocios)”.

MALLA CURRICULAR ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO DE MERCADEO									
SUSTENTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD			Macrocompetencia I: entiende y analiza el mercadeo desde una visión de creación y entrega de valor, ética y de largo plazo con la que ofrece beneficios en respuesta a necesidades sociales e individuales.			Macrocompetencia II: planea estratégicamente el mercadeo para el desarrollo y la competitividad global			
Ejes Curriculares	Ciencias y disciplinas	Fundamentadoras	Gerencia del Mercadeo (Mercadeo Relacional)			Planeación estratégica de mercadeo			
			HP	HI	CR	HP	HI	CR	
			48	96	3	32	64	2	
			Métodos cuantitativos para la toma de decisiones			Planeación financiera y gestión de precios			
			HP	HI	CR				
			32	64	2	32	64	2	
		Profundización				Mercadeo Global			
						HP	HI	CR	
						32	64	2	
			Mercadeo y Consumo responsable			Comunicaciones Integradas de Mercadeo			
			HP	HI	CR	HP	HI	CR	
			32	64	2	32	64	2	
			Gestión de la Innovación (productos, servicios y empresas)			Mercadeo Interactivo			
			HP	HI	CR	HP	HI	CR	
			32	64	2	32	64	2	
			Logística, Distribución y Retailer						
			HP	HI	CR				
			16	32	1				
	Complementarias	Humanismo y Ciencia			Electiva I				
		HP	HI	CR	HP	HI	CR		
		32	64	2	32	64	2		
Problemas y prácticas	Núcleos	MARKETING INTEGRAL Y SUSTENTABLE			INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD				
Investigación	Centros de investigación y grupos de investigación	CTAD: Violencia, Instituciones y Desarrollo Económico (A1 - Desarrollo Sustentable, Crecimiento Económico y Gestión Integral) - Gestión, Administración y Organizaciones (D - Procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad) - CIINDA							
	Praxis investigativa				Seminario de Investigación 1: (Sistemas de información gerencial e Inteligencia de negocios)				
		HP	HI	CR	HP	HI	CR		
	Estrategias didácticas	Estudio de casos, aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en problemas, trabajo colaborativo, aprendizaje basado en alta dirección, outdoor training, visita a empresas, juegos gerenciales, clase magistral, aprovechamiento de los profesores visitantes,							
Horas y créditos por periodo			HP	HI	CR	HP	HI	CR	
			192	384	12	224	448	14	
TOTAL			HP	HI	CR				
			416	832	26				

4. FLEXIBILIDAD Y MOVILIDAD CURRICULAR

La Universidad de La Salle contempla un plan de estudios con posibilidades de diversificación en atención a las orientaciones de la oferta posgradual y de pregrado, permitiendo su adecuación a ámbitos globales en el desarrollo de la práctica profesional, y la incorporación de diferentes intereses y necesidades de los estudiantes y profesores.

Con el fin de ofrecer rutas de formación que se ajusten a las necesidades de los estudiantes, el programa ha incorporado, en cumplimiento de la política de flexibilidad curricular necesaria para la movilidad, la programación de espacios académicos compartidos con la Maestría en Administración en sus programas actuales (tabla 6).

También tiene previsto hacia el futuro compartir los espacios académicos “Gerencia del mercadeo (mercadeo relacional)” con “Gerencia de mercadeo”, cada uno compuesto de tres créditos; “Métodos cuantitativos para la toma de decisiones” de dos créditos en la Especialización, en donde los estudiantes comprenden los métodos a partir de los modelos de mercadeo, y el espacio del mismo nombre de la Maestría con tres créditos, que tendrá sesiones adicionales con enfoques propios de la administración; “Gestión de la innovación” con la misma asignatura en el programa de Maestría en Administración, ambas de dos créditos, enfocadas a la innovación en productos, servicios y empresas; “Sistemas de información gerencial” de dos créditos en la Especialización, con “Gerencia de mercadeo”, en donde se ofrecerán los temas relacionados con la inteligencia de negocios con énfasis en el mercadeo, y los sistemas de las demás funciones de la organización.

Tabla 6. Espacios académicos compartidos entre la Maestría en Administración y la Especialización en Gerencia de Mercadeo

Maestría en Administración	Créditos	Especialización en Gerencia de Mercadeo	Créditos
"Gerencia del mercadeo"	3	"Gerencia del mercadeo (mercadeo relacional)"	3
"Métodos cuantitativos para la toma de decisiones"	3	"Métodos cuantitativos para la toma de decisiones"	2
"Gestión de la innovación"	2	"Gestión de la innovación (productos, servicios y empresas)"	2
"Gerencia financiera"	3	"Planeación financiera y gestión de precios"	2
"Negocios internacionales"	2	"Mercadeo global"	2
"Sistemas de información gerencial"	2	"Seminario de investigación 1 (sistemas de información gerencial e inteligencia de negocios)"	2

Fuente: elaboración propia.

También comparte electivas con la Maestría en Agronegocios, la Maestría en Administración y con los programas que desde las electivas a su vez comparta esta Maestría, de acuerdo con el redimensionamiento curricular aprobado en el 2011. De esta manera, la Especialización fomenta la movilidad de los estudiantes y la articulación con programas similares tanto en la Universidad de La Salle como con otras universidades nacionales e internacionales, con las cuales se cuenta con convenios.

4.1. Prerrequisitos

El programa responde a la política institucional de flexibilidad curricular, sobre lo cual se basa el que en la Especialización no se presenten prerrequisitos.

4.2. Electividad

Para el caso de la electividad de la Especialización en Gerencia de Mercadeo se ha generado un espacio académico de dos créditos, que permitirá la profundización en los temas vigentes, y la interdisciplinaridad mediante la articulación entre posgrados. Las electivas propias del programa son como sigue: en el área de complementación se ha generado un espacio electivo (dos créditos), cuyo objetivo es permitir la articulación con el pregrado y con otros programas de posgrado.

Las electivas disciplinares son, por su parte:

- Mercadeo verde
- Mercadeo de turismo
- Mercadeo de servicios de salud
- Mercadeo agrícola
- Publicidad BTL

Interdisciplinares (con otros programas de la Universidad) (tabla 7):

Tabla 7. Electivas responsabilidad social y desarrollo humano integral y sustentable

Nombre	Programa que la ofrece
"Desarrollo humano, integral y sustentable"	Maestría en Ciencias del Hábitat
	Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo
Electivas de competitividad	
Nombre	Programa que la ofrece

Continúa



Nombre	Programa que la ofrece
"Desarrollo humano, integral y sustentable"	Maestría en Ciencias del Hábitat Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo
Electivas modelos de gestión	
Nombre	Programa que la ofrece
"Gestión y evaluación de proyectos"	Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo
Electivas complementarias	
"Consultoría organizacional"	Especialización en Consultoría en Familia y Redes Sociales

Fuente: elaboración propia.

Con la Maestría en Administración:

- Inteligencia de negocios
- Emprendimiento e intraemprendimiento
- Gestión de la calidad
- *E-business*

4.3. Movilidad e internacionalización

La Universidad de La Salle tiene una relación fluida entre unidades académicas, que se expresa en una eficiente organización de contenidos, en medio de ambientes académicos y administrativos adecuados. La flexibilidad curricular supone la incorporación de la innovación en los contenidos curriculares, orientada al ser humano y su entorno, que incluye a estudiantes y profesores.

4.4. Movilidad

En el marco de la internacionalización y la globalización de la educación superior que propende a la aplicación del conocimiento en los diferentes países, la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle promueve y participa de la movilidad académica de los estudiantes, docentes y administrativos, entendido esto como el desplazamiento transitorio, de doble vía, de los miembros de la Facultad, con el propósito de afianzar los conocimientos académicos, administrativos, docentes, investigativos o de extensión. Este intercambio está supeditado al cumplimiento de lo establecido en el reglamento estudiantil y profesoral. La flexibilidad curricular se apoya además en la realización de seminarios, foros, charlas congresos y cátedras con invitados internacionales.

La movilidad de estudiantes y profesores del programa hacia el exterior es una estrategia que busca desarrollar competencias personales y profesionales tales como:

- Relaciones nuevas que van a cambiar su punto de vista de una manera profunda
- La capacidad para entender y expresarse en otro idioma
- Ampliar el conocimiento al poder compararlo con el del país anfitrión
- Permitir la homologación de asignaturas y las dobles o triples titulaciones. Asimismo, contribuye con la consolidación de las relaciones del programa
- Movilidad de estudiantes del programa con otros programas de la Universidad de La Salle

El gran reto de la Especialización, y hacia el futuro de una posible Maestría en Mercadeo, es adoptar las prácticas de la mayor parte de los programas e instituciones del contexto internacional, como es el caso de los 63 convenios internacionales de cooperación académica identificados, de los cuales, 28 aplican directamente para la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en particular para la Especialización de Gerencia de Mercadeo.

#### 4.5. Convenios de cooperación académica nacionales

De los convenios con que cuenta actualmente la Oficina de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales (ORII), se encuentra una oportunidad para el programa en la incorporación a estos en lo que tienen que ver con la formación en lenguas y los cursos intersemestrales con escuelas de negocios.

#### 4.6. Tránsito entre pregrado y posgrado

- El proceso de integración entre los programas de pregrado y posgrado de la Universidad de La Salle se concibe a través del ciclo curricular de profundización.
- La Facultad (comparte con los programas de maestría y los dos pregrados).
- Los programas de pregrado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables expresan: el estudiante de último semestre o egresado no graduado, puede cursar una asignatura de núcleo o de profundización junto con una de praxis investigativa para, desde estas, desarrollar su trabajo de grado. Se propicia la movilidad de profesores entre los pregrados y los posgrados. La articulación con los programas de posgrado se consigue a través de las líneas de investigación, dentro de las cuales los docentes realizan investigaciones e integran estudiantes a estas.
- Los estudiantes de últimos semestres de los pregrados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables podrán cursar en la Especialización

en Gerencia de Mercadeo asignaturas por tres créditos, en las que desarrollarán un trabajo monográfico que les servirá como opción de grado. Las asignaturas cursadas serán homologadas si el estudiante continúa y culmina sus estudios en el programa.

## 5. CRÉDITOS ACADÉMICOS

Con el sistema de créditos se busca una mejor y mayor flexibilidad curricular, una mejor movilidad estudiantil y docente y, por ende, la convalidación de títulos que mejoren los procesos administrativos y académicos de las universidades. El sistema de créditos académicos tiene ciertas particularidades, entre otras (Universidad de La Salle, 2010, p. 59):

- Es un mecanismo para lograr la flexibilidad y apertura curricular
- Replantea la duración de los programas
- Es un instrumento para racionalizar el currículo
- Permite expresar la equivalencia (volumen) del aprendizaje logrado

“El sistema de créditos permitió, la integración e interrelación del currículo que organiza formalmente los propósitos del Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL), el Enfoque Formativo Lasallista (EFL) y el Sistema de Investigación Lasallista (SIUL)” (Universidad de La Salle, 2010, p. 59).

En la Especialización, por cada hora de tiempo presencial (TP), guiada por el docente, existen 2 horas de trabajo independiente (TI) con la autonomía responsable del estudiante. Cada crédito está compuesto por 16 TP y 32 TI. Los espacios presenciales buscan fundamentalmente la comunicación, la interacción, la reflexión crítica y constructiva, el aprendizaje colaborativo y el desarrollo de la capacidad crítica, argumentativa y propositiva del estudiante.

El programa se compone de 26 créditos, distribuidos en cada uno de los semestres. La distribución de áreas por créditos curriculares es la siguiente: fundadoras (9), profundización (11), complementarias (4) y de praxis investigativa (2). Cada asignatura o espacio académico se mide por créditos, y cada crédito se mide de la siguiente manera: por cada hora de tiempo presencial, se realizan 3 horas de trabajo independiente (tabla 8).

**Tabla 8.** Número de créditos del programa

Área	Nro. de créditos	Porcentaje
Fundamentadoras	9	35
Profundización	11	42
Complementarias	4	15
Praxis investigativa	2	8
Total	26	100

Fuente: elaboración propia.

En el área de complementación se han generado 2 espacios de electividad (2 créditos), cuyo objetivo es permitir la articulación con el pregrado, con otros programas de posgrados y con el Laboratorio Lasallista (2).

## 6. SABER DIDÁCTICO

La Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de La Salle establece un diálogo entre su proceso pedagógico y la enseñanza. De esta manera, concibe un conjunto de mediaciones que permiten al estudiante de posgrado participar de manera crítica y activa en la construcción del conocimiento. Este objetivo se logra bajo el empleo de las siguientes estrategias didácticas:

- Estudio de casos: a través de este método, la estructura propia de los mercados de bienes y servicios y las mezclas de mercadeo son analizadas mediante supuestos reales. Los casos son preparados de manera individual y en equipos para, de manera posterior, ser discutidos en clase bajo la guía del profesor. Esta metodología se constituye como fundamento de los procesos de enseñanza en asignaturas no instrumentales; la importancia radica en la experiencia que el alumno adquiere para la toma de decisiones.
- Aprendizaje basado en proyectos: mediante este método de enseñanza, los estudiantes realizan un proyecto en un determinado periodo de tiempo que permite abordar una tarea o un problema, mediante una serie de actividades y aplicando los aprendizajes adquiridos.
- Juego de roles: este método amplía el campo de experiencia de los alumnos y su habilidad para resolver problemas del mercadeo desde diferentes puntos de vista.
- Aprendizaje basado en problemas: este método de enseñanza-aprendizaje es obra del profesor, quien determina como punto de partida un problema que el estudiante debe desarrollar para cumplir de esta manera con las competencias definidas para el curso.

- Panel de discusión: este método permite dar a conocer a un grupo diferentes orientaciones con respecto a un tema.
- Método de la pregunta: con base en preguntas, se busca llevar a los alumnos a la discusión y análisis de la información pertinente en relación con la problemática del mercadeo.
- Trabajo colaborativo: es un proceso intencionado en el cual el profesor en colaboración con los estudiantes, compone pequeños grupos con el objeto de simular lo que más adelante será el trabajo en las organizaciones, suponiendo el desarrollo de una temática de manera colaborativa.
- Aprendizaje de alta dirección: esta metodología incorpora la visita de empresarios o directivos, quienes ofrecen una visión práctica de diferentes temas que se tratan en los cursos de la especialización.

## 6.1. Modalidades de grado

- El desarrollo de un trabajo de grado con impacto social, que debe reflejar un conocimiento de la gestión y gerencia organizacional en el mercadeo, y asimismo plantear una solución a una necesidad sentida de la organización, que permita resolver problemas o analizar situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional. Estará dirigido a la investigación aplicada, los casos de estudio, la solución de un problema concreto o el análisis de una situación particular.
- Prestación de servicios de asesoría o consultoría en una organización y respecto a un tema relacionado con el mercadeo que sea acorde con la intencionalidad formativa del programa, lo cual permite fortalecer el vínculo Universidad-empresa y consolidar competencias del estudiante a través de su participación en un entorno empresarial. Como producto de su gestión, el maestrante deberá presentar un informe con los resultados respectivos.
- Producción intelectual, a través de la edición y publicación de documentos tales como metodologías innovadoras, manuales de gestión (para el manejo de investigación, estudio o análisis de mercados), sistematización de información (aplicaciones y adaptaciones de *software*, SPSS).

## 7. SISTEMA DE EVALUACIÓN

La Universidad cuenta con un sistema de evaluación de aprendizajes, que concibe la calificación como una parte del proceso. Hay evaluación de docentes y de aprendizajes de los estudiantes.

Se privilegia la evaluación de propuestas y alternativas de solución a las problemáticas descritas, el trabajo colaborativo, el trabajo en equipos y el desarrollo

de redes colaborativas que pueden ser diseñadas y propuestas a través de las modalidades de pedagogía y didáctica descritas.

La evaluación del aprendizaje en ciencias sociales tiene sus propias dinámicas. Entre estas se encuentran las formas de medir percepciones, justificaciones, interpretaciones y generación de consensos.

## 7.1. Evaluación del aprendizaje

La evaluación debe permitir recoger información y hacer juicios de valor para la toma de decisiones frente al proceso de enseñanza-aprendizaje de estudiantes y profesores (Flórez, 1999). Por tal razón, la Universidad posee criterios de evaluación del ser, saber y hacer. Estos criterios son acordados entre estudiantes y profesores con antelación, y privilegian los estándares que deben alcanzar los estudiantes.

Puesto que hay profesores e investigadores en el programa, se resalta que un profesor-investigador evalúe de manera particular, porque enseña desde la duda, desde la pregunta, desde la incertidumbre (Maldonado, 2001); de igual forma, enseña y evalúa desde la actitud hermenéutica —interpretación de fondo histórico, social y cultural—, tiene una actitud dialéctica que permite cambios de perspectiva para superar las visiones unilaterales.

## 7.2. Autorregulación

La Universidad definió a finales del siglo XX la cultura de la AAA: autoevaluación, autorregulación y acreditación. Esta estrategia inició en 1995 con la creación de la Oficina de Autoevaluación y Acreditación Institucional, y ha contribuido a la creación de una cultura de autoestudio para toda la institución. Se ha acompañado de talleres y publicaciones del proceso de autoevaluación y la construcción del deber ser.



## BIBLIOGRAFÍA

- Adell, R. (2007). *Aprender marketing*. Barcelona: Paidós.
- American Marketing Association (AMA). (2012). *Dictionary. Marketing Power*. Recuperado de [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)
- Berry, T. (s. f.). Product and Brand Failures: A Marketing Perspective. *Mplans*. Recuperado de <http://articles.mplans.com/product-and-brand-failures-a-marketing-perspective>
- Caldas, C. (2010). *Informalidad laboral y empresarial en Bogotá*. Bogotá: Cámara de Comercio.
- Colciencias. (s. f.). Desarrollo tecnológico e innovación industrial. *Colciencias*. Recuperado de [http://www.colciencias.gov.co/programa\\_estrategia/desarrollo-tecnologico-e-innovacion-industrial](http://www.colciencias.gov.co/programa_estrategia/desarrollo-tecnologico-e-innovacion-industrial)
- Comité Internacional de la Cruz Roja. (2012). *Situación humanitaria. Informe de actividades Colombia 2011*. Bogotá: CICR.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2005). *Visión Colombia II Centenario: 2019. Propuesta para discusión*. Bogotá: Presidencia de la República-Departamento Nacional de Planeación-Planeta.
- Díaz, D. y Rodríguez, N. (2005). *Teoría dinámica de mercadotecnia aplicada al caso Starbucks Coffee* (Tesis de pregrado inédita). Universidad de las Américas Puebla, Escuela de Negocios. Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/diaz\\_a\\_d/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/diaz_a_d/capitulo3.pdf)
- Duncan, G. (2005). *Del campo a la ciudad en Colombia. La infiltración urbana de los señores de la guerra*. Bogotá: Universidad de los Andes-Documento Cede.
- Chartered Institute of Marketing (CIM). (2009). The Future of Marketing. Recuperado de <http://intelli.cim.co.uk/e/d.dll?m=1294&url=http://www.cim.co.uk/dwnldr/541949>
- Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. (2010). *Proyecto Educativo*. Bogotá: Universidad de La Salle.
- Fedesarrollo. (2011a). Tendencia económica. *Informe Mensual de Fedesarrollo*, 105, enero, Bogotá.
- Fedesarrollo. (2011b). Tendencia económica. *Informe Mensual de Fedesarrollo*, 106, febrero, Bogotá.



- Flórez, R. (1999). *Evaluación pedagógica y cognición*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Gámez, J. y Navarrete, C. (2011). *Breve esbozo de la empresa de familia*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- García, M. (2008). *Manual de marketing*. Madrid: ESIC.
- Gómez, A. (2011). *Estudio empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia-Facultad de Mina.
- Grönroos, C. (1997). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 35 (3-4), 322-350.
- Hernández, A. (2003). Investigación e investigación formativa. *Nómadas*, 18: 183-193.
- Hernández, M. y Rodríguez, A. (2001). El objeto de estudio de la disciplina de *marketing*. *Revista Colombiana de Marketing*, 2 (3), 1-20.
- Latinobarómetro Opinión Pública Latinoamericana. (2003). Informe-resumen. La democracia y la economía. Latinobarómetro 2003. *Latinobarómetro*. Recuperado de [http://www.asep-sa.org/latinobarometro/LATBD\\_Latinobarometro\\_Informe\\_2003.pdf](http://www.asep-sa.org/latinobarometro/LATBD_Latinobarometro_Informe_2003.pdf)
- MacMaster, B. (2008). ¿Es lo mismo educar que formar? *Dinero*, agosto 31.
- Maldonado, M. (2001). *Las competencias, una opción de vida*. Bogotá: ECOE.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2010). Decreto 1295 del 2010.
- Naciones Unidas. (2011). Informe de la alta comisionada de las Naciones Unidas para los derechos humanos sobre la situación de los derechos humanos en Colombia. Consejo de Derechos Humanos, 3 de febrero.
- Ocampo, J. (2005). *Más allá del Consenso de Washington: una agenda de desarrollo para América Latina*. México: Naciones Unidas-Cepal.
- Ornelas, C. (1995). *El sistema educativo mexicano. La transición de fin de siglo*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas-Nafinsa-Fondo de Cultura Económica.
- Parra. (1999). Proyecto Docente e Investigador para el acceso a la plaza de Catedrática de Universidad. Universidad de Málaga. Manuscrito.
- Paz, R. y Piedrahita, M. (2007). *Desarrollo histórico del marketing*. Cali: Universidad Libre.
- Quero, M. (2002). El enfoque del *marketing* relacional en entidades de servicios de exhibición de artes escénicas. Recuperado de <http://riuma.uma.es/xmlui/bits-tream/handle/10630/2566/16277776.pdf?sequence=1>
- Rajiv, M. (2006). *The Handbook of Marketing Research: Uses, Misuses, and Future Advances*. Londres: Sage.
- Rivera, J. y De Garcillán, M. (2007). *Dirección de marketing, fundamentos y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- Rotfeld, H. (2007). *Mistaking a Marketing Perspective for Ethical Analysis: when Consumers can't Know that they should Want*. Alabama: Auburn University-Department of Marketing.
- Sheth, J. y Parvatiya, A. (2002). Envolving Relationship Marketing into a Discipline. *Journal of Relationship Marketing*, 1 (1), 3-16.

- Steiner, R. (2011). *Desarrollos recientes y perspectivas económicas*. Bogotá: ANIF-Fedesarrollo.
- The Economist*. (2011). Petri-dish Economies: Colombia. Inflows, outperforming. *The Economist*, abril 14, Londres. Recuperado de [www.economist.com/node/18560513?story\\_id=18560513](http://www.economist.com/node/18560513?story_id=18560513)
- Thoumi, F. (2002). *El imperio de la droga: narcotráfico, economía y sociedad en los Andes*. Bogotá: Iepri-Planeta.
- Universidad de La Salle. (2007). *Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL)*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Universidad de La Salle. (2010). *La formación y el desarrollo profesional docente*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Wrenn, B., Stevens, R. y Loudon, D. (2007). *Marketing research: Text and Cases*. Nueva York: Best Business Books.
- Yunis, E. (2006). *¡Somos así!* Bogotá: Bruna.

### **Páginas web**

- [http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Documents/AMA\\_Surveys/AMA\\_Insight1\\_1108.pdf](http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Documents/AMA_Surveys/AMA_Insight1_1108.pdf) challenges
- [http:// www.mineducacion.gov.co](http://www.mineducacion.gov.co) enlace Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES
- [http://www.colciencias.gov.co/programa\\_estrategia/desarrollo-tecnologico-industrial-y-calidad](http://www.colciencias.gov.co/programa_estrategia/desarrollo-tecnologico-industrial-y-calidad)



---

# MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

---



# I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROGRAMA

## 1. ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y PARADIGMAS DE LA ÉPOCA

El análisis del contexto realizado por la Maestría en Administración demuestra que es necesario abordar los problemas del ámbito internacional y nacional, para, a partir de estos, fundamentar la praxis y proponer soluciones a las problemáticas identificadas. En tal sentido, esta primera parte del capítulo inicia con un análisis de las tendencias internacionales, continúa con la presentación de lo que acontece en el ámbito nacional y termina haciendo alusión al contexto del programa.

### 1.1. Contexto internacional

La globalización supone que la sociedad posindustrial, tecnológica o posmoderna permite identificar un nuevo orden económico, político, social y cultural, con tres grandes fenómenos del entramado social: la globalización económica, política y cultural en una sociedad mundial de mercado; alta tecnología para el desarrollo; y tendencia a la transformación del paradigma educativo cultural en una sociedad del conocimiento y la información (Rodríguez, 2003).

Según Stiglitz (2009), la globalización ha generado interdependencia de los sistemas y efectos de contagio de los fenómenos económicos con mayor rapidez que en el pasado; la crisis financiera del 2008, producida por la baja de tasas de interés e inadecuadas evaluaciones del riesgo por parte de los inversionistas, se expandió por el mundo aprovechando las fallas del sistema financiero global. Los esfuerzos por paliar la crisis han distraído recursos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), que muestran bajos logros en cuanto a disminución de la pobreza, exclusión social, cobertura de los servicios sociales, educación y salud.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, Vergara (2011) sostiene que la competitividad puede apalancarse en las ventajas de países que dispongan de fuentes de energía renovables como los vientos, entre otros factores.

Desde otra fuente, Juan Pablo Ruiz, en su artículo de opinión “Aguas, montañas y calentamiento”, publicado el 5 de abril del 2011 en el diario *El Espectador*, considera que el crecimiento económico que sustente el desarrollo debe afincarse en modelos que no profundicen el cambio climático con efectos tales como “la pérdida acelerada de glaciares, la disminución de la humedad en los páramos con reducción de zonas inundadas y mayor frecuencia de climas extremos con sequías, lluvias torrenciales y desajuste en el régimen de lluvias” (Ruiz, 2011, s. p.).

Ahora, para el ámbito de los negocios, la creciente interdependencia de las naciones se traslada a las empresas y las convierte en actores del mundo globalizado. Las organizaciones deben asumir retos dentro y fuera de las fronteras, con el fin de optimizar el uso de los escasos recursos, en coherencia con el respeto por el medio ambiente (Bohórquez, 2006). El talento humano desempeña entonces en estas circunstancias un papel primordial, y sus procesos educativos se constituyen en ventajas competitivas.

## 1.1. Contexto nacional

Colombia tiene 45 millones de habitantes y es el tercer país más poblado en América Latina, después de Brasil y México. Tiene el quinto producto interno bruto (PIB) más grande de Latinoamérica, estimado en US\$122.600.000, con crecimiento promedio del 5,13% desde 2005, inflación promedio del 4,5% e inversión extranjera promedio de US\$6.000.000. Ocupa el puesto 77 entre los países de desarrollo humano alto, tiene esperanza de vida de 72,7 años —en el 2007—, tasa de alfabetización de adultos del 92,7% y PIB per cápita de US\$8587 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009).

La realidad nacional es compleja y contradictoria, está llena de tensiones. En primer lugar, como la mayoría de los países del mundo, ha tenido que afrontar la coyuntura económica al presentar, entre otros, los siguientes hechos: la volatilidad de los ciclos económicos, baja inserción en los mercados mundiales y desequilibrios macroeconómicos fiscales. Sin embargo, y a pesar de la situación socio-política que muestra corrupción, pobreza, conflicto interno y escasa participación ciudadana, “ahora somos parte de ese grupo de países que proyectan mayor crecimiento para los próximos 10 años, que se denominan los CIVETS,<sup>1</sup> además

<sup>1</sup> Sigla conformada por las iniciales de los nombres de los países: Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía y Sudáfrica.

de que el banco HSBC nos ubicó dentro de las 30 economías más grandes del mundo para el año 2050” (Santos, 2011, s. p.).

Además, de acuerdo con Colombia Reports (2011), nuestro país ha resistido la recesión global y enfrenta las pérdidas por los problemas de comercio con Venezuela. Pero, según Correval (2010), Colombia hoy es un Estado con bajos ingresos y, por tanto, afronta fuertes presiones fiscales, un débil mercado de capitales doméstico y no disfruta de los logros de la seguridad pública.

Por otra parte, según la Corporación Transparencia por Colombia (2010), los índices de corrupción nacional en capitales de departamento y de los municipios (promedio general 59,5/100) muestran un alto riesgo de corrupción administrativa. Aún no se implementan políticas y acciones para fortalecer las instituciones, lo que parece explicar por qué algunas ciudades, aunque cuentan con presupuestos suficientes, no logran disminuir el número de hogares con necesidades básicas insatisfechas; además, hay precariedad en los controles, en particular, en el control social.

Respecto a los temas de equidad, Yunis (2006) sostiene que Colombia no ha sido receptor masivo de inmigrantes, y tiene baja presencia y participación de indígenas y negros en la toma de decisiones; además, las ciudades son los centros de poder y estar cerca o lejos de estas genera determinadas posibilidades de educación, cobertura en salud, acceso a tecnología y por supuesto, hallar oportunidades de negocios.

Según estudios del Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2005), la desigualdad en la distribución del ingreso en Colombia reflejada en el coeficiente Gini, es de 0,58 para el país, siendo la más alta de América junto con Brasil. Este parece ser el resultado de un modelo de desarrollo económico con signos de agotamiento, que se ha sustentado en la renta de los recursos naturales y el endeudamiento externo.

Asimismo, el conflicto armado y el narcotráfico tienen un fuerte impacto en los entornos locales, sin que las autoridades municipales cuenten con el respaldo efectivo del Gobierno central. Los jóvenes con bachillerato completo o inconcluso que no encuentran trabajo son los que están más proclives a vincularse al narcotráfico, la guerrilla, el paramilitarismo o a la delincuencia común, con lo cual agudizan el conflicto social y político del país.

Según las Naciones Unidas (2011), Colombia registró la continuación de homicidios, amenazas, atentados, robos de información, seguimientos e intimidaciones contra defensores de derechos humanos y sus organizaciones en diferentes regiones del país. Resalta el informe los homicidios, amenazas y acosos contra quienes trabajan por los derechos de las personas desplazadas y la restitución de tierras, las muertes de sindicalistas y la “parapolítica”.



A estas situaciones se suman los problemas de infraestructura vial, comunicaciones, carencia de personal con formación bilingüe y competencias en uso de tecnología, lo que se refleja en bajos niveles de productividad y eficiencia; todos estos asuntos tienen directa repercusión en las organizaciones.

Finalmente, aunque se preveía que el crecimiento económico para el 2011 sería de 4,5%, la tasa de desempleo se mantuvo en un alarmante 21,5% (entre los jóvenes de 14 a 26 años) y la generación de empleo informal fue de 51,3%.

El escenario descrito afecta principalmente a los jóvenes, puesto que la globalización económica ha privilegiado el consumismo, pero no ha brindado las debidas oportunidades; de hecho, los jóvenes constituyen el grupo etario con mayor índice de desempleo.

Este contexto se convierte en el gran reto que el programa de Maestría en Administración de la Universidad de La Salle ha de asumir si quiere ser pertinente con la realidad y fiel a un proyecto educativo, que tiene entre sus horizontes de sentido la democratización del conocimiento y el desarrollo humano integral y sustentable.

## 2. CONTEXTO DEL PROGRAMA

### 2.1. Historia del programa

La Maestría en Administración de la Universidad, que a lo largo de su historia ha coadyuvado al desarrollo gerencial y empresarial del país mediante la cualificación de profesionales de distintas disciplinas, es la segunda creada en Bogotá, casi 4 años después de fundado el programa de la Universidad de los Andes en 1973, y uno de los primeros en el ámbito nacional, junto con el de la Universidad del Valle, pionero, constituido en 1964.

### 2.2. Origen y desarrollo entre 1977 y el 2002

Desde su constitución en 1977, el programa funcionó de manera ininterrumpida hasta el primer semestre del 2002, cuando la Universidad tomó la decisión de cerrarlo con el propósito de llevar a cabo su reestructuración, de modo que estuviera acorde con las nuevas disposiciones legales consagradas en el Decreto 916 de mayo 22 del 2001, conducentes a la unificación de procedimientos y requisitos para los programas de maestría y doctorado, y con el nuevo contexto nacional e internacional. En el 2003 (6 de marzo), mediante el Acuerdo 001 aprobado por el Consejo Directivo, se redefinió lo concerniente a objetivos y contenidos del Plan de Estudios, y se iniciaron labores nuevamente en el segundo semestre del 2005 hasta el 2011, año a partir del cual se adelantó un proceso de rediseño curricular tendiente a obtener el Registro Calificado y, en el mediano plazo, su acreditación.

La iniciativa de crear la Maestría surgió de la Facultad de Administración de Empresas, la cual, con el fin de ampliar la oferta educativa —ofrece educación complementaria tanto a los profesionales provenientes de la Carrera de Administración como de otras disciplinas como la economía, la contaduría, la ingeniería y la psicología, entre otras— y atender, bajo la modalidad de programa nocturno, a la población profesional potencialmente demandante, presentó un proyecto de factibilidad a la Oficina de Planeación y al Comité Académico de la Universidad, quienes dieron su concepto favorable, recomendando su aprobación al Consejo Directivo. El Consejo, una vez revisado el Plan de Estudios, y al considerarlo adecuado y conveniente y, además, encontrar que cumplía con los requisitos establecidos en el Plan de Desarrollo de la Universidad, expidió el Acuerdo 001 el 27 de enero de 1977 mediante el cual le dio vía libre al programa.

Como objetivo, el programa de Maestría en Administración se fijó: “Preparar profesionales con sólidos conocimientos en el campo de la Administración y capacitarlos como ejecutivos eficientes mediante el estímulo y desarrollo del análisis, liderazgo, habilidad para trabajar en equipo, creatividad, iniciativa y toma de decisiones en el mundo empresarial” (Acuerdo 001 de 1977). La duración del programa se estableció en quince meses y setenta créditos distribuidos en cuatro periodos.

A finales de 1978, el 20 de septiembre, por medio del Acuerdo 009, se modificó el Plan de Estudios en algunos aspectos como el de la duración, que pasó de quince a dieciséis meses; la exclusión de materias como “Análisis ambiental”, “Gerencia de costos”, “Política agro-industrial”; y la inclusión de otras materias como “Gerencia financiera II”, “Seminario de tesis I y II”; en la electivas se incorporaron “Derecho tributario”, “Investigación de mercados” e “Higiene y medicina del trabajo”.

El 3 de junio de 1982, el Consejo Directivo de la Universidad, con el propósito de ponerse a tono con la nuevas exigencias en materia educativa en el ámbito possecundario en el país, fijadas en el Decreto-Ley 80 del 22 de enero de 1980, expidió el Acuerdo 23A, por medio del cual, modificó los planes de estudio de los programas de posgrado en administración. Entre los puntos por destacar vale la pena mencionar los siguientes:

- En primer lugar, en el artículo 1 del Acuerdo se precisan y se amplían los objetivos del programa; por ejemplo, en el literal a aparece, por primera vez, de forma explícita, la creación de empresas; en el literal b figura como propósito: “Promover la investigación sobre los diferentes aspectos de la ciencia administrativa, y formular modelos gerenciales aplicables a nuestra economía”; en el literal c se menciona: “Aplicar los métodos analíticos y experimentales al estudio de las organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos”.
- En segundo lugar, el Plan de Estudios se expresa en unidades de labor académica (ULAS) (1000 en total) e introduce cambios en las asignaturas;

un punto importante por destacar es la incorporación de un componente teórico y conceptual significativo.

- En tercer lugar, llama la atención el énfasis que se hace en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Finalmente, se refuerzan las áreas de Gerencia Financiera y Mercados, en desmedro de algunos espacios dedicados a la gestión humana.

En junio 26 de 1983, en la perspectiva de formalizar y mejorar los procesos académicos del programa de posgrado en administración, por medio de la Resolución 047 se establecieron los requisitos y tipos de admisión, el sistema de evaluación de los estudiantes, los requisitos de grado, la vigencia de los estudios, la tesis de grado, el jurado y la ceremonia de graduación.

En ese mismo año, el 13 de octubre, el Consejo Directivo hizo algunos ajustes al Acuerdo 023A de junio de 1982: el número de ULAS pasó de 1000 a 1130, de las cuales, al trabajo de tesis le corresponden 136 y a la investigación aplicada un porcentaje del 37%, lo cual pone de presente el interés que la Universidad tiene en la investigación. El cuarto semestre de la Maestría sufrió cambios en sus asignaturas.

Un hecho importante por resaltar para la Universidad en sus programas de formación avanzada, fue la autorización concedida por el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (Icfes), mediante el Acuerdo 116 del 27 de junio de 1985, para su funcionamiento, en las modalidades de Maestría en Administración, Especialización en Gerencia Financiera y de Especialización en Gerencia de Mercadeo.

En noviembre 21 de 1985, por medio del Acuerdo 011, se asistió nuevamente a la reestructuración del programa de la Maestría en Administración:

- En los objetivos, se hizo hincapié en la investigación, al contemplar el literal g, del artículo 1: "Finalmente, el programa pretende incentivar y desarrollar el interés y las habilidades para los procesos investigativos en situaciones reales características del medio nacional".
- El número de ULAS de labor académica se fijó en 1834, las asignaturas fueron objetos de modificaciones, por lo cual, el programa quedó un poco más centrado en lo económico; además, se establecieron los seminarios de forma continua como una nueva modalidad.

Transcurridos casi 20 meses (el 26 de agosto de 1987), el Comité de Coordinación por delegación del Consejo Directivo volvió a modificar el programa de posgrado en administración, por medio de la Resolución 018. En lo concerniente a la Maestría en Administración, hizo cambios profundos, tanto en los objetivos como en su Plan de Estudios:

En cuanto a los objetivos, eliminó los correspondientes a la investigación y al uso de los métodos analíticos y experimentales en el estudio de las organizaciones; los temas centrales, objeto de preocupación, fueron la simulación empresarial, la adquisición de destrezas para la mejor utilización de la información en el desarrollo empresarial; por su parte, la fundamentación jurídica adquirió relevancia y lo relacionado con los recursos humanos.

Observando las asignaturas que componen el plan, se evidencia la exclusión de los fundamentos teóricos y conceptuales de la economía y de la administración en buena parte, privilegiando lo pragmático, lo empírico, lo operativo y lo instrumental.

En 1992, con el fin de divulgar la producción intelectual generada en el programa de Maestría de la Universidad, y poder dialogar con la comunidad académica externa, se creó la revista *Ensayos en Administración*. Así, en abril salió a la luz el número 1. Durante su existencia, que se extendió hasta el número 7, publicado en julio de 1997, la revista trató diversos temas, entre los que se cuentan: la fusión de empresas, oportunidades y dinámica empresarial y creación de empresas; calidad total; internacionalización y apertura empresarial; espíritu empresarial, innovación; sector financiero.

El lanzamiento de la revista *Ensayos en Administración* se realizó en el contexto del Primer Encuentro Iberoamericano de Universidades, organizado por la Oficina Internacional del Icfes, realizado en Bogotá, entre el 1 y el 6 de junio de 1992. En esta revista escribían los egresados, docentes y directivos de la Maestría en Administración de Empresas.

La División de Formación Avanzada, en palabras de su decano, Augusto Cano Arbeláez, “esperaba que este órgano de difusión se convirtiera en un medio de comunicación empresarial y administrativa para Colombia y demás países de habla hispana”.

El 12 de agosto de 1999, el Consejo Directivo, con el Acuerdo 022, renovó la aprobación y determinó continuar ofreciendo el programa de la Maestría, cumpliendo con lo consignado en el artículo 6 del Decreto 837 de 1994, según el cual, para seguir una universidad con el ofrecimiento de un programa académico, la notificación o información al Icfes deberá renovarse cada 5 años.

Importante también en el proceso de visibilizar internacionalmente y afianzar la Maestría, fue la constitución de convenios con algunas universidades extranjeras, por ejemplo, el firmado con la Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra (UPSA) (Bolivia), el 15 de julio de 1998, cuya finalidad consistió en “contribuir a la integración académica, a un mejor conocimiento mutuo de las culturas que les son propias, a fin de desarrollar vínculos de amistad y colaboración recíprocas”. El 9 de septiembre de 1999, se firmó el convenio con la Universidad de Holguín

“Oscar Lucero Moya” de Cuba, cuyos objetivos consistieron en impulsar “el desarrollo y difusión de la cultura y, en particular, el desarrollo de la enseñanza superior y la investigación científica y tecnológica”. El 14 del mismo mes, se firmó el convenio marco de colaboración académica y científica con L’Escola D’Enginyeria de la Universitat Ramon Llull, de Barcelona, España. En los años 2000 y 2001 se firmaron convenios con el Centro Universitario La Salle de Canoas, Brasil. El 7 de marzo del 2002, se hizo un memorando de convenio de cooperación académica con la Universidad Queensland de Australia, en el cual se contempló: “Promover la cooperación en la docencia, en la investigación y en el servicio a la comunidad mediante el intercambio internacional de estudiantes, docentes y funcionarios, y del conocimiento”. En este año, igualmente se establecieron convenios con la Universidad de Guadalajara de México, conducentes a realizar intercambio de estudiantes y docentes y efectuar proyectos de investigación y programas de educación continua, entre otros.

### 2.3. Reestructuración y consolidación: 2002–2011

En 2002, a partir del segundo semestre, la Universidad, con el fin de ajustar el programa de Maestría a las exigencias demandadas por el nuevo contexto nacional e internacional, y de manera especial, con el propósito de cumplir con los requerimientos contemplados en el Decreto 916 del 22 de mayo del 2001, inició el proceso de diseño de un programa más sólido y competitivo. En el documento “Maestría en Administración”, elaborado por el programa en marzo del 2003, se afirma:

[...] La nueva propuesta del Magíster en Administración responde a los requerimientos educativos del lasallismo, a los propósitos de la educación superior católica, a los principios del Proyecto Educativo Universitario Lasallista, a las necesidades de formación profesional de la División de Formación Avanzada y a la imperiosa urgencia de responder de una forma innovadora y creativa, pero también humana y social, a los requerimientos de formación de los administradores como respuesta a la realidad empresarial nacional y mundial (27).

Entre los objetivos generales contenidos en la propuesta de programa que fue puesta a consideración del Consejo Directivo y aprobada por el Acuerdo 001 del 6 de marzo del 2003, se encontraban:

- Potenciar la formación de habilidades y destrezas profesionales que profundicen los conocimientos en el área administrativa y que desarrollen la apropiación de capacidades creativas de estudio y reflexión que se concreten en un aporte al conocimiento disciplinario.

- Propiciar la formación integral de profesionales, cuya capacitación esté articulada con el medio empresarial, social y gubernamental.
- Desarrollar actitudes y comportamientos ético-morales en el ejercicio profesional desde un sistema axiológico fundamentado en los principios y valores humanos cristianos y lasallistas.

Como objetivos específicos se determinaron:

- Actualizar a los profesionales en los nuevos paradigmas y enfoques de la gestión administrativa, para dar respuesta a las situaciones cambiantes y turbulentas del orden político, social y económico, tanto nacional como internacional.
- Propender a la formación de un administrador competente que, mediante el liderazgo y la creatividad, tome decisiones acertadas y cualifique la gestión administrativa en las organizaciones.
- Fortalecer la investigación aplicada para una efectiva integración entre la teoría y la práctica, que tome fuentes tales como: asesoría, consultoría, monitoreo, y otras formas de intervención.
- Sistematizar las experiencias y prácticas profesionales en el campo del desarrollo empresarial solidario que promuevan la transformación productiva, sociocultural y económica, cualificando la fuerza laboral, la autogestión, la prestación de servicios, la autodirección y la creación de nuevas formas de gestión estratégica y cultura organizacional.
- Fomentar en los profesionales, habilidades y destrezas que permitan la creación y el fortalecimiento de nuevas empresas en los diferentes sectores de la economía nacional, con una mejor comprensión del valor humano en las organizaciones y con altos niveles de compromiso social y solidaridad.
- Fomentar un líder desde el contexto del desarrollo empresarial solidario que tenga competencia para la autogestión, la proactividad, el protagonismo, el compromiso, la laboriosidad, la productividad, la participación democrática, la crítica constructiva, la creatividad y la innovación.

La propuesta incluyó la organización administrativa, la cual definió el personal académico y docente: un coordinador de la Maestría; dos coordinadores de énfasis-líneas de investigación, uno para cada línea; dos docentes investigadores, uno por línea; un docente coordinador para el área Administrativa-Organizacional del Plan de Estudios; docentes de cátedra y profesores visitantes en cada semestre; y dos comités: el de Investigación y el Curricular. El nuevo plan introduce cambios significativos; se podría afirmar de este que está mejor estructurado, más centrado y que enfatiza bastante en la investigación.

Luego de aprobada la Maestría, internamente, la Universidad hizo la solicitud de evaluación de la propuesta de programa a la Comisión Nacional de Doctorados y Maestrías el 13 de marzo del 2003, la cual la negó el 10 de abril de ese año porque no cumplía con los requisitos mínimos que exige la ley para el funcionamiento de este tipo de programa. En concreto, la propuesta carecía de grupos de investigación, docentes investigadores de tiempo completo, proyectos de investigación en curso y publicaciones en el área académica de la maestría proyectada, como lo pide el decreto 916 del 22 de mayo del 2001 en el artículo noveno.

Posteriormente, hechas las aclaraciones y ajustes correspondientes, la Universidad presentó de nuevo la solicitud a la Comisión, reafirmando esta su concepto anterior por medio de la Resolución 4107 del 10 de noviembre del 2004.

Ante esta negativa, la Universidad no se quedó con los brazos cruzados, y a partir de allí inició un proceso jurídico ante el Ministerio de Educación Nacional, tendiente a demostrar que sí cumplía con los requisitos; al final, después de analizar el caso, este expidió la Resolución 009 del 20 de enero del 2005 que resolvió:

Artículo Primero. Revocar en todas sus partes la resolución número 4107 del 10 de noviembre del 2004, por medio de la cual no se otorgó el registro calificado al programa de Maestría en Administración de la Universidad de La Salle.

Artículo Segundo. Otorgar Registro Calificado al siguiente programa:

Institución: Universidad de La Salle

Nombre del programa: Maestría en Administración

Sede: Bogotá

Metodología: presencial

Título a otorgar: Magíster en Administración

Luego de este concepto favorable, la Universidad se preparó administrativa, financiera y académicamente para hacer el relanzamiento de la Maestría, el cual tuvo lugar en el segundo semestre del 2005, estando en funcionamiento y en proceso de revalidación del Registro Calificado y de obtención de la acreditación.

## 2.4. Análisis de los programas de maestría en administración

### 2.4.1. Comparación con programas similares

La experiencia internacional en los programas de maestría en administración surge en los años sesenta, cuando las universidades los plantearon a raíz de las crisis de las escuelas de administración, cuya respuesta fue elevar los niveles de exigencia de admisión, la calidad de los estándares de los docentes y establecer

un estilo de investigación académica para los negocios. Desde entonces, los empresarios han considerado como garantía de selección de los ejecutivos, el que tengan un diploma de Maestría en Administración de una buena escuela. De ahí la competencia de estos programas por ubicarse entre los mejores puntajes.

A partir de la década de los noventa, los programas de maestría en administración han sufrido cambios en sus currículos, al introducir electivas como “Ética”, “Gestión del medio ambiente”, “Geopolítica”, “Gestión de calidad”, “Innovación”, “Empresariado”, “Liderazgo”, “Tecnología y gestión de recursos humanos”.

La urgencia de mantener altos estándares ha hecho que los programas se globalicen, ajustando sus sistemas de admisión con los programas internacionales asociados, lo cual se inició en Colombia en 1996. En el caso de los Estados Unidos, solo hasta 1990 comenzó una oferta de internacionalización con Europa, siendo desde entonces su fortaleza el mercadeo.

Por su parte, Canadá, en The University of Western Ontario ofrece quizá el programa con el mayor número de casos del mundo, y el L’EHESC cuenta con la mayoría de estudiantes de posgrado en administración con participación latinoamericana.

En Francia, las escuelas de altos estudios integraron el modelo norteamericano en sus programas de maestría en administración con planes de cooperación con escuelas británicas, enfocando sus estudios a los temas de gerencia estratégica y nuevas tecnologías. Por otra parte, las escuelas francesas del Estado tienen su propio diseño de posgrados, denominados *programas de tercer ciclo*. Sus programas son más cortos y se enfocan en la capacidad de pensar antes que en la solución de test.

Alemania ha construido su propio modelo educativo de los negocios, en el que integra un alto componente participativo de los trabajadores en las empresas, un sector socioempresarial cooperativo y una relación dinámica con las organizaciones que desplazan el protagonismo de la relación Universidad-empresa, propia de los programas norteamericanos.

Un factor común encontrado en los programas en Europa es la amplia perspectiva internacional que les entregan los nexos europeos, incluso desde antes de la integración, y la edad de sus participantes, que suele ser mayor con respecto a la de los estudiantes de programas norteamericanos.

En cuanto a las variables de un programa de excelencia en administración, The Economist Intelligence Unit (EIU) presentó como resultado de una investigación realizada, los siguientes elementos: cursos previos sobre lenguas, informática y métodos cuantitativos para estudiantes que carezcan del nivel de entrenamiento en estas áreas; formación de equipos con estudiantes de otros programas para



trabajar en ejercicios mediante un programa de orientación; una amplia gama de electivas que permitan una especialización profunda; alto contenido internacional con movilidad estudiantil y profesoral y uso de materiales y lenguas extranjeros; énfasis en destrezas blandas; buenos métodos de enseñanza en investigación; entrenamiento en habilidades para entrevistas; redes y asociaciones con ex-alumnos y con otros programas nacionales y extranjeros.

Los temas centrales de las maestrías en administración internacionales son: contabilidad, economía, finanzas, gestión del recurso humano, gestión de la información, mercadeo, comportamiento organizacional y análisis cuantitativo. Estos cursos son obligatorios en los programas, sin importar la formación de base; la áreas profesionales se desarrollan con las electivas que dependen de los proyectos de investigación de los estudiantes (Sáenz, 1998).

A partir del análisis del *ranking* de *América Economía* (2010), en donde se incorporan las mejores escuelas de negocios de América Latina y sus maestrías en administración, en el que el número de instituciones consideradas son 48, universidades de talla mundial como Wharton School, Stanford, University of Southern California, o en Latinoamérica Itam, Incae, U. A. Ibáñez , TEC de Monterrey, establecen conceptos clave, herramientas y experiencias comunes con las cuales cuentan los programas de maestría en administración, allí se identifican temas como el contexto global, la estrategia directiva, la estrategia empresarial, el *marketing* estratégico, la gestión de operaciones y la cadena de suministros, contabilidad financiera, contabilidad directiva y finanzas corporativas.

En el mercado de las maestrías en administración, se ofrecen cada vez más programas especializados, entre los que destacan aquellos que se enfocan en finanzas, emprendimiento, estrategia, *marketing*, liderazgo y toma de decisiones, entre otras materias (tabla 1).

Tabla 1. Programas de maestría en administración en Iberoamérica

Universidad	Propósito
Universidad de Madrid (España)	Capacitar y formar en las más recientes y novedosas técnicas de gestión y administración de empresas para poder desempeñar funciones de dirección empresarial en mercados y entornos cambiantes y competitivos.
ESAN (Perú)	Fomentar en los participantes un espíritu emprendedor no solo a través del contenido de los cursos, sino también, potenciando sus competencias de liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo, comunicación, innovación y creatividad.
Incae (Costa Rica)	Facilitar el aprendizaje de las técnicas de liderazgo, con amplia información y herramientas para desarrollar destrezas gerenciales, así como el desarrollo de conocimientos en las áreas funcionales.

Universidad	Propósito
ITAM (México)	Integrar un selecto grupo de estudiantes con aspiraciones de alcanzar los más altos niveles de excelencia académica, habilidades de comunicación y capacidad de liderazgo, para contar con las mejores expectativas de desarrollo en cargos de alta dirección, mediante la integración eficaz de conocimientos en estrategia, finanzas, mercadotecnia, operaciones, desarrollo de negocios y economía.
Universidad de Chile (Chile)	Formar ejecutivos innovadores, creativos, capaces de plantear caminos adecuados para promover el cambio en la organización, con una visión integral y una metodología de frontera en <i>marketing</i> , finanzas, recursos humanos, y gestión estratégica.
Universidad de los Andes (Colombia)	Brindar conocimientos en áreas funcionales de la administración y desarrollar las habilidades y capacidades requeridas para formar profesionales con perspectiva global, capaces de crear y desarrollar organizaciones altamente competitivas.
Universidad Externado de Colombia (Colombia)	Formar gerentes integrales con capacidad estratégica y de liderazgo cuya comprensión sistémica de la organización les permite constituirse en agentes de cambio, comprometidos con la responsabilidad y proyección social de sus organizaciones, a partir de la comprensión y análisis de la realidad.
Universidad del Rosario (Colombia)	Desarrollar competencias cognitivas y actitudinales que le permiten al egresado desempeñarse en el mundo académico y empresarial, aportando soluciones a los problemas de la dirección, entendida como la conjunción de pensamiento estratégico, liderazgo, realidad empresarial y complejidad.

Fuente: América Economía (2010).

### 2.4.2. Comparación de las maestrías en administración a nivel internacional

En cuanto a la investigación, cuanto más y mejor investiga una escuela de negocios, sus graduados obtienen mejores resultados. Sin embargo, la investigación estratégica ha ido perdiendo relevancia para la práctica de la gestión empresarial. Esto se explica, en parte, por la percepción que muchos directivos tienen sobre lo que se enseña dentro de las escuelas de negocios y que definen como “mala teoría”. En realidad, se trata del eterno problema entre la teoría y la práctica, ya que desde el 2005 se escuchan críticas hacia los programas de maestría en administración, por centrarse en exceso en lo que se llama *investigación de carácter científico*, en lugar de hacerlo en los conocimientos y habilidades que después necesitarán los futuros directivos.

Una de las principales virtudes del desarrollo de proyectos de investigación en las maestrías en administración es el valor agregado que le entrega a los programas. “Uno de los elementos que marca la diferencia en las maestrías en administración, es la capacidad de los docentes de llevar a los alumnos a los problemas reales.

Cuando el profesor se sumerge en las raíces, llevan una perspectiva más profunda y dan un sentido a la aplicación práctica”, afirma Francisca Sinn, profesora e investigadora de la Maestría en Administración de la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI).

Por su parte, Jaime Acuña, director del Máster en Dirección Estratégica de Ventas de la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI), considera que “la investigación es uno de los aspectos fundamentales de todo programa de posgrado, la cual debe cumplir con el requisito que sea investigación aplicada, para que pueda ser implementada en las empresas de los alumnos que cursan estos programas, cuyo objetivo fundamental es poder generar productividad en sus organizaciones a través de la implementación de proyectos en estas” (Morgan, 2011, s. p.).

Un estudio llevado a cabo por Peter Golder (s. f.), profesor de la escuela de negocios Tuck y Debanjan Mitra, de la Universidad de Florida, aporta una visión sobre el tema en su artículo “Las investigaciones académicas ¿ayudan o perjudican los programas de maestría en administración?”, publicado en el *Journal of Marketing*. Durante la investigación, los autores estudiaron la relación entre la investigación hecha por miembros de la Facultad y su actuación docente en los programas de maestría en administración de 57 escuelas de negocio americanas, durante un periodo de 18 años, y encontraron que la investigación académica ayuda a valorar la imagen de la escuela desde el ángulo de los profesores, los candidatos y los reclutadores a corto y largo plazo: un crecimiento continuo de 3 artículos por autor cada año puede mejorar la clasificación de la escuela en un *ranking*, así como el salario anual de los graduados en más de 750 dólares.

La propuesta para un nuevo modelo pasa por adoptar el esquema que utilizan otras universidades como las de medicina o derecho, que nutren al mercado laboral con personal cualificado con un perfil práctico que al mismo tiempo actúan como investigadores y son habituales autores de artículos en revistas del sector [...]. La mayoría de grandes escuelas de negocio cuentan a su vez con los investigadores más prolíficos, lo que, según sus investigaciones, incide de forma muy positiva en los ingresos de sus alumnos tras dejar la escuela [...] al final, parece que la capacidad de investigación de una escuela de negocio y sobre todo de sus facultativos sí tiene su incidencia en la educación que reciben los alumnos y, lo que para muchos es más importante, en lo que cobrarán tras dejar las aulas. En realidad tiene su lógica, ya que quienes más investigan suelen contar con mayores conocimientos y, pese a que esto no siempre se traslada en una mejor educación, un alumno avezado podrá beneficiarse de ellos (Trecet, 2010, s. p.).

Por último, para los que se plantean realizar un programa de posgrado, los criterios que siguen a la hora de seleccionar su futura escuela son, en su orden:

empleabilidad (60%), programa del curso (58%), marca de la escuela (52%), claustro de profesores (49%), precio (39%), *networking* (30%) y recomendaciones (22%) (Caro, 2010).

### 2.4.3. Comparación con programas nacionales

Las universidades objeto de análisis comparativo respecto a la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle son las siguientes: Universidad del Rosario, Universidad Externado de Colombia, Universidad Sergio Arboleda, Universidad del Norte, Universidad de la Sabana, Universidad EAFIT y Universidad de los Andes (tabla 2).

**Tabla 2.** Participación de asignaturas en las maestrías en administración

Universidad	Economía		Financiero		Mercadeo		Recursos Humanos		Administración		Ambiental		Electiva	
	Nro. de	Participación total (%)	Nro. de	Participación total (%)	Nro. de	Participación total (%)	Nro. de	Participación total (%)	Nro. de	Participación total (%)	Nro. de	Participación total (%)	Nro. de	Participación total (%)
	asignaturas		asignaturas		asignaturas		asignaturas		asignaturas		asignaturas		asignaturas	
Sergio Arboleda	4	13	3	10	3	10	1	3	4	13	1	3	8	26
Andes	2	7	4	15	2	7	0	0	4	15	2	7	2	7
Externado	1	4	2	7	2	7	1	7	4	7	2	7	6	7
Rosario	0	0	1	5	0	0	0	0	7	32	0	0	1	5
Sabana	1	7	0	0	1	7	1	7	4	27	1	7	1	7
Del Norte	1	5	3	14	2	10	1	5	5	24	1	5	0	0
EAFIT	2	10	2	10	2	10	1	5	4	19	1	5	1	5
La Salle	3	13	2	9	1	4	1	4	5	22	3	13	2	9
Promedio	1,8	7	2,1	9	1,6	7	0,75	4	4,6	20	1,4	6	2,6	8

Continúa

	Investigación		Producción logística		Liderazgo		Emprendimiento, innovación		Sistemas de información		Análisis estadístico	
Universidad	Nro. de asignaturas	Participación total (%)	Nro. de asignaturas	Participación total (%)	Nro. de asignaturas	Participación total (%)	Nro. de asignaturas	Participación total (%)	Nro. de asignaturas	Participación total (%)	Nro. de asignaturas	Participación total (%)
Sergio Arboleda	2	6	2	6	1	3	1	3	1	3	0	0
Los Andes	1	4	1	4	1	4	3	11	1	4	1	4
Externado	5	7	1	7	1	7	1	7	1	7	0	7
Rosario	5	18	0	0	4	18	0	0	0	0	0	0
Sabana	0	0	1	7	2	13	1	7	2	13	0	0
Del Norte	3	10	1	5	0	0	1	5	1	5	1	5
EAFIT	2	10	1	5	0	0	1	5	1	5	1	5
La Salle	3	13	2	4	0	0	1	4	1	4	1	4
Promedio	2,4	8	1	5	1,1	6	1,1	5	1	5	0,5	3

Fuente: elaboración propia.

- a. *Ciclo nivelatorio*: dentro de su malla curricular, solo 2 universidades ofrecen ciclo nivelatorio obligatorio con 0 créditos académicos, la Universidad del Rosario y la Universidad Sergio Arboleda. Por otro lado, las universidades Nacional, los Andes y Externado ofrecen de forma electiva este ciclo.
- b. *Componente económico*: las asignaturas de esta área son 3, con una participación del 13% en el total de los planes de estudio, siendo el componente más representativo, junto al MBA de la Universidad Sergio Arboleda.
- c. *Componente financiero*: presenta asignaturas como “Mercados de capitales”, “Contabilidad financiera”, “Finanzas internacionales”, “Gerencia financiera”, “Herramientas de toma de decisiones gerenciales”, “Proyectos”, entre otras. La Maestría en Administración de la Universidad de La Salle ofrece dos espacios académicos en esta área: “Gerencia financiera” y “Proyectos”.
- d. *Componente de mercadeo*: en esta área se presentan asignaturas como “Plan de mercadeo”, “Gerencia financiera”, “Mercadeo I y II”. La Maestría de La Salle solo ofrece una asignatura de esta área del conocimiento.

- e. *Componente de recursos humanos*: las maestrías en administración analizadas tienen una baja presencia de esta área en sus espacios académicos, en promedio, una asignatura.
- f. *Teoría administrativa, prospectiva y negociación*: las maestrías en administración analizadas presentan en promedio 4 asignaturas correspondientes a esta área del conocimiento, como “Teoría organizacional”, “Negociación”, “Decisiones gerenciales”, “Pensamiento directivo”, “Análisis de decisiones y negociación”, entre otras. La Maestría en Administración de la Universidad de La Salle es el programa que menos ofrece espacios académicos de esta área, con 2 asignaturas, frente a la Universidad del Rosario, que ofrece 7.
- g. *Medio ambiente y responsabilidad social*: la Maestría de la Universidad de La Salle se caracteriza por ser el programa que mayor énfasis da a esta temática, a partir del PEUL. En el presente programa se ofrecen 3 asignaturas que representan el 13% del total del programa, entre estas, “Gestión ambiental”, “Desarrollo humano integral sustentable” y “Ética y responsabilidad social”.
- h. *Electivas*: cerca de 3 electivas en promedio ofrecen los programas de maestría en administración en Colombia. La Universidad de La Salle presenta 2 asignaturas electivas, a partir de 19 propuestas en los diferentes programas de posgrado de la Universidad.
- i. *Investigación y trabajo de grado*: se destaca el programa de Maestría en Administración de la Universidad Externado de Colombia, que integra en sus módulos temáticos fundamental y de gestión, funcional, estratégico, de énfasis y de disertación, 3, 3, 6 y 15 créditos, respectivamente, para un total de 21 créditos en investigación; se distingue además por ser el programa con el mayor número de estudiantes inscritos en cada una de sus modalidades para estudiantes residentes dentro y fuera de Bogotá. Igualmente sobresale la Universidad del Rosario con el mayor número de asignaturas en investigación.  
  
La Universidad de La Salle, a través de su Maestría en Administración, ofrece 3 asignaturas investigativas a partir de las cuales el estudiante recibe los conceptos básicos metodológicos en el segundo nivel, gestión basada en la evidencia en el tercer nivel, y en el último semestre, realiza su trabajo final.
- j. *Producción, operaciones y logística*: la Maestría de la Universidad de La Salle ofrece 1 asignatura de esta área al igual que los demás programas.
- k. *Liderazgo*: 1 asignatura en promedio se implementa en la mayor parte de las maestrías en administración, siendo la Universidad del Rosario la de mayor participación, la Universidad de La Salle no presenta ninguna.
- l. *Emprendimiento e innovación*: el momento histórico que vive la economía mundial ha resaltado la necesidad de formar tomadores de decisiones no solo como técnicos, sino también personas que aporten nuevas ideas, nuevos

procesos, etcétera. Es así como la Universidad de los Andes se caracteriza por presentar el mayor número de estas asignaturas, como “Empresariado de Colombia”, “Innovación y emprendimiento” y “Taller de creatividad”, mientras la Universidad de La Salle ofrece 1 asignatura en innovación.

- m. *Sistemas de información*: la Universidad de la Sabana, en su programa de Maestría en Administración, se caracteriza por ser la que más ofrece este campo con 2 asignaturas, mientras que la Universidades de La Salle ofrece 1; la del Rosario no ofrece ninguna (tabla 2).

La mayor parte de las maestrías en administración que se ofrecen en Colombia cuentan con el respaldo de una institución extranjera, que otorga un segundo título. Todas incluyen un periodo de formación en el extranjero. La única con acreditación internacional del sistema europeo Equis, e integrante de la Asociación de Maestrías en Administración de Estados Unidos es la ofrecida por la Universidad de los Andes. Según la revista *América Economía*, es la séptima en Latinoamérica.

Aunque en el SNIES solo aparece registrada como MBA la maestría de la Universidad Sergio Arboleda, en el país se ofrecen como MBA las del Externado de Colombia, de la Universidad del Norte, del ICESI, de la Sabana, del Rosario, de la Autónoma de Bucaramanga, de la Universidad del Valle y de la Universidad Nacional de Colombia. La tendencia es convertir en maestrías en administración los programas de especialización. En el ICESI, el año entrante dejarán de existir seis carreras de este tipo, y solo se ofrecerá una Maestría en Administración con los seis énfasis. En el mundo, los programas más reputados son los de Estados Unidos (veinticuatro meses de duración) y Europa (entre nueve y dieciséis meses), sobre todo en países como Inglaterra, España, Francia, Holanda, Alemania e Italia.

Finalmente, se comienza a manifestar la tendencia de descentralizar las maestrías en administración, o de diseñarlas para aspirantes de dentro y fuera de la ciudad. Es así como la Maestría en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales, gracias a la fortaleza que han adquirido los programas de la Facultad y a la búsqueda de mercados que ha hecho el área de posgrados con el fin de expandirse y llegar a otras regiones, ha iniciado desde el 2010 en la sede de Orinoquía, la Maestría en Administración con Énfasis en Profundización.

“La idea de llevar este proyecto a Orinoquía es acercar más la Universidad a la región y poder incidir en términos de políticas públicas, en la formación del capital humano, en la incidencia en la región viva y real [...] con este Programa de Maestría en Administración, la Institución está diciendo sí a la presencia de país, a la presencia de Estado, pero ante todo sí a la presencia de la Universidad Nacional en las sedes de presencia nacional”, manifestó el Decano de la Facultad de Administración Germán Albeiro Castaño Duque (Universidad Nacional de Colombia-sede Manizales, 2009). Asimismo, se espera abrir una maestría en la ciudad de Ibagué.

Otra tendencia que se aprecia es la reducción de programas de pregrado propios de la administración, y su migración hacia los posgrados, como es el caso del ICESI de Cali que se propone cerrar seis de sus programas de pregrado y convertirlos en los énfasis de la Maestría en Administración.

### 3. IDENTIDAD DEL PROGRAMA

#### 3.1. Objeto de estudio

De conformidad con el artículo 7 del Reglamento de Estudiantes de Posgrados de la Universidad de La Salle, las maestrías de profundización tienen como propósitos sumergirse en un área del conocimiento y el desarrollo de las competencias que permitan la resolución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional, por medio de la asimilación o apropiación de conocimientos, metodologías y desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos. Los programas de especialización podrán integrarse con los programas de maestría, de manera que se establezca una articulación que facilite la continuidad con este nivel posgradual. Por lo cual, la Maestría en Administración se propone como objeto de estudio el que se presenta en seguida.

La Maestría en Administración estudia con una visión holística, las situaciones o problemas que afrontan las organizaciones, sus modelos, sus sistemas, actores y funciones en sus aspectos macro, meso y micro, y en la naturaleza propia de sus relaciones, con un enfoque ético, socialmente responsable y humanamente sustentable.

#### 3.2. Factores diferenciales y valor agregado del programa

El currículo propuesto es el resultado de un proceso de reflexión del contexto institucional, regional, nacional e internacional. En este se articulan los procesos formativos con la identificación de problemáticas relacionadas con la organización y el desarrollo, lo cual culmina con el diseño de un programa académico de calidad, que privilegia la generación y aplicación de conocimientos prácticos como contribución a la competitividad y la transformación de las organizaciones.

En la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle, el proceso de formación gerencial integral brinda una experiencia de aprendizaje que transforma la carrera profesional de quienes la cursan, ampliando sus horizontes de desarrollo, su confianza en sí mismos, su compromiso con el logro de objetivos, su *capacidad de indagación y análisis y para la toma de decisiones con una*



*visión holística de las situaciones o problemas que afronta en el día tras día en un contexto social-laboral con un amplio sentido ético y de responsabilidad social.*

La Maestría ofrece conocimientos de vanguardia en el área gerencial, en un contexto local, con perspectiva global, y propicia el desarrollo de actitudes claves en el desempeño gerencial, en un ambiente de alta exigencia académica. Es un programa inspirado en el respeto humano, la heterogeneidad y la pluralidad, cualidades propias del contexto colombiano, de sus regiones y de sus relaciones con el entorno global, desde el cual se promueve la competitividad de las organizaciones con justicia, responsabilidad y equidad.

Tal como se describió en el objeto, la Maestría en Administración estudia las organizaciones, sus modelos, sus sistemas, actores y funciones en sus aspectos macro, meso y micro, y en la naturaleza propia de sus relaciones, con *un enfoque ético, socialmente responsable y humanamente sustentable. Esto último representa el valor agregado del programa*, por cuanto, al analizar programas ofrecidos en otras instituciones nacionales e internacionales, solo en un par de estos, se evidencia el compromiso de los programas con la responsabilidad social y del desarrollo sustentable. Dada la necesidad de formar personas íntegras y con valores, la Maestría en Administración incluye ética, formación lasallista y desarrollo humano integral y sustentable, lo cual contribuye a su diferenciación y valor agregado.

Adicionalmente, la Maestría de la Universidad de La Salle se diferencia de otras propuestas académicas, por su enfoque holístico, por medio del cual fomenta el diálogo entre ciencias y disciplinas de otros campos del conocimiento, para trascender hacia los problemas y las prácticas desde la transdisciplinariedad.

La generación de conocimiento en el programa involucra la responsabilidad social y el desarrollo humano integral y sustentable de las organizaciones con la generación y adaptación de modelos de gestión adecuados a las necesidades de cada organización, de manera que mejoren la competitividad, los ingresos, la generación de empleos, y esto se traduzca en mejor calidad de vida de la población. En el programa se distingue el enfoque en el desarrollo de soluciones y proyectos y la toma de decisiones en las organizaciones con base en el contexto con sentido de responsabilidad social y desarrollo humano integral y sustentable.

Desde la perspectiva curricular, el valor agregado se evidencia en la generación de espacios para el conocimiento y la comprensión del entorno económico y socio-político, del desarrollo humano integral y sustentable, la ética y la responsabilidad social y la gestión ambiental de la organización. Esto permite formar magísteres integrales, con visión crítica para apropiar problemáticas sociales, económicas, políticas, ambientales, y plantear y desarrollar soluciones locales, regionales y nacionales. Asimismo, por medio de sistemas de información gerencial se infunde la necesidad de adoptar la tecnología informática (TI) en los negocios, lo

cual contribuye a la gestión adecuada de las organizaciones, al incremento de la rentabilidad y a la realización de una mejor toma de decisiones administrativas.

Por otra parte, un aspecto diferenciador y que da valor agregado al programa, lo constituye el hecho que, a pesar de ser una maestría de profundización, se hace *énfasis en la investigación aplicada (formativa), necesaria para el desarrollo de soluciones a las necesidades y problemáticas de las organizaciones y del contexto en el cual estas se desenvuelven*. Por ello, el programa incluye espacios donde el estudiante debe desarrollar trabajos enfocados a dar solución a problemas reales de las empresas, por medio de la aplicación de conceptos y herramientas adquiridas durante cada semestre del programa. Esto permite que el estudiante aprenda por medio de la práctica, y, además, contribuye con el fortalecimiento de las líneas de investigación del programa y de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Al mismo tiempo, este enfoque está encaminado a minimizar una de las debilidades de la educación superior, a saber: no trabajar de manera directa con la empresa en el planteamiento de soluciones para sus problemas reales.

Como complemento a lo anterior, el desarrollo de los trabajos de grado hace parte de la proyección social del programa, dado que estos permiten que los estudiantes planteen soluciones (y las implementen, cuando esto sea posible) a problemas específicos de la realidad empresarial. Asimismo, los resultados de estos trabajos permitirán actualizar los contenidos de los espacios académicos y el diseño de nuevos espacios electivos de acuerdo con las necesidades del contexto.

Finalmente, la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle ofrece a sus estudiantes la posibilidad de tener una experiencia internacional, aprovechando la Red Lasallista y los convenios existentes con otras universidades, lo cual se constituye también en un valor agregado, por cuanto se propende a la internacionalización del programa.

### 3.3. El programa y el Proyecto Educativo Universitario Lasallista

#### 3.3.1. Coherencia con el Proyecto Educativo Universitario Lasallista

La Maestría en Administración se sustenta en el Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL), según el cual, se ofrecen “programas académicos de educación superior, [se] realiza investigación con pertinencia e impacto social, y se proyecta socialmente con el objetivo de promover la dignidad y el desarrollo integral de la persona, la transformación de la sociedad, el fomento de la cultura y la búsqueda del sentido de la verdad” (PEUL, 2007, p. 9).

También, la Maestría toma como referente el numeral 2 del artículo 1 del PEUL, “Nuestra misión”, que señala:

Nuestra misión es la educación integral y la generación de conocimiento que aporte a la transformación social y productiva del país. Así, participamos activamente en la construcción de una sociedad justa y en paz mediante la formación de profesionales que por su conocimiento, sus valores, su capacidad de trabajo colegiado, su sensibilidad social y su sentido de pertenencia al país inmerso en un mundo globalizado, contribuyan a la búsqueda de la equidad, la defensa de la vida, la construcción de la nacionalidad y el compromiso con el desarrollo humano integral y sustentable (Universidad de La Salle, 2007, p. 9).

Así mismo, la Maestría toma como guía lo expresado en el numeral 3 del artículo 1 del PEUL, “Nuestra visión”, el cual sostiene que la Universidad será reconocida porque forma profesionales con sensibilidad y responsabilidad social, por su aporte al desarrollo humano integral y sustentable, por su compromiso con la democratización del conocimiento y por la generación de conocimiento que transforme las estructuras de la sociedad colombiana (PEUL, 2007).

Igualmente, la Maestría, en consonancia con lo establecido en el numeral 4.7 del artículo 1 del PEUL, “Los valores que privilegiamos en nuestra misión”, hace énfasis en la formación en valores como el sentido de la verdad y el respeto por la autonomía de los saberes, la solidaridad y la fraternidad, la honestidad y la responsabilidad social y el respeto y la tolerancia.

Específicamente, la Maestría ofrece un programa académico inspirado en el respeto humano, en la heterogeneidad, en la pluralidad, en la biodiversidad, propia del contexto colombiano, de sus regiones y de sus relaciones con el entorno global, desde el cual promueve la creación de riqueza con justicia y equidad.

### 3.3.2. Coherencia con el Plan Institucional de Desarrollo 2010–2015

La Maestría en Administración también se enmarca dentro del Plan Institucional de Desarrollo (PID), y con su diferentes espacios académicos contribuye al logro del posicionamiento estratégico que busca la Universidad en cuanto a su capacidad de articular el desarrollo humano integral y sustentable con la ciencia y la tecnología, la innovación y el humanismo, para promover la dignidad humana, la lucha contra la pobreza, la equidad y la transformación social y productiva. Así, dirigirá preferencialmente su quehacer investigativo y de intervención social al desarrollo regional y rural del país, privilegiando el desarrollo agropecuario como sector estratégico, y a la participación en los procesos de formación para la democracia y el fortalecimiento del tejido social en el ámbito local. De este modo, el programa de la Maestría en Administración precisa y profundiza en el estudiante

el conocimiento sobre el desarrollo humano integral y sustentable, la economía solidaria y la ética y responsabilidad social como pilares fundamentales en la construcción de una sociedad más próspera, justa y equitativa. El estudiante es también orientado al desarrollo local y regional con la formulación y desarrollo de proyectos dentro de los sectores de transformación productiva identificados por el Gobierno nacional, y, en general, aplicando todos los conocimientos en la construcción de un país más próspero y competitivo.

### 3.3.3. Valor agregado

El proceso de formación integral de la Maestría brinda una experiencia de aprendizaje que transforma la carrera profesional de quienes la cursan, ampliando sus horizontes de desarrollo, la confianza en sí mismos, el compromiso con el logro de objetivos, la capacidad de indagación y el análisis, para la toma de decisiones con una visión holística de las situaciones o problemas que afronta en el día tras día en un contexto social-laboral, con un amplio sentido de dignidad, de trabajo en equipo, de responsabilidad social y de sustentabilidad. Además, ofrece conocimientos de vanguardia relacionados con las organizaciones, su gestión, la innovación y las empresas de economía solidaria y la disciplina de la administración, desde un contexto local, con perspectiva global.

## 4. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA DEL PROGRAMA

En el contexto nacional e internacional, las organizaciones necesitan profesionales altamente calificados, capaces de enfrentar un mundo globalizado y cambiante, que generen propuestas y soluciones creativas; nuevos modelos de gestión y administración que trasciendan los paradigmas de la efectividad; modelos que además de satisfacer a los *stakeholders*, integren diferentes visiones y enfoques, y estén en condiciones de coadyuvar a la reducción de la inequidad, a aumentar el empleo digno, combatir la pobreza; o, en otros términos, aportar a la construcción de una sociedad más justa e incluyente. Es aquí donde la filosofía de la Universidad de La Salle, de forma concreta en la Maestría en Administración, adquiere vigencia a través de su apuesta por el desarrollo humano integral y sustentable

Igualmente, en una sociedad donde la corrupción, la falta de respeto por el ser humano y la degradación del medio ambiente son cada vez más generalizados, la formación de los profesionales en los valores contenidos en el PEUL (sentido ético y de responsabilidad), contribuye al afianzamiento de una nueva cultura de gestión de las organizaciones, que las haga más humanas, transparentes, comprometidas con las comunidades menos favorecidas, y que les permita a los egresados del programa cumplir un papel más activo en la solución de los problemas sociales.

Es por esto que el reto que se ha planteado la institución, de pasar de ser una “universidad que enseña a una universidad que aprende porque investiga”, constituye una muestra fehaciente de su fortaleza para asumir el compromiso de aportar a la transformación social y productiva del país. Este reto se materializa en la elaboración de diferentes documentos orientadores de su tarea educadora y sus prácticas pedagógicas y didácticas, en el diseño de políticas de investigación, la creación de una Vicerrectoría de Investigación y Transferencia y la constitución de institutos y centros de investigación, que acerquen la Universidad y, por ende, la Maestría, al sector productivo, a organizaciones estatales, fundaciones y comunidades de escasos recursos, a través de proyectos de investigación y modelos productivos, convenios, asesorías, consultorías, capacitación, que permitan la generación de valor agregado.

Es por ello que la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle, dando respuesta a las políticas y programas institucionales, propende a la búsqueda ética y responsable del crecimiento económico y del desarrollo social del país. Además, pretende generar modelos alternativos e innovadores dentro de las organizaciones, para lograr competitividad, todo ello dentro de un ambiente de formación ética y axiológica que les permita a los futuros egresados tomar decisiones empresariales con conciencia social.

El entorno descrito en el contexto internacional y nacional, al que ya se ha hecho alusión antes en este documento, deja ver que se requiere la propuesta de nuevos modelos de gestión y administración de las organizaciones que superen los paradigmas de la eficiencia, la efectividad y la eficacia; modelos que aborden esta complejidad e integren las diferentes visiones y enfoques para generar nuevas herramientas de gestión de las organizaciones, capaces de reducir la inequidad, de aumentar el empleo y combatir la pobreza, a partir de iniciativas con valor agregado transformables en ventajas competitivas, que ofrezcan nuevas formas de ingresos, ahorro de costos y satisfacción de los clientes.

Estas nuevas formas deben incluir como eje el *desarrollo sustentable*, el *crecimiento económico* y la *gestión integral*, a través de enfoques ambientales y respeto por la sociedad, que combatan la corrupción con valores, para que las empresas puedan desempeñar un papel activo en la solución de los problemas sociales que las rodean, con nuevas búsquedas de sostenibilidad. Ello supone superar el estancamiento de la inversión actual, que a juicio de Acción Social, llega a 0,3% del PIB, mientras que en otros países alcanza entre el 1,5 y el 4% del PIB (*El Tiempo*, 2011).

Con el fin de contribuir con la competitividad empresarial y la internacionalización, se propenderá a la implementación de estrategias para abordar la nueva economía de la información, que alterará las estructuras de las empresas y las formas como compiten; la nueva economía de la competencia que incluye incrementos

en la productividad de las empresas establecidas, la dirección y el ritmo de la innovación y la formulación de estrategias con incertidumbre —con futuro ciertamente claro, con futuros alternos o con verdadera ambigüedad—.

Consecuente con el planteamiento anterior, la Maestría en Administración genera ambientes y condiciones que propician una cultura de responsabilidad social en la comunidad universitaria y en los proyectos de intervención de la Universidad. También contribuye a la transformación de espacios disciplinares en entornos flexibles e innovadores, y al reconocimiento de la importancia del liderazgo, a través de una combinación de formación en cultura organizacional y en investigación interdisciplinaria.

Adicional a todo esto, si tenemos en cuenta que la administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, comprenderemos que cada organización y cada empresa requieren tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos previamente determinados, conseguir y asignar diferentes recursos, etcétera. Todo esto, unido a los aspectos antes mencionados, y que se abordan en este programa, hacen de este un ámbito de formación útil y pertinente.

## 5. FUNDAMENTOS CURRICULARES DEL PROGRAMA

Debido a que Colombia hace parte de un mundo en transformación, en tanto que en su población inciden los factores culturales externos, aumenta su grado de complejidad y, por ende, su comprensión, su sociedad, su cultura y sus valores se reflejan e inciden en las propuestas curriculares de la Maestría en Administración. Así, la evolución constante de la sociedad y la cultura obligan a hacer ajustes y procesos de redimensión de los currículos para atender sus demandas.

Del mismo modo, el fundamento curricular de la Maestría en Administración basado en las ciencias de la gestión, junto con otras disciplinas, contribuye en la transformación del objeto de estudio de la administración: las organizaciones y la solución de sus problemas, y ofrece a los estudiantes una formación para la toma responsable de decisiones en el trabajo y en su relación con los diferentes saberes.

El currículo de la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle, como la configuración tanto teórica como práctica de las visiones y aportaciones que integran el campo de la administración, constituye un referente para tomar decisiones en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Desde este, se proponen proyectos que aportan nuevos significados y soluciones a las organizaciones, y se generan reflexiones sobre la contribución de estos a la persona y la sociedad.

Así, los fundamentos curriculares articulan las políticas institucionales para la formación y la transformación del conocimiento, con los requerimientos de las dinámicas naturales de la sociedad y sus organizaciones, en los contextos local, regional, nacional e internacional; igualmente, es posible para los estudiantes, desde estos fundamentos, reflexionar sobre las posibilidades y dificultades que los magísteres pueden encontrar en su contexto, y cómo arbitrar y gestionar las medidas necesarias para alcanzar los objetivos deseados.

## 5.1. Fundamentos teóricos

En la Maestría en Administración se identifican tres perspectivas acerca del estado paradigmático de las teorías que estudian las organizaciones y su relación con la sociedad. La primera de estas, liderada por Pfeffer (1993), quien observa las teorías en un estado preparadigmático y defiende su evolución hacia un paradigma dominante. En esta visión kuhniana, se asume que la construcción de las diferentes teorías se ha desarrollado a través de la competencia y oposición entre unas y otras. En este sentido, cada teoría intenta dar respuestas a las preguntas centrales (estructura-logro de metas, eficiencia, supervivencia-entorno), lo que a su vez genera críticas por parte de los académicos pertenecientes a otras corrientes, algunos de los cuales tratan de superar las falencias de las visiones opuestas mediante la propuesta de una teoría superior (Fligstein, 2001).

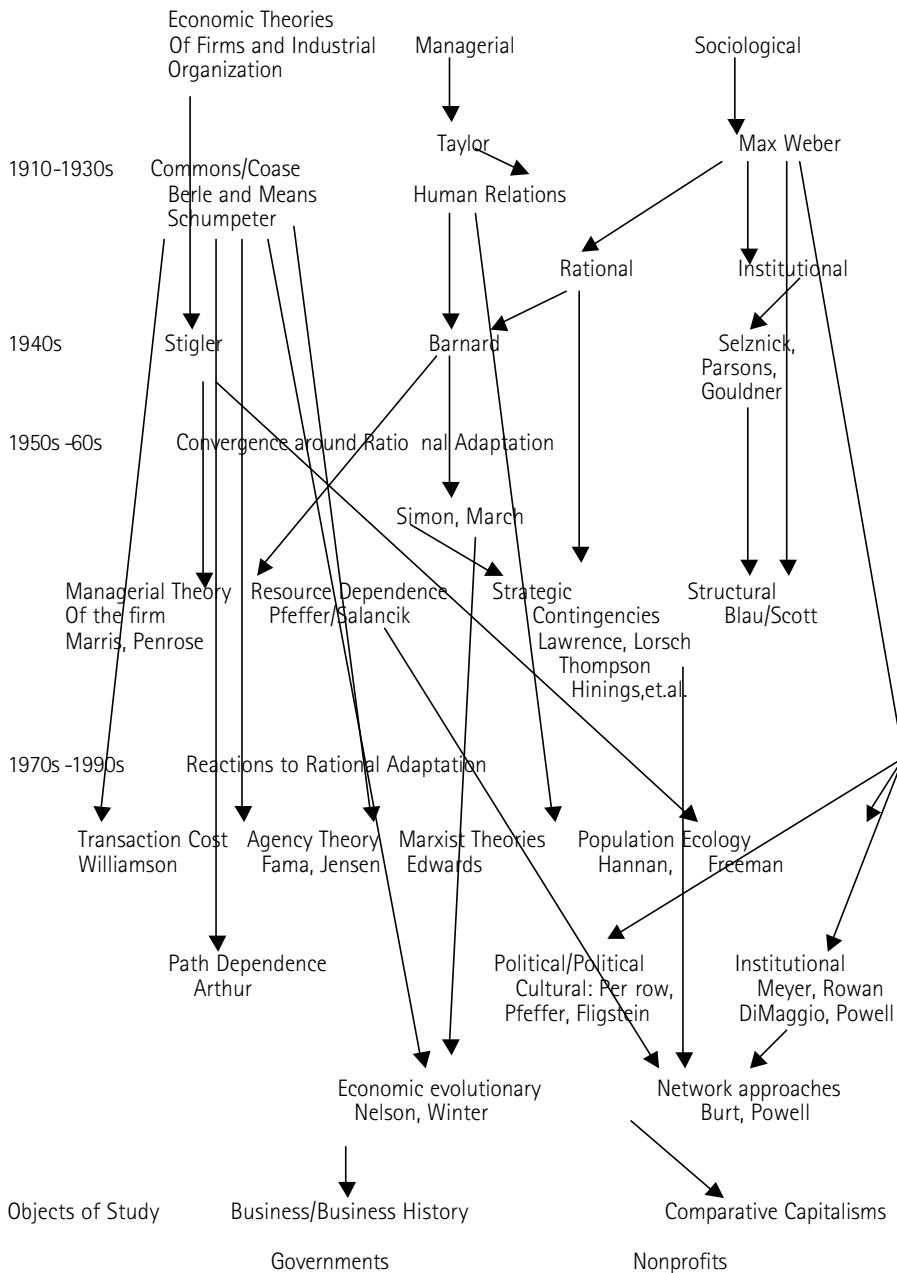
En esta perspectiva, Fligstein (2001) describe que el nacimiento del campo se nutre de tres vertientes teóricas de principios del siglo XX, las cuales perseguían objetivos diferentes y diferenciados:

1. *Vertiente sociológica*: análisis de la burocracia como una estructura eficiente de Estados y organizaciones.
2. *Vertiente económica*: su preocupación era la existencia y el estudio de las organizaciones como firmas.
3. *Vertiente gerencial*: centrada en la investigación de la práctica gerencial.

Este autor hace una descripción del nacimiento de diferentes teorías organizacionales de cada vertiente. Al observar el mapa del campo (figura 1), se hace evidente la poca fertilización cruzada entre los enfoques de cada una de las fuentes. Lo anterior, a pesar de que se observa un periodo de convergencia hacia la adaptación racional (1950-1960) y uno de reacción hacia esta (1970-1990), por lo cual se concluye que tales movimientos comunes se hacen por separado desde cada vertiente. Fligstein (2001) supone que la lógica subyacente en estas trayectorias de evolución independientes, es que cada teoría trata de negar la contraria; si una es correcta las otras son erróneas. Desde esta perspectiva, existe una imposibilidad de comparación entre teorías o una inconmensurabilidad

entre estas, debido a que cada una pertenece a un paradigma específico, el cual posee su propio lenguaje y lógica (Baum y Rowley, 2005).

**Figura 1. Evolución de teorías organizacionales**



Fuente: Fligstein (2001).



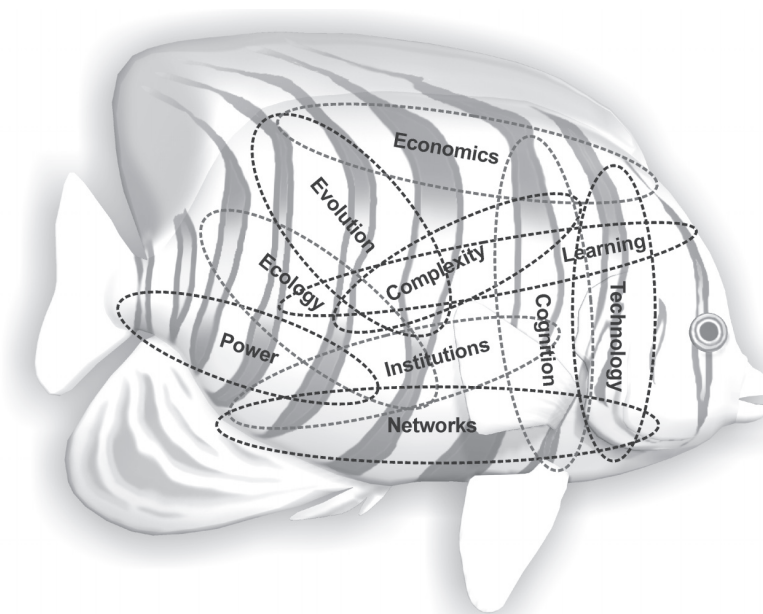
La segunda perspectiva puede observarse como opuesta a la propuesta de unidad paradigmática de Pfeffer (1993). Este autor señala que un campo científico respetable puede existir solo si existe un paradigma unificado que permita generar consenso acerca de las preguntas y metodologías de investigación, alcanzar una ciencia acumulativa (Kuhn, 1962) y producir dinámicas académicas de sus integrantes que den buenos resultados (más recursos para investigación, mejores pagos, etcétera), lo que origina un ciclo de retroalimentación positiva que fortalece aún más el campo. La perspectiva opuesta, que es coherente con la visión de ciencia de Feyerabend (1980), defiende la fragmentación del campo, debido a que proporciona mayor libertad, diversidad de investigación, uso de metodologías múltiples e importación de ideas de otras disciplinas y comparación entre teorías, lo cual permite un mayor desarrollo (Glick et ál., 2007).

Coherente con lo anterior, Cannella y Paetzold argumentan que la idea de Pfeffer se basa en la constitución de un consenso y “una fe ciega o adhesión incondicional a un dogma que se decretó como verdadero por las élites de nuestro campo” (1994, p. 337), lo cual hace necesario la constitución de supremos guardianes del paradigma unificado que pondrían en riesgo el avance de la ciencia organizacional: “[...] daría lugar a una tiranía de las élites, que protegería a sus posiciones al negar la existencia de pruebas que desafía sus puntos de vista y socavaría la credibilidad de aquellos a quienes no puede controlar” (p. 338).

Teniendo en cuenta la existencia de una serie de problemas idiosincráticos de nuestra realidad latinoamericana y colombiana (desigualdad social, poca competitividad de nuestras empresas, atraso tecnológico, etcétera), y con base en la convicción de que esta requiere el uso y aplicación de teorías contextualizadas, la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle se fundamenta en una tercera perspectiva. Esta parte de la dificultad casi insuperable que significa lograr el consenso paradigmático, así como la evidencia empírica que demuestra que el campo de estudios organizacionales en los últimos diez años no se ha movido en una dirección de consenso paradigmático, sino en sentido opuesto (Glick et ál., 2007). De esta forma, Baum y Rowley (2005) dejan de lado la perspectiva de guerra de paradigmas (teorías), y se preguntan por la conveniencia de diversidad de paradigmas para la ciencia organizacional y la acción gerencial. En esta perspectiva, se procura entonces mirar cada corriente teórica organizacional desde el enfoque de programas de investigación (Lakatos, 1974). Cada programa de investigación se enfoca en un dominio de la vida organizacional y abarca fenómenos y problemas en particular, compartiendo con programas adyacentes ciertos temas, y, en consecuencia, se complementa con estos (Baum y Rowley, 2005). Los programas de investigación propuestos por estos autores giran en torno a diez teorías organizacionales contemporáneas (figura 2), contextualizadas en tres ámbitos de decisión gerencial:

1. *Nivel intraorganizacional*: entendimiento de personas, grupos, conocimiento, herramientas y tareas que constituyen a las organizaciones.
2. *Nivel organizacional*: entendimiento de procesos organizacionales, sistemas de actividades y estrategias.
3. *Nivel interorganizacional*: entendimiento de las relaciones dentro de agregados de organizaciones y entre estos.

**Figura 2.** Teorías organizacionales contemporáneas



Fuente: Baum y Rowley (2005).

El metaobjetivo teórico de la Maestría de Administración de la Universidad de La Salle es construir un repositorio de conocimiento acerca de cómo cada una de estas teorías organizacionales y teorías gerenciales contemporáneas (teoría de *stakeholders*, visión basada en recursos, enfoque de recursos humanos y comportamiento organizacional, gerencia del conocimiento, gerencia de la cadena de suministros, teorías contingentes, gerencia estratégica y gerencia de la innovación), pueden aplicarse a nuestra realidad. Comprendiendo las ventajas y siendo conscientes de las limitaciones de su uso ante las restricciones que imponen a las prácticas gerenciales las condiciones de un país en desarrollo (pobre desarrollo institucional formal e informal, tecnológico y financiero): altos costos de transacción impuestos por una burocracia gubernamental que compite por las rentas con el sector privado, pobre protección de derechos de propiedad intelectual, poca cooperación entre empresas por falta de confianza, acceso restringido a recursos financieros, mano de obra con bajo nivel educativo, entre otras.

Para lograr la construcción del repositorio de teoría aplicada contextualizada, consideramos necesario que dentro de los espacios de construcción de conocimiento de la Maestría (clases, asesoría de proyectos, seminarios, etcétera), se haga la constante indagación en relación con (Baum y Rowley, 2005):

1. ¿Bajo cuáles condiciones una teoría es mejor que otra para explicar o predecir un fenómeno organizacional?
2. ¿Cuáles características de un fenómeno específico hacen que un programa explique o prediga mejor?
3. ¿Cómo se interrelacionan procesos específicos (métodos de medición, por ejemplo) de cada perspectiva?

## 5.2. Fundamentos epistemológicos

El fundamento epistemológico del currículo de la Maestría en Administración se centra en el estudio de las organizaciones empresariales, desde el cual se impulsa la producción de soluciones aplicadas y la divulgación de resultados de investigación aplicada a través de la literatura científico-técnica y académica que contribuye al desarrollo del conocimiento administrativo y al mejoramiento de la formación en esta disciplina.

El objeto de estudio de la Administración es

[...] la Organización en tanto sistema social complejo, histórico y temporal; conformado por seres humanos individuales que se integran, interrelacionan e interactúan esencialmente en procesos comunicativos mediados por el lenguaje, de formas particulares, dialógicas, dinámicas y relativamente conjuntas, para el logro de ciertos fines y objetivos tanto deliberados como emergentes; cuya consecución, está mediada por la acción individual y colectiva, por los recursos con los que se dispone en el medio interno y externo, y por el encuentro de distintas lógicas, construcciones de significados, representaciones organizacionales, comportamientos e intereses particulares y colectivos, articulados en el marco —y en ocasiones, también “en función”— de una permanente interrelación e interacción con el entorno (Sanabria, 2006, p. 16).

Los fundamentos curriculares epistemológicos tratan las temáticas de la disciplina de la administración y de las relacionadas con esta, desde diferentes perspectivas, planteamientos y significados, pretendiendo que todos sean objetivos. Con ello, se buscan contrastar enfoques que enriquezcan esquemas teóricos y conceptuales, con los aportes de diversas escuelas del pensamiento administrativo, que permitan enriquecer y proporcionar a la disciplina mejores bases para el

estudio de los problemas propios de su campo y para encontrar soluciones. Lo anterior, mediante la descripción, explicación y pronóstico del comportamiento de las organizaciones y de la administración, en el marco de la asimetría internacional. Se busca entonces un conocimiento que proporcione bases científicas sólidas para formular propuestas de gestión desde la tecnología, los planes y las estrategias, para el adecuado manejo de los recursos, todo enmarcado en el desarrollo humano, integral y sustentable.

La Maestría en Administración busca:

- Fomentar en los profesionales, habilidades y destrezas que les permitan la creación y el fortalecimiento de empresas en los diferentes sectores de la economía nacional, con altos niveles de comprensión del valor humano en las organizaciones y con óptimos resultados económicos y sociales.
- Sistematizar las experiencias y prácticas profesionales en el campo del desarrollo humano integral y sustentable, que promuevan la transformación productiva, sociocultural y económica; cualificando la fuerza laboral, la autogestión, la prestación de servicios, la autodirección y la creación de nuevas formas de gestión estratégica y de cultura organizacional.
- Promover las habilidades y destrezas en investigación en los estudiantes, que les permitan la comprensión de situaciones organizacionales en el marco de sus contextos, y contribuyan así al desarrollo de actitudes y aptitudes constructivas e innovadoras.

Los fundamentos curriculares epistemológicos abordan las temáticas de las ciencias y disciplinas propias y relacionadas con la administración desde diferentes lecturas, planteamientos y significados, pretendiendo que todos sean objetivos. Con ello, se busca contrastar perspectivas que enriquezcan esquemas conceptuales con los aportes de diversos teóricos, y con enfoques de escuelas del pensamiento administrativo, que permitan identificar y cambiar perspectivas que pueden ser erróneas.

Los fundamentos curriculares se proponen, desde lo epistemológico, desarrollar un conocimiento administrativo propio, que sirva realmente a los fines nacionales; que describa, explique y pronostique el comportamiento de las organizaciones y de la administración en el marco de la asimetría internacional; que proporcione bases científicas sólidas para formular propuestas de gestión desde la tecnología, los planes y las estrategias, para el adecuado manejo de los recursos; y que tome en cuenta el contexto, la situación económica, nacional e internacional, y respete sus consecuencias históricas.

Hay, en todo lo anterior, un planteamiento epistemológico de tipo fenomenológico para construir y compartir significados. Una interacción con las experiencias del medio que soportan el planteamiento constructivista y proporcionan un

conocimiento compartido y crítico, abierto y democrático, ya que para formar magísteres en administración, es necesario conocer, analizar y gestionar los recursos naturales, la planta productiva, la fuerza de trabajo, los mercados internos e internacionales, la situación financiera, las condiciones del comercio exterior, las miradas del futuro, las tendencias y sus perspectivas, bajo una mirada responsable de la administración.

### 5.3. Fundamentos pedagógicos

A partir del diagnóstico de los conocimientos y concepciones previas de los estudiantes de la Maestría en Administración, se estructuran los contenidos del currículo para reorganizar su conocimiento y contribuir al encuentro de nuevas dimensiones que permitan la transferencia de ese conocimiento a otras realidades y situaciones en las que el estudiante descubra, mediante procesos que lo expliquen, su capacidad para organizar comprensivamente las experiencias, sucesos, ideas, valores y procesos de pensamiento que ha adquirido en su desarrollo formativo en la Maestría, buscando favorecer el aprendizaje autónomo.

La Maestría en Administración de La Salle, como uno de los primeros programas de esta naturaleza en el país, ofrece una sólida formación en disciplinas administrativas, desde una perspectiva global, pero con pertinencia local. Desarrolla el pensamiento crítico y constructivo para abarcar los desafíos empresariales, para emprender o gestar organizaciones competitivas y colaborativas que se ocupen del desarrollo económico, humano y ambiental; aspectos que desde hace más de trescientos años han sido tema de estudio de la vocación lasallista, pionera en integrar en la formación universitaria, su filosofía de desarrollo humano integral y sustentable, con responsabilidad social y ambiental.

La Maestría en Administración de la Universidad de La Salle relaciona su proceso pedagógico con la enseñanza, así concibe un conjunto de mediaciones que permiten al estudiante participar de manera crítica y activa en la construcción del conocimiento, fomentando la zona de desarrollo potencial entre los esquemas previos y los conocimientos previstos en el currículo, mediante una actitud proactiva frente a la investigación, que lo lleva a la comprensión de situaciones, la construcción de su propio saber y la capacidad de compartir conocimiento. Para lograr este propósito, se emplean diferentes estrategias didácticas: estudio de casos, aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en problemas, conferencias, charlas y coloquios, trabajo colaborativo, visitas empresariales, aprendizaje basado en alta dirección, *outdoor training*, visita a empresas, juegos gerenciales, clases magistrales y aprovechamiento de los profesores visitantes.

Al comprender la Universidad de La Salle que en el contexto histórico actual la reflexión adelantada sobre el ser de la Universidad y el progreso en el discurso pedagógico contemporáneo exigen nuevas pedagogías y didácticas, ha

desarrollado el enfoque formativo lasallista (EFL) para ponerse a tono con la realidad cambiante. La Maestría precisamente fundamenta su actuar en el EFL, y se guía por las orientaciones trazadas en su contenido. Por ejemplo, el EFL concibe la educación como:

[...] un proceso orientado a facilitar que las personas logren ser responsables de sus propios actos, cultiven su sentido crítico, orienten sus acciones hacia los niveles profundos de la persona, fomenten la actitud de búsqueda, construyan por sí mismos la identidad personal y el sentido de sus vidas; aunque siempre en el contexto de la interacción grupal comunitaria y social, y de una inteligente contextualización política y económica, pues también entendemos la singularidad de cada educando en un sentido concreto, es decir, dentro de su sistema de relaciones y condicionamientos ecológicos y socioculturales (Universidad de La Salle, 2008a, p. 13-14).

Por otro lado, siguiendo los derroteros planteados en el EFL en la Maestría se entiende

[...] la formación integral como un proceso de construcción de sí mismo, que por medio de la intersubjetividad se orienta a desplegar las potencialidades de sus agentes formativos (educador y educando), a través de una relación pedagógica fundada en el ejercicio responsable de la autonomía, la generación significativa de conocimiento, y el compromiso decisivo con la transformación de la realidad” (Universidad de La Salle, 2008a, p. 14).

En la Maestría, apoyada en la tradición lasallista, “se insta desde la formación a que cada persona cultive su sensibilidad social, su responsabilidad tanto personal como profesional, y su compromiso con la justicia social, dentro de la óptica de una opción preferencial por los empobrecidos y por todos los seres humanos que viven en las fronteras de la deshumanización” (Universidad de La Salle, 2008a, p. 14).

La Maestría se caracteriza porque continuamente está tratando de crear ambientes que propicien el respeto por la dignidad de cada persona, y por los itinerarios y creencias individuales, dentro de una tolerancia constructiva, animada por la idea de que la convivencia supera la simple coexistencia, ya que permite el crecimiento mutuo de los actores educativos. En coherencia con el EFL, la Maestría “asume entonces, que la relación educativa va más allá de lo estrictamente funcional, pues propicia la interacción de visiones personales, culturales y creencias diferentes y se convierte así en un laboratorio en el que se promueve la construcción y reconstrucción democrática y ética del tejido social” (Universidad de La Salle, 2008a, p. 15). La práctica pedagógica de la Maestría se erige

sobre los siguientes aspectos contemplados en el EFL: la relación pedagógica como mediación fundamental, la reflexión crítica y constructiva como ejercicio de pensamiento, la ética y los valores como propuesta de sentido y el diálogo con las pedagogías contemporáneas.

En consonancia con las bases pedagógicas referidas anteriormente, la Maestría, sustentada en el EFL, privilegia diversas didácticas que, fundadas en un ejercicio reflexivo y crítico sobre la formación, apelan al saber pedagógico como referente de conocimiento esencial para la realización de una práctica pedagógica fundamentada, que favorezca condiciones, rutas y ambientes, a través de las cuales sus agentes puedan hacerse responsables de su desarrollo.

La Maestría opta por didácticas que promueven el aprendizaje autogestionado y colaborativo; por procedimientos que estimulen y acompañen el trabajo independiente del educando, hoy concebido dentro de la modalidad de créditos académicos; por procedimientos que promuevan las dinámicas grupales, garanticen la comunicación interpersonal y la producción intelectual corresponsable, la deliberación, el diálogo y la interlocución que permitan la generación de pensamiento crítico, reflexivo y transformador.

La Maestría, por otra parte, impulsa en los estudiantes la lectura y la escritura. Igualmente, aquellas didácticas que desarrollen la expresión oral clara, precisa, adecuadamente conceptualizada y argumentada. También, didácticas que estimulen la generación de saberes y aprendizajes constructivos, situados y significativos, que permitan el manejo creativo de los nuevos lenguajes de la cibercultura, tales como lectura crítica de medios, la elaboración de diseños y modelos innovadores, la participación en redes de conocimiento y foros virtuales, y que faciliten el acompañamiento de los educandos en el desarrollo de su inteligencia y su responsabilidad social en este nuevo campo de la cultura.

De igual manera, didácticas orientadas a crear espacios adecuados para el acuerdo en relación con normas y valores que favorezcan la convivencia, la tolerancia y la construcción de una ciudadanía democrática, de forma que se generen las condiciones adecuadas y suficientes para participar activamente en procesos de transformación política y social, así como para proponer y desarrollar experiencias vinculadas con el compromiso con la justicia y la equidad.

## 5.4. Fundamentos sociológicos

La Maestría impacta en la sociedad al asimilar, conocer y comprender los valores, las actitudes, las expectativas, la organización política, social, cultural y religiosa de los grupos humanos, comprometiéndose en la transformación y consolidación de los entornos urbanos y rurales, de manera que estos sean favorables al desarrollo integral de dichos grupos.

El programa busca formar profesionales hábiles en situaciones de desafío, capaces de abrir los horizontes que se requieran, con proyectos claros y definidos. Un profesional dispuesto a asumir los retos de un mundo globalizado en continuo cambio, que exige personas competentes; éticas; solidarias; sensibles frente a los grandes problemas sociales, económicos y ambientales; creativas y propositivas; capaces de aportar soluciones; desarrollar capacidades y habilidades que les permitan recrear el conocimiento y la cultura que ha generado la sociedad durante siglos, utilizando para esto los medios tradicionales, las TIC y la valoración de su esfuerzo a partir de una educación permanente. La Maestría busca democratizar la educación, brindando la ayuda necesaria a la sociedad para desarrollar a la persona dentro de su propio entorno, con una visión global y sustentable, de manera que se constituya como sujeto activo y comprometido con la sociedad.

De igual manera, el programa contribuye al desarrollo humano integral y sustentable, al crecimiento económico, a la gestión integral y a los procesos y funciones organizacionales para la competitividad de las organizaciones en una era global, con miras a alcanzar un mayor equilibrio entre bienestar económico y bienestar social.

## **5.5. Fundamentos institucionales**

### **5.5.1. Ético**

El programa asume los fundamentos éticos expresados en el PEUL, desde el compromiso por la defensa de la dignidad humana, la promoción de valores tales como la vida, la sensibilidad social, la equidad y el desarrollo sustentable.

Esto permite que los egresados del programa se comprometan a emprender y gestar organizaciones competitivas y colaborativas con el desarrollo económico, humano y ambiental.

### **5.5.2. Sistémico**

La Maestría en Administración busca articular sistémicamente los saberes como un todo, para formular nuevas propuestas que respondan al carácter complejo de la sociedad, contemplando las funciones sustantivas propias de la Universidad: extensión, docencia e investigación, las cuales propician la construcción de estrategias que aportan a la transformación social.

### **5.5.3. Político**

El fundamento político del programa se relaciona con el compromiso de la Universidad de La Salle en la construcción de un proyecto de nación equitativo y defensor de la vida, mediante procesos de sensibilización y formación de los estudiantes, y la capitalización de su conocimiento, dinamismo, creatividad y sensibilidad en favor del desarrollo sustentable, el crecimiento económico y la gestión integral.





## II. ESTRUCTURA CURRICULAR DEL PROGRAMA

### 1. DIMENSIONES HUMANAS INTEGRALES

#### 1.1. Perfiles integrales

##### 1.1.1. Perfil general

El egresado de la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle se caracteriza por ser un profesional íntegro, que actúa con base en la ética y moral católica, es socialmente responsable y comprometido con el desarrollo de su país.

##### 1.1.2. Perfil institucional

El egresado de la Maestría es una persona con valores lasallistas referidos a sentido de la verdad y la autonomía de los saberes, solidaridad y fraternidad, honestidad y responsabilidad social, respeto y tolerancia, esperanza y fe.

##### 1.1.3. Perfil de profundización

El egresado tiene una visión holística de la realidad empresarial nacional e internacional, analiza dicha realidad y se plantea propuestas de valor que suplan sus necesidades. Sus conocimientos específicos le permiten gestionar adecuadamente una organización y ejercer su profesión con responsabilidad social.

#### 1.2. Competencias integrales

Las competencias desarrolladas en los estudiantes en la Maestría en Administración se presentan a continuación.

### 1.2.1 Competencias integrales generales

- Promueve y hace un uso apropiado de los recursos económicos, ambientales, naturales y culturales.
- Es reflexivo, crítico, creativo y propositivo frente a los problemáticas contemporáneas.

### 1.2.2. Competencias integrales institucionales

- Lidera acciones que reflejen el compromiso con el desarrollo de la comunidad.
- Diseña y desarrolla proyectos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades sentidas de la sociedad, en el marco del desarrollo humano integral y sustentable.

### 1.2.3. Competencias del campo de conocimiento

- Analiza y comprende los fenómenos políticos, económicos y sociales para poder enfrentar los cambios en el entorno organizacional.
- Diagnostica y plantea soluciones a problemas organizacionales de manera responsable y con criterios de justicia y equidad.
- Define e implementa estrategias orientadas al logro de ventajas competitivas.
- Gestiona el conocimiento como factor de competitividad de la organización.
- Incorpora técnicas intuitivas y racionales de creatividad y de innovación empresarial.

## 2. ESTRUCTURA DE LA MALLA CURRICULAR

A partir de la implementación del nuevo PEUL, se dio como consecuencia natural un proceso de redimensionamiento curricular en todos los programas, al ser concebidos desde dos dimensiones: fundamentos teóricos y prácticos, y componentes curriculares, constituidos por contextos, perfiles, competencias, ejes, núcleos, áreas curriculares, créditos académicos, didáctica, modalidades de grado, prerrequisitos, electividad, sistema de evaluación y articulación por áreas de conocimiento.

En este sentido, el programa presenta aquí el resultado de un análisis detallado de la realidad internacional y nacional, que permitió definir un horizonte de investigación, ajustar la dimensión humana del magíster en administración, y definir los ejes curriculares que dieron origen a una nueva propuesta de malla curricular orientada a la solución de problemáticas identificadas en los fundamentos teóricos y prácticos. Este nuevo Plan de Estudios de la Maestría en Administración de

la Universidad de La Salle se encuentra aprobado mediante Acuerdo del Consejo Académico 002 del 2011.

Además, cumpliendo a cabalidad con lo definido por el Ministerio de Educación Nacional, el programa establece un Plan de Transición que garantiza la no afectación de los derechos adquiridos por los estudiantes en curso a partir de las modificaciones.

## 2.1. Ejes curriculares

Los ejes hacen referencia a la expresión de los propósitos sociales, científicos e investigativos que ha definido el programa de Maestría en Administración. Estos muestran la relación entre los procesos formativos conformados por las ciencias y disciplinas, la fundamentación, la profundización, la complementación, la praxis investigativa y las estrategias y didácticas pedagógicas que se conjugan para dar soporte a la dimensión humana integral y a la gestión organizacional desplegada a través del currículo.

El magíster en administración busca dar respuestas y soluciones a los problemas que enfrentan las organizaciones, los empresarios y los gerentes en su gestión. En particular, el magíster en administración de La Salle centra sus esfuerzos en resolver los problemas que se originan en dos núcleos: desarrollo sustentable, crecimiento económico y gestión integral; y procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad.

### 2.1.1. Eje de prácticas y problemas

El conocimiento administrativo difundido y aplicado en nuestro país consiste básicamente en los modelos, teorías y herramientas originadas y aplicadas en Estados Unidos y algunos países de Europa Occidental, que han estado a la vanguardia del desarrollo industrial durante la mayor parte del siglo pasado. En este sentido, el carácter dependiente de nuestras prácticas administrativas y de nuestra educación gerencial es evidente, y se fundamenta en la mayoría de los casos en la transferencia de conocimiento y, en contadas ocasiones, en la generación de soluciones y nuevo conocimiento, así como en una apropiación de este.

Descripción de problemas:

- Problema 1: reducir la inequidad, aumentar el empleo y combatir la pobreza a partir de iniciativas con valor agregado, transformables en ventajas competitivas, que ofrezcan nuevas formas de ingresos, ahorro de costos y satisfacción de los clientes, mediante procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad, que superen los paradigmas de

la eficiencia, la efectividad y la eficacia; se buscan modelos que aborden esta complejidad e integren las diferentes visiones y enfoques, para generar nuevas herramientas de gestión de las organizaciones.

- Problema 2: combatir la corrupción con valores, para que las empresas puedan desempeñar un papel activo en la solución de los problemas sociales que las rodean, con nuevas búsquedas para el desarrollo sustentable, el crecimiento económico y la gestión integral, basadas en la ética y la responsabilidad social.

### 2.1.2. Eje de ciencias y disciplinas

Este componente agrupa las fuentes de conocimiento que permiten entender y abordar la problemática identificada. Adicionalmente, soporta el proceso investigativo por desarrollar en el programa.

Teniendo en cuenta que la Maestría tiene como objeto de estudio las situaciones o problemas que afrontan las organizaciones, sus modelos, sus sistemas, actores y funciones en sus aspectos macro, meso y micro, y en la naturaleza propia de sus relaciones, con un enfoque ético, socialmente responsable y humanamente sustentable, y con una visión holística, es necesario ofrecer a los estudiantes conocimientos soportados en las ciencias y disciplinas, en los cuales confluyen contenidos propios de las áreas administrativa, económica, financiera y social. Todas las anteriores permeadas por las políticas y valores institucionales, a partir del componente de formación lasallista. En consecuencia, la Maestría selecciona tres grandes áreas de conocimiento: administrativa, económico-financiera y social.

- *Administrativa.* cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos, que permiten, a partir de la investigación, comprender, explicar y analizar la realidad dinámica de las organizaciones. La administración se ejerce según procedimientos y reglas que normalizan las operaciones para transformar la realidad. Asimismo, la gestión, componente fundamental de la administración, se relaciona con la consecución y el uso adecuado de los recursos (y su optimización) para el logro del desarrollo sustentable de las organizaciones y el aumento de su competitividad. Esto implica en muchos casos el cambio en los modelos de gestión actuales o su rediseño, dada la dinámica del entorno local, nacional y mundial. Igualmente, en esta área se adquieren herramientas que permiten proponer acciones para mejorar cuantitativa y cualitativamente la realidad de las organizaciones.
- *Económico-financiera.* Profundiza en los diferentes aspectos de la teoría macroeconómica, para un análisis riguroso de los problemas de la firma y los mercados. Desde allí, se efectúa una revisión comprensiva de las principales escuelas del pensamiento económico. En esta área, el estudiante debe integrar las herramientas financieras de corto plazo con las operativas

y económicas, orientadas a la toma de decisiones. Estas ciencias permiten conocer las relaciones de los grupos humanos con los procesos de producción; los modelos de intercambio; la distribución; y el consumo de los recursos, bienes y servicios.

- *Social*. Es un compromiso de la Maestría contribuir para que sus egresados, a través de su conocimiento y gestión, trasformen sus organizaciones hacia una sociedad más justa, democrática y humana. El plan de estudios se fundamenta en las ciencias sociales que profundizan en el conocimiento administrativo desde la realidad empresarial nacional y mundial, estimulando la actitud crítica y reflexiva de la comunidad académica del programa, con el propósito de garantizar la articulación entre el sector real de la economía y la academia, así como la relación entre las necesidades de las organizaciones y los profesionales que se desempeñan o aspiran a desempeñarse en actividades administrativas.

En síntesis, el eje epistemológico sumado al grupo de áreas anteriormente mencionadas, tienen como fundamento las siguientes ciencias:

- Ciencias económicas, administrativas y contables: administración y finanzas
- Ciencias sociales y humanas: ética, responsabilidad social y desarrollo humano integral y sustentable, economía, sociología.
- Ciencias naturales y exactas: estadística y matemáticas aplicadas.

### 2.1.3. Eje de investigación

La investigación desde la Maestría en Administración busca la formación de gerentes y líderes, que desde una axiología lasallista, sean capaces, a través de la solución creativa de problemas en la gestión de la innovación en procesos y sistemas empresariales, de impulsar las organizaciones hacia la competitividad en el mundo globalizado actual, contribuyendo no solo al enriquecimiento de las organizaciones, sino a la generación de empresas del conocimiento, que reconozcan sus deberes y responsabilidades sociales.

A partir del objeto de estudio, de las prácticas y problemas anteriormente mencionados, se identifican dos líneas de investigación propias de la Facultad, que se articulan con el programa: desarrollo sustentable, crecimiento económico y gestión integral y procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad, las cuales guardan, a su vez, estrecha relación con los núcleos curriculares denominados del mismo modo. Estas líneas se desarrollarán en grupos y centros interdisciplinarios y transdisciplinarios que permiten, mediante el desarrollo de trabajos prácticos, responder de manera responsable a los problemas reales de las organizaciones. Son estos centros: el Centro Transdisciplinario para la Alternatividad del Desarrollo (CTAD) y el Centro de Investigación, Innovación

y Desarrollo Agroalimentario (CIINDA). Adicionalmente, el programa precisa proyectos, praxis y actividades para el desarrollo de la investigación práctica.

En esta Maestría de profundización se asume la investigación como componente fundamental y transversal para brindar escenarios que permitan la generación y apropiación de conocimiento para la solución de problemas de las organizaciones, al mismo tiempo que se forma integralmente a los maestrantes, de modo que se generen vínculos reales con la empresa, fundamentados en el conocimiento de su entorno, sus relaciones y su dinámica, así como en la aplicación contextualizada de la mejor evidencia, resultante de investigaciones empíricas sobre la toma de decisiones dentro de la organización. El desarrollo del eje de investigación en el currículo permite a su vez consolidar el proyecto de grado del estudiante de acuerdo con la modalidad seleccionada.

## 2.2. Núcleos curriculares

En la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle, los núcleos problémicos deben partir de considerar en forma íntegra los saberes de los educandos, con el firme propósito de consolidar un egresado y un programa capaces de dar respuesta a los problemas empresariales. Los núcleos problémicos se caracterizan ampliamente por su construcción a partir del contexto histórico y de las relaciones sociales, es por esto que en la presente propuesta, estos deben ser capaces de relacionar dinámicamente el entorno organizacional interno con el externo, generando las competencias necesarias para comprender los fenómenos de la globalización, los avances tecnológicos, el conocimiento, las nuevas tendencias pedagógicas, el manejo de la información, entre otros asuntos. Para dar cumplimiento al proceso de enseñanza-aprendizaje, la Maestría se sustenta en los núcleos presentados en seguida.

### 2.2.1. Núcleo I: Desarrollo sustentable, crecimiento económico y gestión integral

Es entendido como la identificación y medición de factores y variables que desde la organización, impactan lo social, lo económico y lo ambiental, y la relación ética de la organización con el entorno; el uso de tecnologías limpias en actividades productivas; las organizaciones que son sostenibles y actúan sustentablemente; la responsabilidad sobre sus productos y las dinámicas internas que generan relaciones laborales, respetando la dignidad de la persona, los derechos humanos y las regulaciones nacionales e internacionales.

Desde el desarrollo sustentable y el crecimiento económico, la Maestría en Administración recoge la diferenciación que establece la Universidad de La Salle entre *lo sostenible* y *lo sustentable*. Mientras que el primer término refiere a la

relación sociedad-economía-medioambiente, el segundo agrega a lo anterior la perspectiva humana como centro de los procesos culturales y éticos, y concibe al hombre como parte de los ecosistemas. La Salle define en su PEUL el desarrollo humano integral y sustentable como una composición de diversos aspectos por ser integrados:

Desarrollo humano integral y sustentable implica que el respeto y la defensa de la dignidad de la persona es el centro de los procesos de desarrollo social, científico y cultural, tanto para las presentes como para las futuras generaciones. Como referente, que debemos preservar y reforzar [...] socialmente participativo, culturalmente apropiado, técnicamente limpio, ecológicamente compatible, económicamente viable y sustentable, políticamente impactante y éticamente responsable y pertinente (Grupo DHIS, 2008, p. 11).

Desde la gestión integral, la Maestría retoma los planteamientos del Pacto Global, desarrollado a partir de la alianza entre la ONU, el Gobierno y las empresas, para enfrentar los problemas sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. A partir de esta perspectiva, se define el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades del presente sin poner en peligro capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades propias. En este sentido, y de acuerdo con Global Reporting Initiative, la responsabilidad social empresarial comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas a grupos de interés internos y externos, en cuanto a la relación y el impacto de las actividades de la organización en el ámbito económico, social y ambiental.

El núcleo desarrollo sustentable, crecimiento económico y gestión integral es comprendido por la Maestría en Administración como la identificación y medición de factores que desde la organización impactan lo social, lo económico, lo ambiental; la relación ética de la organización con el entorno, el uso de tecnologías limpias en actividades productivas, las organizaciones sostenibles que actúan sustentablemente, la responsabilidad sobre sus productos y el que en sus dinámicas internas generen relaciones laborales respetando la dignidad de la persona, los derechos humanos y las regulaciones nacionales e internacionales.

El núcleo propende a desarrollar competencias en el gerente, para comprender y dar soluciones a los problemas de la organización y su entorno en lo económico, social y ambiental, así como utilizar las herramientas o técnicas adecuadas para medir y valorar el impacto de las actividades organizacionales en relación con estos tres factores, además de las dimensiones ética, política y laboral. De igual manera, genera competencia para detectar amenazas y oportunidades de las organizaciones en sus relaciones internas y externas, respecto a su responsabilidad social y al desarrollo sustentable.



- Macrocompetencia I: entiende y analiza el funcionamiento de las organizaciones desde una visión ética, global e integral para la identificación de problemas y oportunidades empresariales.
- Macrocompetencia II: esta macrocompetencia articula los dos núcleos del programa. Gestiona y orienta organizaciones con criterios de responsabilidad social y de desarrollo humano integral y sustentable, en la búsqueda de la competitividad e internacionalización.

### 2.2.2. Núcleo II: Procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad

Este núcleo conduce al análisis de los entornos global, regional y nacional, en los que operan las organizaciones. A su vez, busca la diferenciación del entorno mundial en el que se desenvuelven las personas y organizaciones en la interacción con la globalización, teniendo en cuenta de forma integral la empresa y su marco social, económico, político, cultural, tecnológico y medioambiental. Se espera que el estudiante de la Maestría en Administración logre identificar las principales variables internas y externas que inciden en la toma de decisiones de la organización.

Paralelo a ello, permite identificar y manejar las diferentes formas de gestionar la organización, lo cual facilita al estudiante lograr un mejor desempeño, orientando de manera adecuada los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores, tomando decisiones más inteligentes y anticipando escenarios de acción de la organización con responsabilidad social.

Por otro lado, el egresado de la Maestría de la Universidad de La Salle establece claramente directivas, fija objetivos, prioridades y sabe comunicarlos. A su vez, motiva e inspira confianza y valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Este núcleo se caracteriza por llevar al estudiante al análisis y estudio en profundidad de las diferentes formas de hacer gestión de los procesos organizacionales, además, a la comprensión del fenómeno de la innovación y la generación de conocimiento, y de la cooperación y la colaboración como esquema económico alternativo o complementario. Al mismo tiempo, el estudiante tiene herramientas para la toma de decisiones; en el núcleo complementa el desarrollo de las competencias adquiridas mediante la praxis investigativa, a través del análisis de casos sobre las decisiones organizacionales.

Finalmente, en este núcleo se desarrollan aquellas competencias conocidas como *cardinales* en el desempeño de un gerente: la construcción de escenarios futuros probables y alternativos que alimentarán sus decisiones actuales, así como la formulación de alternativas de acción (estrategias) que le permitan a las organizaciones y a los grupos humanos que las conforman, la realización de sus objetivos. Así, genera competencias para formular planes de acción y tomar decisiones, identificando nuevas oportunidades. Igualmente, el estudiante

comprende y construye escenarios teniendo en cuenta los cambios en el entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización, a la hora de identificar la menor respuesta estratégica. Se busca aquí que el egresado asuma responsablemente las necesidades de direccionamiento estratégico de las empresas.

- Macrocompetencia II: esta macrocompetencia articula los dos núcleos del programa. Gestiona y orienta organizaciones con criterios de responsabilidad social y de desarrollo humano integral, en la búsqueda de la competitividad e internacionalización.
- Macrocompetencia III: formula y ejecuta planes, programas, proyectos y acciones estratégicas para el desarrollo organizacional y la internacionalización.

## 2.3. Áreas curriculares

### 2.3.1. Selección

Corresponde a las fuentes del conocimiento que soportan los procesos formativos e investigativos de los estudiantes de la Maestría en Administración (tabla 2).

**Tabla 2.** Fuentes de conocimiento

Ciencias	Espacios académicos
Ciencias económicas, administrativas y contables	
Administración	"Análisis y gestión de las organizaciones" "Negocios internacionales" "Gerencia de mercadeo" "Gestión de operaciones y logística" "Gerencia de talento humano" "Gestión de la innovación" "Gestión ambiental" "Dirección estratégica y competitividad" "Gerencia de proyectos" "Gobierno corporativo" "Sistemas de información gerencial" "Gestión basada en evidencia"
Economía-finanzas	"Gerencia financiera" "Análisis económico de la organización" "Entorno económico y sociopolítico"
Ciencias sociales y humanas	
Sociología	"Economía solidaria" "Ética y responsabilidad social" "Desarrollo humano integral y sustentable"
Ciencias exactas	
Estadística y matemáticas aplicadas	"Métodos cuantitativos para la toma de decisiones"

Fuente: programa de Maestría en Administración-Universidad de La Salle (2011).

2.3.2. Organización

Los espacios académicos distribuidos en áreas curriculares son, a saber (tabla 3):

Tabla 3. Distribución por áreas curriculares

Área curricular	Espacio académico	N° de créditos	Porcentaje
Fundamentadora	"Análisis económico de la organización"	18	33%
	"Análisis y gestión de las organizaciones"		
	"Métodos cuantitativos para la toma de decisiones"		
	"Gerencia financiera"		
	"Gerencia de mercadeo"		
	"Gestión de operaciones y logística"		
	"Gerencia de talento humano"		
Profundización	"Negocios internacionales"	25	45%
	"Gestión de la innovación"		
	"Gestión ambiental"		
	"Dirección estratégica y competitividad"		
	"Economía solidaria"		
	"Gerencia de proyectos"		
	"Ética y responsabilidad social"		
	"Desarrollo humano integral y sostenible"		
	"Entorno económico y socio-político"		
	"Gobierno corporativo"		
	"Sistemas de información gerencial"		
	"Gestión basada en evidencia"		
Complementaria	Laboratorio Lasallista	6	11%
	"Electiva I"		
	"Electiva II"		
Praxis investigativa	"Seminario de investigación"	6	11%
	"Investigación aplicada I"		
	"Investigación aplicada II"		

Fuente: programa de Maestría en Administración-Universidad de La Salle (2011).

Área fundamentadora: corresponde a las fuentes del conocimiento que apoyan el raciocinio crítico y reflexivo. Garantiza que la propuesta curricular se inicia y soporta con una sólida apropiación de elementos de gestión para la argumentación y proposición administrativa. Esta área tiene 18 créditos, equivalentes al 33% del Plan de Estudios del programa.

Área de profundización: busca despertar en el estudiante la capacidad de análisis crítico que le permita identificar oportunidades de innovación en los ámbitos tecnológico, económico y comercial, necesarios para transformar esa oportunidad en una realidad sostenible y económicamente viable.

En el área de profundización se encuentran las ciencias y disciplinas que soportan la práctica profesional y que facilitan el desarrollo de habilidades y destrezas del egresado. Esta área busca despertar en el estudiante la capacidad de análisis crítico que le permita identificar oportunidades de innovación en el entorno y los elementos sociales, tecnológicos, económicos y comerciales necesarios para transformar esa oportunidad en una realidad sostenible y económicamente viable; esto mediante la entrega de herramientas estratégicas que permiten transformar los eventos aislados de las organizaciones en un proceso en el cual la sociedad hace parte de una cultura corporativa orientada hacia la rentabilidad, el desarrollo social y el crecimiento. Esta área tiene 25 créditos, equivalentes al 45% del Plan de Estudios del programa.

Área complementaria: aquí se localizan las fuentes de conocimiento que dan sentido social y humanístico a la formación del profesional. Integra las ciencias y disciplinas que aportan a la formación profesional lasallista que requiere la sociedad colombiana, como parte de un mundo globalizado.

En esta se incluye el Laboratorio Lasallista, orientado hacia el humanismo y la formación integral desde el punto de vista ético y moral, con una disposición hacia la responsabilidad social y solidaridad. Esta área tiene 6 créditos, equivalentes al 11% del Plan de Estudios del programa.

Praxis investigativa: orienta el desarrollo de competencias investigativas y de una actitud crítica y reflexiva para ofrecer soluciones a los problemas organizacionales, con criterios de responsabilidad social y sustentabilidad. A partir del eje investigativo, se concreta la formación de profesionales, la identificación y solución de problemas, mediante la aplicación de conocimientos y su proyección social. Esta área tiene 6 créditos, equivalentes al 11% del Plan de Estudios del programa.

### 3. MALLA CURRICULAR

La malla curricular ofrecida por el MBA de la Universidad de La Salle consta de 55 créditos académicos distribuidos en 4 semestres de la siguiente forma:

## Ejes Curriculares

## 4. CRÉDITOS ACADÉMICOS

Con el sistema de créditos se busca una mejor y mayor flexibilidad curricular, una mejor movilidad estudiantil y docente y, por ende, la convalidación de títulos que mejoren los procesos administrativos y académicos de las universidades. El sistema de créditos académicos tiene las siguientes particularidades:

- Es un mecanismo para lograr la flexibilidad y apertura curricular
- Replantea la duración de los programas
- Es un instrumento para racionalizar el currículo
- Permite expresar la equivalencia (volumen) del aprendizaje logrado

“El sistema de créditos permitió, la integración e interrelación del currículo que organiza formalmente los propósitos del Proyecto Educativo Universitario Lasallista (PEUL), el Enfoque Formativo Lasallista (EFL) y el Sistema de Investigación Lasallista (SIUL)” (Universidad de La Salle, 2010, p. 59).

En la Maestría, los créditos están distribuidos de la siguiente manera (tabla 4).

**Tabla 4.** Distribución de créditos, Maestría en Administración-Universidad de La Salle

Área	Nro. de créditos	Porcentaje
Fundamentadora	18	33
Profundización	25	45
Complementaria	6	11
Praxis investigativa	6	11
Total	55	100

Fuente: elaboración propia.

## 5. SABER DIDÁCTICO

### 5.1. Estrategias didácticas del programa

La Maestría en Administración de la Universidad de La Salle relaciona su proceso pedagógico con la enseñanza, así concibe un conjunto de mediaciones que permiten al estudiante participar de manera crítica y activa en la construcción del conocimiento. Para lograr este propósito, se emplean distintas estrategias didácticas: estudio de casos, aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en

problemas, conferencias, charlas y coloquios, trabajo colaborativo y aprendizaje de alta dirección.

- Estudio de casos: este método, surgido en la Escuela de Derecho de Harvard en la década de los setenta del siglo XIX, ha sido utilizado en las escuelas de negocios como una herramienta pedagógica para mejorar las habilidades de los ejecutivos y de los estudiantes en la toma de decisiones. Mediante estos ejemplos, las áreas funcionales de las organizaciones son analizadas mediante supuestos reales. Los casos son preparados de manera individual y en equipos para ser discutidos en clase bajo la guía del profesor. Esta metodología se constituye en fundamento de los procesos de enseñanza en asignaturas no instrumentales; la importancia radica en la experiencia que el alumno adquiere en la toma de decisiones. Sin embargo, frente al interrogante que distintos teóricos formulan sobre su limitación, ya que este método no cuestiona ni los valores, ni las políticas de las empresas, para el caso de la Maestría en Administración, su utilización estará supeditada a la comprensión de las decisiones de una organización en un contexto específico, como un puente para acercar la academia al mundo empresarial en lo relativo a alternativas de desarrollo complementario, mediante programas de extensión y proyección social.
- Aprendizaje basado en proyectos: gracias a este método de enseñanza, los estudiantes realizan un proyecto en un determinado periodo de tiempo, que permite abordar una tarea o un problema, por medio de una serie de actividades y aplicando los aprendizajes adquiridos.
- Aprendizaje basado en problemas: este método de enseñanza-aprendizaje es obra del profesor, quien determina como punto de partida un problema que el estudiante debe desarrollar para cumplir con las competencias definidas para el curso.
- Trabajo colaborativo: es un proceso intencionado en el cual el profesor, en colaboración con los estudiantes, compone pequeños grupos con el objeto de simular lo que más adelante será el trabajo en las organizaciones, suponiendo el desarrollo de una temática de manera colaborativa.
- Aprendizaje de alta dirección: esta metodología incorpora la visita de empresarios y directivos, quienes ofrecen una visión práctica de diferentes temas tratados en distintos cursos de la Maestría en Administración.

## 5.2. Modalidades de grado

- Desarrollo de un trabajo de grado con impacto social, que debe ser inscrito bajo una línea de investigación de la Maestría (artículo 36 del Reglamento de Estudiantes de Posgrados).

- Informe con los resultados de la prestación de servicios de asesoría o consultoría en una organización y respecto a un tema que esté acorde con la intencionalidad formativa del programa.
- Participación en el desarrollo de actividades específicas en un grupo de investigación, y cuyo resultado sea la publicación de un artículo en una revista especializada. Este proceso requiere previa aceptación del director del grupo de investigación, y busca tanto la consolidación de los semilleros de investigación como nutrir el proceso investigativo de la línea.

6. MOVILIDAD Y FLEXIBILIDAD CURRICULAR

La Maestría en Administración, acogiendo las políticas de la Universidad de La Salle en cuanto a flexibilidad, no establece prerrequisitos. En cuanto a la electividad, en el área de complementación se han generado dos espacios electivos (cuatro créditos), cuyo objetivo es permitir la articulación con el pregrado y con otros programas de posgrado. Los estudiantes podrán cursar en los espacios académicos “Electiva I” y “Electiva II”, cualquiera de las siguientes electivas presentadas en la tabla 5.

Tabla 5. Asignaturas electivas en la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle

Tipo	Nombre	Programa que la ofrece
Electivas interdisciplinares		
Electivas de responsabilidad social y desarrollo humano integral y sustentable	"Desarrollo humano, integral y sustentable"	Maestría en Ciencias del Hábitat Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo
Electivas de competitividad	"Competitividad y estrategia"	Maestría en Agronegocios
	"Mercados y finanzas internacionales"	Especialización en Gerencia Financiera
Electivas de modelos de gestión	"Gestión y evaluación de proyectos"	Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo
Electivas complementarias	"Consultoría organizacional"	Especialización en Consultoría en Familia y Redes Sociales
Electivas básicas en la disciplina	"Evaluación financiera de proyectos"	Especialización en Gerencia Financiera
	"Juegos empresariales"	Maestría en Agronegocios

Continúa



Tipo	Nombre	Programa que la ofrece
Electivas disciplinares		
Electivas propias de la Maestría	"Aspectos legales de la organización"	Maestría en Administración
	"Inteligencia de negocios"	Maestría en Administración
	"Emprendimiento e intraemprendimiento"	Maestría en Administración
	"Gestión de la calidad"	Maestría en Administración
	"E-business"	Maestría en Administración

Fuente: programa de Maestría en Administración-Universidad de La Salle (2011).

6.1. Movilidad e internacionalización

La flexibilidad curricular se apoya, además, en los siguientes programas de movilidad:

- La movilidad de estudiantes y profesores del programa hacia el exterior: estrategia que busca contribuir con el componente de flexibilidad e internacionalización de la Maestría, y, al mismo tiempo, busca que los participantes tengan contacto con otras culturas, afiancen su bilingüismo, y permite la homologación de asignaturas y las dobles o triples titulaciones. Asimismo, contribuye con la consolidación de las relaciones del programa.
- Movilidad de estudiantes de la Maestría en Administración con otros programas de posgrados de la Universidad de La Salle: se da a través de la transferencia de estudiantes establecida en el Reglamento de Posgrados; se hace posible mediante las electivas de la Maestría cursadas en otros posgrados. Para el caso de las maestrías con áreas de conocimiento afines, la movilidad se da por la homologación de asignaturas comunes.

Los convenios para la movilidad incluyen actualmente:

- El programa con doble o triple titulación e internacionalización en Southern New Hampshire University (SNHU), para obtener la doble titulación con los programas del Master in Business Administration (Maestría en Administración) y del Master in Social Sciences (M.Sc.), con opción de trabajo en Estados Unidos hasta por un año para los mejores estudiantes.
- Doble titulación con la Escuela de Negocios de Navarra, España, fundada por grandes empresarios europeos.
- Triple titulación con el Foro Europeo, con acceso a títulos de Master of International Business Administration (Foro Europeo) y Master of Arts in Business

Management en la London Metropolitan University o en la Universidad de Puerto Rico, en Estados Unidos

- Doble titulación con la Maestría en Administración de Agronegocios de la Universidad de La Salle
- Cursos especiales homologables en la Escuela de Negocios de Chambery (Francia)
- Pasantías y visitas empresariales en Shanghai (China)
- Cursos de formación en inglés en Canadá o en Estados Unidos

## 6.2. Tránsito entre pregrado y posgrado

El proceso de integración entre los programas de pregrado y posgrado de la Universidad de La Salle se concibe a través de las siguientes estrategias:

- a. La Facultad comparte espacios académicos entre los programas de posgrado y pregrado. Los estudiantes de último semestre y egresados no graduados de los pregrados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables pueden cursar una asignatura de fundamentación o profundización junto con una de praxis investigativa, y desde estas, desarrollar su trabajo de grado, el cual será dirigido por el docente de la asignatura de fundamentación o profundización, y asesorado metodológicamente por el profesor de la asignatura de praxis investigativa.
- b. La articulación con los programas de posgrado se consigue a través de las líneas de investigación dentro de las cuales los docentes realizan investigaciones e integran estudiantes.

## 6.3. Evaluación del aprendizaje

Teniendo en cuenta los lineamientos de la Universidad, se aplica un modelo de evaluación formativa, donde se establece el desarrollo de las competencias en los estudiantes, y se contribuye al desarrollo de los conocimientos propios de la gestión organizacional.

Específicamente, en el programa se evalúan los resultados y la participación del estudiante en evaluaciones escritas, exposiciones individuales y en grupo, desarrollo de estudios de casos y talleres, elaboración de ensayos, entre otras actividades realizadas en los diferentes espacios académicos.

Complementando la formación del magíster, otro elemento de la evaluación se orienta a la contribución del estudiante a la solución de problemas del ámbito organizacional, a partir de la praxis investigativa. Es allí donde se desarrollan

trabajos articulados con los proyectos de investigación de la línea de profundización de la Maestría en Administración.

## 6.4. Autorregulación

La evaluación del maestrante en el programa considera los siguientes aspectos:

- Pertinencia
- Coherencia
- Transversalidad
- Transparencia
- Flexibilidad
- Integralidad
- Equidad

La evaluación continua del currículo del programa de la Maestría se realizará con maestrantes, profesores, egresados, directivos, otros programas académicos de posgrados y el sector empresarial, de manera que sea posible establecer diferentes aspectos que permitan una mirada holística del currículo, con el fin de determinar el impacto y la pertinencia del programa.

De otra parte, la revisión de otros programas permite establecer los criterios comunes, así como los aspectos diferenciadores que distinguen el currículo de la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle como programa innovador en la educación posgradual. La consulta al sector productivo y a egresados permitirá monitorear las necesidades del sector y la demanda de egresados.

Con estudiantes, directivos y profesores, se evaluará de forma permanente el desarrollo de las actividades del programa y su contribución a los procesos formativos y a la generación de conocimiento.

## 7. LA INVESTIGACIÓN EN EL PROGRAMA

La Ley de Ciencia y Tecnología busca dar solución a los problemas del país que proporcionan la desigualdad existente, y facilitar un empleo más estable y mayor desarrollo productivo sostenible a largo plazo. En ese sentido, la Maestría en Administración propicia la adquisición de nuevos conocimientos, a partir de los espacios y prácticas de investigación orientados hacia un objetivo bien

determinado: “[...] en el campo del crecimiento, desarrollo y equidad” (Universidad de La Salle, 2008b, p. 19).

Conscientes de los retos planteados en la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, en donde se requiere un “recurso humano capaz de generar y usar el conocimiento para la generación de riqueza”, la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle reconoce que sus egresados deben ser “investigadores de su propia práctica, en el sentido de exploradores permanente de sus campos de trabajo, lo cual implica una clara conciencia de que el proceso de apropiación de conocimientos no termina nunca y de que el aprendizaje permanente es condición para la búsqueda de soluciones creativas y para la construcción de nuevas representaciones que hagan posibles nuevas formas de intervención” (Hernández, 2003, p. 187). Coherente con lo anterior, el MBA de la Universidad de La Salle comprende que la investigación es un medio para que sus estudiantes “logren el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional” (Decreto, 2795 del 2010, p. 12).

En consecuencia, el programa de Maestría en Administración, a pesar de ser de profundización, tiene como elemento transversal la investigación aplicada a la solución de problemáticas de las organizaciones que contribuya a la minimización de los problemas nacionales e internacionales identificados en el análisis del contexto.

Es importante resaltar que se es consciente de que el *gap* entre el conocimiento académico y la resolución de problemas prácticos es amplio y continúa creciendo, lo que sugiere que en la academia se producen resultados poco útiles para la toma de decisiones dentro de las organizaciones (Van de Ven y Jhonson, 2006). Se propone como meta-objetivo de la fundamentación en investigación que ofrece la Maestría a sus estudiantes, el traslado de la mejor evidencia científica empírica a las prácticas organizacionales. Al respecto, Pfeffer y Sutton (2006) sostienen que la gestión basada en la evidencia (*evidence based managment*) se basa en cinco principios: a) crear una cultura de búsqueda de la verdad; b) cuestionar todo, indagar por la evidencia que soporta cada decisión; c) aprendizaje y experimentación en todos los niveles de la organización; d) analizar y sopesar los riesgos; e) reemplazar las prácticas adoptadas por *benchmarking*, por aquellas soportadas en evidencia científica sólida (implementación).

Mediante la investigación se busca la integración de los componentes tecnológicos, políticos, económicos, sociales, humanos, administrativos e institucionales de las organizaciones, para la identificación de problemas particulares y la búsqueda de soluciones viables, de forma que el magíster cuente con las competencias, conocimientos, herramientas y metodologías necesarias para el análisis y evaluación integral de los problemas de las organizaciones en el nivel local,

nacional e internacional. Estas soluciones deben apuntar al desarrollo humano integral y sustentable, y aplicar criterios éticos y de responsabilidad social, sin dejar de lado el objetivo de generar utilidades.

Como complemento a lo anterior, el programa se alinea con las áreas estratégicas identificadas por Colciencias, relacionadas con identificación y uso sostenible de la biodiversidad, estudios sociales colombianos concernientes a la paz y la cohesión social, así como con los ODM, el Plan de Desarrollo, los campos de investigación de la Universidad de La Salle (ambiente; tecnología y salud; y crecimiento, desarrollo y equidad), los cuales se inscriben dentro de los campos prioritarios para el país.

Ante el contexto descrito, y como respuesta al planteamiento estratégico, la gestión del conocimiento, la gestión del recurso humano, la gestión de la calidad, el capital económico, físico, social, cultural y ambiental que buscan alinear los capitales de la organización hacia el objetivo de la optimización de los recursos de la empresa, vistos de manera holística y sustentable, el programa de Maestría en Administración ha identificado como problema transversal la gestión de las organizaciones.

Dado que las líneas de investigación deben ser alimentadas por proyectos, los cuales se deben trabajar de manera coordinada con los grupos y centros de investigación, en la tabla 6 se presenta una síntesis de la estructura de investigación general propuesta para el programa. Cada una de estas líneas se detallará más adelante en la estructura curricular del programa.

Tabla 6. Líneas de investigación, Maestría en Administración

Línea de investigación	Proyectos (temas)	Centros de investigación
Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Humano Integral y Sustentable	Ética y responsabilidad social y desarrollo humano sustentable	Centro de Investigación en Desarrollo Sustentable y Cambio Climático
Gestión, Administración de las Organizaciones	Economía solidaria	Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario
	Competitividad organizacional	Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario
	Innovación e internacionalización de la organización	Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario

Fuente: elaboración propia.

Dentro de las estrategias didácticas propuestas para el programa, varias de estas apuntan a desarrollar habilidades para la identificación, el análisis y la priorización de problemas de las organizaciones y los demás sistemas con los cuales se interrelaciona.

La actualización del currículo de la Maestría en Administración se fundamenta en las necesidades percibidas en el medio y el interés de la Facultad en fortalecer la investigación, no necesariamente desde la generación de nuevos conocimientos, sino desde la aplicación de los saberes y herramientas existentes sobre el planteamiento y aplicación de soluciones viables y útiles para las organizaciones.

La investigación aplicada del programa se estructura a partir de las líneas de investigación de la Facultad (Emprendimiento, Desarrollo de Empresas de Familia y Desarrollo de Empresas de Economía Solidaria) y la propia del programa (Gestión Organizacional), y se aborda de manera integral, para que los trabajos y proyectos desarrollados respondan a las necesidades de las organizaciones y del país por su viabilidad económica, social y ambiental. Vale mencionar que la investigación es desarrollada por los docentes de la Maestría, y que los estudiantes aportan a esta mediante sus trabajos de grado, los cuales la enriquecen. Finalmente, el desarrollo de las líneas se hace por medio de los grupos de investigación de la Facultad y se complementa con las líneas actuales.

## 7.1. Eje de prácticas y problemas

El currículo de la Maestría define como problemática principal un hecho irrefutable: “Rara vez en la historia del hombre ha surgido una institución tan rápidamente como la administración ni ha producido un impacto tan grande e inmediato. En menos de 150 años transformó la estructura de los países desarrollados del mundo, creó una economía global y fijó nuevas reglas para los países que quisieran participar en ella como iguales”. El conocimiento administrativo difundido y aplicado en nuestro país consiste básicamente en los modelos, teorías y herramientas originadas y aplicadas en Estados Unidos y algunos países de Europa Occidental, que han estado a la vanguardia del desarrollo industrial durante la mayor parte del siglo pasado. En este sentido, el carácter dependiente de nuestras prácticas administrativas y de nuestra educación gerencial es evidente, y se fundamenta en la mayoría de los casos en la transferencia de conocimiento, y en contadas ocasiones, en la generación de soluciones y nuevo conocimiento, y en una apropiación propiamente dicha de este.

El magíster en administración busca respuestas y soluciones a los problemas que enfrentan las organizaciones y los gerentes en su gestión. En particular, el magíster de La Salle centra sus esfuerzos en resolver los problemas originados en 2 núcleos: desarrollo sustentable, crecimiento económico y gestión integral, y los procesos, funciones y organizaciones para el desarrollo y la sustentabilidad.

## Descripción de problemas:

*Problema 1.* Reducir la inequidad, aumentar el empleo y combatir la pobreza a partir de iniciativas con valor agregado, transformables en ventajas competitivas, que ofrezcan nuevas formas de ingresos, ahorro de costos y satisfacción de los clientes, mediante procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad, que superen los paradigmas de la eficiencia, la efectividad y la eficacia; se promueven modelos que aborden esta complejidad e integren las diferentes visiones y enfoques para generar nuevas herramientas de gestión de las organizaciones.

El magíster en administración, teniendo en cuenta el contexto caracterizado por los aumentos en los niveles de pobreza, el desempleo y la corrupción, la depreciación de los recursos naturales, la inequidad social, la baja productividad y la poca competitividad, busca respuestas y soluciones mediante *procesos y funciones organizacionales para el desarrollo y la sustentabilidad*; esta mirada incluye entre los temas del microcurrículo, los modelos de gestión organizacional surgidos como respuesta al planteamiento estratégico, que buscan alinear los recursos de la organización hacia la optimización de los recursos de la empresa vistos de manera integral.

Del mismo modo, incluye el aspecto del modelo como aproximación y explicación de una realidad que facilita su comprensión; como dice Milton Friedman, un modelo es bueno si explica más con menos. Los modelos gerenciales pueden ser cerrados, abiertos, mecánicos, humanistas, adaptativos, entre otros, y pueden aplicarse según la necesidad y la condición histórica de la organización. Estos modelos ayudan a explicar o configurar la realidad financiera, política, económica, ambiental y social de una organización. Los graduados del MBA de la Universidad de La Salle deben estar en capacidad de identificar o crear el modelo que más se adapte a la organización, para que faciliten y optimicen la toma de decisiones.

También incluye en el microcurrículo, aspectos como competitividad, innovación e internacionalización, ya que en un mundo globalizado, se necesitan organizaciones que logren generar impacto y valor agregado a la sociedad, buscando factores competitivos que permitan generar crecimiento e internacionalización organizacional, lo cual obliga a las empresas a desarrollar nuevos procesos, productos, formas de comercialización y modelos organizacionales que se traducen en introducción y desarrollo de innovaciones.

Para tal fin, la Maestría en Administración de la Universidad de La Salle propone las siguientes asignaturas para dar entendimiento a esta realidad: “Análisis y gestión de las organizaciones”, “Análisis económico de la organización”, “Gerencia de mercadeo”, “Negocios internacionales”, “Entorno económico y sociopolítico”, “Sistemas de información gerencial”, “Dirección estratégica y competitividad”, “Gerencia de proyectos”, “Gestión de la innovación” y electivas, que se pueden tomar en otros programas de posgrado de la Universidad de La Salle.

*Problema 2.* Combatir la corrupción con valores, para que las empresas puedan desempeñar un papel activo en la solución de los problemas sociales que las rodean, con nuevas búsquedas para el desarrollo sustentable, el crecimiento económico y la gestión integral, basadas en la ética y la responsabilidad social.

*El desarrollo sustentable, el crecimiento económico y la gestión integral:* la Maestría en Administración, desde una perspectiva económica, será capaz de gestionar la organización con criterios de responsabilidad social incidiendo directamente en el desarrollo humano integral y sustentable de los recursos a su cargo, de manera que logre maximizar los beneficios sin perjuicio de las próximas generaciones.

La mirada hacia el medio ambiente, tanto desde la conservación como de la renovación, es un factor que hace más responsables a las organizaciones. La conservación del medio ambiente puede verse desde lo organizacional como un factor filantrópico y una ventaja competitiva para la empresa. Asimismo, la responsabilidad social debe pasar del discurso a la práctica, para contribuir con el desarrollo sustentable, el adecuado aprovechamiento y la preservación de los recursos naturales.

Para tal efecto, los espacios académicos que facilitan el desempeño en este campo son: “Ética y responsabilidad social”, “Gestión ambiental”, “Desarrollo humano integral y sustentable”, “Economía solidaria”, y algunas electivas que se pueden tomar en otros programas de posgrado de la Universidad de La Salle.

## 7.2. Eje de ciencias y disciplinas

Este componente agrupa las fuentes de conocimiento que permiten entender y abordar la problemática identificada. Adicionalmente, soporta el proceso investigativo por desarrollar en el programa. Teniendo en cuenta que la Maestría tiene como objeto de estudio las organizaciones, sus modelos, sus sistemas, actores y funciones en sus aspectos macro, meso y micro, y en la naturaleza propia de sus relaciones, con un enfoque ético, socialmente responsable y humanamente sustentable, y con una visión holística, es necesario ofrecer a los estudiantes conocimientos soportados en las ciencias y disciplinas, en los cuales confluyen contenidos propios de la administración, la economía, las finanzas y las ciencias sociales. Todas las anteriores disciplinas permeadas por las políticas y valores institucionales a partir del componente de formación lasallista.

- *Administrativa:* cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos, que permiten, a partir de la investigación, comprender, explicar y analizar la realidad dinámica de las organizaciones. La administración se ejerce según procedimientos y reglas que normalizan las operaciones para transformar la realidad. Asimismo, la gestión, componente fundamental de la administración, se relaciona con la consecución y uso adecuado de los recursos (y su optimización) para el logro del desarrollo sustentable de las



organizaciones y el aumento de su competitividad. Esto implica, en muchos casos, el cambio en los modelos de gestión actuales o su rediseño, dada la dinámica del entorno local, nacional y mundial. Asimismo, en esta área se adquieren herramientas que permiten proponer acciones para mejorar cuantitativa y cualitativamente la realidad de las organizaciones.

- *Económico-financiera*: profundiza sobre los diferentes aspectos de la teoría macroeconómica para un análisis riguroso de los problemas de la organización y los mercados. Desde allí se efectúa una revisión comprensiva de las principales escuelas del pensamiento económico. En esta área, el estudiante debe integrar las herramientas financieras de corto plazo con las operativas y económicas orientadas a la toma de decisiones. Estas ciencias permiten conocer las relaciones de los grupos humanos con los procesos de producción, modelos de intercambio, distribución y consumo de los recursos, bienes y servicios.
- *Social*: es un compromiso de la Maestría contribuir para que sus egresados, por medio de su conocimiento y gestión, transformen sus organizaciones hacia una sociedad más justa, democrática y humana. El Plan de Estudios se fundamenta en las ciencias sociales que profundizan el conocimiento administrativo desde la realidad empresarial nacional y mundial, estimulando la actitud crítica y reflexiva de la comunidad académica del programa, con el propósito de garantizar la articulación entre el sector real de la economía y la academia, así como la articulación entre las necesidades de las organizaciones y los profesionales que se desempeñan o aspiran a desempeñarse en actividades administrativas.

En síntesis, el eje epistemológico con el grupo de áreas anteriormente mencionadas, tienen como fundamento las siguientes ciencias:

- Económicas, administrativas y contables: administración, finanzas
- Sociales y humanas: ética, responsabilidad social y desarrollo humano integral y sustentable, economía, sociología
- Naturales y exactas: estadística y matemáticas aplicadas

### 7.3. Eje de investigación

La investigación desde el MBA busca la formación de gerentes y líderes, que desde una axiología lasallista, sean capaces, por medio de la solución creativa de problemas en la gestión de la innovación en procesos y sistemas empresariales, de impulsar las organizaciones hacia la competitividad en el mundo globalizado, contribuyendo no solo al enriquecimiento de las organizaciones, sino a la generación de empresas del conocimiento que reconozcan sus deberes y responsabilidades sociales.

A partir del objeto de estudio, de las prácticas y problemas identificados, se plantean dos líneas de investigación propias del programa (presentadas más abajo), las cuales se desarrollarán en grupos y centros interdisciplinarios y transdisciplinarios que permiten, mediante el desarrollo de trabajos prácticos, responder de manera responsable a los problemas reales de las organizaciones. Adicionalmente, a partir del contexto, el programa precisa proyectos, praxis y actividades para el desarrollo de la investigación práctica.

En la Maestría se asume la investigación como componente fundamental y transversal para brindar escenarios que permitan la generación y apropiación de conocimiento para la solución de problemas de las organizaciones, y, al mismo tiempo, formar integralmente a los maestrantes, de forma que se generen vínculos reales con la empresa, fundamentados en el conocimiento de su entorno, sus relaciones y su dinámica, así como en la aplicación contextualizada de la mejor evidencia, resultante de investigaciones empíricas sobre la toma de decisiones dentro de la organización. El desarrollo del eje de investigación en el currículo permite a su vez consolidar el proyecto de grado del estudiante, de acuerdo con la modalidad seleccionada.

### 7.3.1. Líneas de investigación

- *Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Humano Integral y Sustentable*: desde la segunda mitad del siglo XX, se ha sostenido un fuerte debate sobre la responsabilidad social corporativa. Tema que es central en la época actual, dado el fuerte impacto (positivo o negativo) que las organizaciones tienen sobre la vida de las personas y sobre el medio ambiente. Coherente con lo anterior, el objetivo de este proyecto es el estudio del impacto que las organizaciones tienen sobre sus *stakeholders*, haciendo énfasis especial en el impacto que las organizaciones generan sobre comunidades de personas y el hábitat natural.

La responsabilidad social es coherente con las investigaciones desarrolladas del Centro Transdisciplinario para la Alternatividad del Desarrollo. Este Centro tiene como objetivo generar conocimiento sobre la gestión y el desarrollo, el diseño de políticas públicas, la democratización del conocimiento, el ejercicio democrático de la ciudadanía capaz de asumir retos frente al desarrollo, que aporten a la transformación social, cultural y política.

Finalmente, el programa se articula con las demás líneas de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, a la cual está adscrito. Entre estas, Emprendimiento, Desarrollo de Empresas de Familia y Desarrollo de Empresas de Economía Solidaria, por ser este uno de los temas de la línea de Gestión, Administración de las Organizaciones.

El grupo de investigación con el que se articula es el de Violencia, Instituciones y Desarrollo Económico, cuya producción intelectual le llevó a obtener la clasificación A1 en Colciencias. Desde este se articulan los aspectos de responsabilidad social empresarial y desarrollo humano integral y sustentable.

- *Gestión, Administración de las Organizaciones*: la administración fue fundada como una profesión en el siglo XVIII; sin embargo, a inicios del siglo XX, se encontraron algunas problemáticas vinculadas con procesos administrativos y optimización de recursos. Desde esta fecha, la ciencia no ha parado y menos aún cuando las organizaciones y sus diferentes procesos se encuentran inmersos en escenarios que demandan técnicas, métodos y conocimientos cada vez más complejos.

En este sentido, los estudiantes de la Maestría enriquecen la línea de investigación con el desarrollo de trabajos enfocados en la aplicación, diseño, rediseño y adaptación de modelos de gestión en las empresas.

Dado el especial interés del programa en dar solución a las problemáticas expuestas en el marco contextual y la importancia de las prácticas y problemas, se proponen a continuación proyectos de investigación dentro de la línea, los cuales estarán en cabeza de los docentes del programa. Dentro de los temas de esta línea, se destacan el de competitividad empresarial e innovación e internacionalización.

*Competitividad empresarial*: definida como la capacidad de una organización para generar valor en sus procesos de producción, servicios o relaciones con agentes del entorno, de forma que pueda alcanzar y sostener en el tiempo una posición en el mercado que le asegure el acceso a recursos esenciales para su supervivencia y desarrollo. El objetivo de este proyecto es el estudio de los determinantes de la competitividad empresarial, haciendo particular énfasis en la innovación (los productos, los servicios, las formas organizacionales).

El tema de la competitividad empresarial es coherente con las investigaciones desarrolladas en el Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario. Este centro tiene como objetivo "investigar la problemática del sector agroalimentario y la transferencia de conocimiento de la producción, transformación y comercialización agroalimentaria y nutricional que integre el campo y la ciudad aplicando enfoques innovativos basados en el desarrollo sustentable y la economía solidaria" (Universidad de La Salle-Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario, 2012, s. p.).

*Innovación e internacionalización*: el avance de la innovación y la internacionalización requiere un conocimiento y una práctica de gestión con altos estándares, estratégica, productiva, solidaria, familiar, responsable y disciplinada. Por esta razón, se deben acercar conocimientos de administración a la ingeniería, la logística y la innovación técnica y tecnológica de las organizaciones.

*Desarrollo empresarial solidario*: como desarrollo de lo previsto en la misión de la Universidad de La Salle. “La educación integral y la generación de conocimiento que aporte a la transformación social y productiva del país, mediante la formación de profesionales, que por su conocimiento, sus valores, su capacidad de trabajo colegiado, su sensibilidad social y su sentido de pertenencia al país inmerso en un mundo globalizado, contribuyan a la búsqueda de la equidad, la defensa de la vida, la construcción de la nacionalidad y el compromiso con el desarrollo humano integral y sustentable” (Universidad de la Salle, 2008a). De acuerdo con el PEUL, uno de los valores que privilegia la Universidad en su misión es la solidaridad y fraternidad, privilegiando lo comunitario antes que lo individualista, el interés público antes que el interés privado, la solidaridad antes que la competencia.

De esta forma, el MBA busca que quienes opten por la Maestría tengan conocimientos sobre las herramientas de gestión empresarial con un sentido crítico en cuanto a la forma como se aplican para el caso colombiano. En este orden de ideas, el MBA tiene conformada la línea de investigación Desarrollo Empresarial Solidario, con la cual se pretende profundizar en el estudio de las herramientas de gestión empresarial, y explorar la pertinencia de incluir la *solidaridad* como un concepto transformador en la gestión empresarial. Dado que el PEUL considera como uno de los procesos articuladores de la praxis universitaria la investigación e innovación con impacto social, esta línea de investigación pretende el estudio indicado anteriormente en organizaciones solidarias, principal referente de la solidaridad aplicado a la gestión empresarial.

Vale la pena señalar que esta línea de investigación del MBA está ubicada en el campo de investigación institucional Crecimiento, Desarrollo y Equidad, con el cual se pretende profundizar en el conocimiento orientado a la transformación de los modelos económicos que busquen la equidad con un enfoque articulador de la economía, la política social y las instituciones, así como de las nuevas formas empresariales y asociativas. Esta línea está integrada por un conjunto de proyectos que permiten investigar problemas de diversa índole, relacionados con el desarrollo de las empresas solidarias. Se trata de una línea de investigación científica, de tipo descriptivo, que se ocupa de aspectos cuantitativos y cualitativos de las empresas solidarias.

Pese a que el sector solidario es un campo que lleva cerca dos siglos de existencia, podemos decir que en el mundo aún es un espacio en construcción que requiere muchos estudios para precisar sus características, sus contenidos y, lo que es más importante, su desenvolvimiento en los diferentes países, en especial en Colombia. En nuestro país, el sector lleva más de setenta años de reconocimiento legal, sin embargo, no ha logrado ser protagonista en las principales decisiones de conducción de la economía colombiana.

El crecimiento que ha tenido el sector solidario nacional desde sus orígenes en el siglo pasado hasta nuestros días, hace necesario adelantar investigaciones que permitan determinar las perspectivas de las empresas solidarias en el futuro más cercano, así como trazar los lineamientos generales para que su desarrollo sea exitoso y coherente con su doctrina y fines sociales. Toda vez que se trata de un modelo alternativo, en la medida en que las empresas del sector privado con ánimo de lucro y las empresas públicas se desarrollen, las empresas solidarias deben también crecer y diversificar los servicios ofrecidos a sus asociados y a la comunidad en general. Lo anterior, sin perjuicio de que el sector se adelante a las empresas privadas y esté a la vanguardia en nuevos nichos de mercado. Este desafío conlleva innovar en los modelos y la organización de las empresas del sector, en sus portafolios de servicios, en las relaciones que deben darse entre los asociados, sus entidades y el Estado, así como incentivar la conformación de verdaderos grupos empresariales solidarios. Lo anterior implica llevar a cabo varios proyectos de investigación para analizar los diferentes tipos de empresas del sector solidario existentes, comparar sus servicios, sus formas de organización y contribuir con su desarrollo sostenido.

La investigación no puede hoy en día quedarse en el plano puramente académico, sino que debe conducir a un resultado social, máxime si se trata de un sector como el solidario. Por tanto, la línea de investigación tiene la mira puesta en resultados prácticos, y no solo teóricos, que sirvan para que puedan ser aprovechados por la comunidad en el momento de crear empresas solidarias. Esto armoniza con los principios lasallistas y el lema de “educar para saber, decidir y servir”.

En el país existen más de 11.000 entidades de economía solidaria que prestan diversos servicios a sus asociados y a la comunidad. Hay empresas que han logrado un crecimiento acelerado, hasta ubicarse entre las más grandes del país y de América Latina. Muchas otras se han estancado y algunas han fracasado.

Hace falta en nuestro medio realizar investigaciones para tener un inventario general de todas estas empresas, y hacer una evaluación de su desarrollo, señalando cuáles han resultado exitosas y bajo qué condiciones, así como cuáles no lo han sido y por qué esa situación.

Esta línea de investigación es lo suficientemente amplia como para facilitar que muchos estudiantes del MBA adelanten sus trabajos sobre el tema del desarrollo empresarial solidario, de tal suerte que cada uno participe en una etapa determinada del proceso, que deberá ser continuado por otros. En la medida en que se avance, se podrán ir estableciendo con mayor certeza los parámetros que deben tener en cuenta las entidades solidarias existentes y las que en el futuro se constituyan para alcanzar el mayor desarrollo posible. La identificación de las variables que ofrecen las empresas solidarias permitiría recoger una experiencia general del sector solidario en Colombia, que contribuiría a minimizar los riesgos propios de su actividad, adelantando proyectos de investigación en torno al

tema del desarrollo empresarial solidario, que permitan contar con información confiable sobre el sector, hacer un diagnóstico y evaluación de su problemática, y asimismo, diseñar estrategias para su desarrollo sostenido en el futuro.

## 7.4. Praxis investigativa

El objetivo de incluir el componente de investigación en la malla curricular de la Maestría, es garantizar el desarrollo de competencias investigativas en los estudiantes para que una vez desarrollen con éxito los créditos del programa, simultáneamente tengan elaborada una de las modalidades de grado definidas para obtener el título de Magíster en Administración. Este componente se considera fundamental para que en su desempeño, se tenga la capacidad de identificar, analizar y dar solución a problemas particulares de manera organizada y con la aplicación de herramientas adquiridas en el programa.

En ese sentido, la Maestría integra la fundamentación en la asignatura “Métodos de investigación aplicados a las organizaciones”. El objetivo de este espacio académico es que los estudiantes evidencien el sentido y la utilidad de la investigación en las organizaciones. Adicionalmente, se pretende que el estudiante se familiarice con los métodos cualitativos y cuantitativos de investigación usados tradicionalmente en el área organizacional. En consecuencia, la Maestría en Administración integra igualmente la fundamentación en los espacios “Seminario de investigación” e “Investigación aplicada I y II”. En estas asignaturas se busca que el estudiante inicialmente adquiera los conocimientos teóricos en técnicas de investigación, sistematización y análisis de datos cuantitativos e información cualitativa para su aplicación en el planteamiento de propuestas que integren los demás conocimientos propios de la Maestría en el desarrollo de proyectos aplicados en busca de solucionar problemas de las organizaciones.

Finalmente, en “Investigación aplicada II” se espera que el maestrante formule o ejecute proyectos y acciones estratégicas para el desarrollo organizacional, y la internacionalización con criterios éticos, de responsabilidad social y de desarrollo humano integral. Esto requiere la aplicación de los conceptos y herramientas adquiridos en los demás espacios en el análisis integral de los problemas y situaciones organizacionales.

La Maestría requiere que el estudiante curse 6 créditos en el componente investigativo (del total de 55), lo que equivale al 11,3%. Es importante destacar que los espacios mencionados se constituyan como una estrategia para la formación de competencias investigativas enfocadas en el análisis y planteamiento de soluciones acordes con el contexto de la organización, y que, además, en el programa se procure que en todos los espacios académicos se generen espacios que favorezcan la investigación formativa. De hecho, se busca estimular el desarrollo

de trabajos aplicados que utilicen conceptos y herramientas de varios espacios académicos cursados por el estudiante, de forma que se apliquen diferentes conocimientos y enfoques que permitan el desarrollo de soluciones integrales.

## 7.5. Acciones para el fomento a la investigación

Entre las acciones para fomentar la praxis investigativa dentro de la Maestría en Administración, se proponen las siguientes:

- Fortalecer convenios con organizaciones públicas, privadas y mixtas para mejorar la relación academia-empresa-Estado.
- Desarrollar actividades de cooperación y colaboración con otras instituciones universitarias nacionales e internacionales, para el intercambio de conocimientos y el desarrollo de proyectos.
- Vinculación de los estudiantes a los grupos de investigación y proyectos desarrollados por los docentes del programa y la Facultad.

Desarrollo de trabajos aplicados en los espacios de la praxis investigativa, enfocados en la solución de problemas particulares de las organizaciones en las cuales se desempeñan los estudiantes o en otras que así lo demanden.

## BIBLIOGRAFÍA

- América Economía. (2010). Las mejores escuelas de negocios de Latinoamérica. *América Economía*. Recuperado de <http://rankings.americaeconomia.com/2010/mba/ranking-america-latina.php>
- Baum, J. y Rowley, T. (2005). *The Blackwell Companion to Organizations, An Introduction*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Bohórquez, L. (2006). Huella ecológica y hábitos de consumo: el reto de la bioética frente al medio ambiente. *Revista de la Universidad de La Salle*, 42.
- Cannella, A. y Paetzold, R. (1994). Pfeffer's Barriers to the Advance of Organizational Science: A Rejoinder. *Academy of Management Review*, 19 (2), 331-341.
- Caro, M. (2010). Nace el Observatorio AEEN sobre mercado laboral y formación. *WayToMba*. Recuperado de <http://www.waytomba.com/Noticia.asp?Noticia=7178>
- Colombia Reports. (2011). Colombia Central Bank Minutes: Risks seen to 4.5% '11 growth forecast. Recuperado de <http://colombiareports.com/colombia-news/economy/14861-colombia-central-bank-minutes-risks-seen-to-45-11-growth-forecast.html>
- Corporación Transparencia por Colombia. (2010). *Índice de transparencia municipal. Resultados 2008-2009*. Bogotá: Azoma Criterio.
- Correval. (2010). Revisión del Outlook de Colombia por parte de S&P. *Correval*. Recuperado de [www.correval.com/InvEcon/index.php/actualidad/122-revision-del-outlook-de-colombia-por-parte-de-sap](http://www.correval.com/InvEcon/index.php/actualidad/122-revision-del-outlook-de-colombia-por-parte-de-sap)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2011). Mercado laboral de la juventud (14 a 26 años). *Trimestre móvil noviembre 2010-enero 2011*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2005). *Programa Visión Colombia 2019*. Bogotá: DNP.
- El Tiempo*. (2011). Solo se destina 0,3% del PIB a responsabilidad social. *El Tiempo*, 6 de abril.
- Feyerabend, P. (1980). *Against Method*. Londres: Verso.
- Fligstein, N. (2001). Organizations: Theoretical Debates and the Scope of Organization Theory. En: Calhoun, C., Rojec, C. H. y Turner, B. (Eds.). *Handbook of Sociology*. Londres: Sage Publications.
- Glick, W., Miller, C. y Cardinal, L. (2007). Making a Life in the Field of Organization Science. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 817-835.



- Golder, P. (s. f.). Las investigaciones académicas ¿ayudan o perjudican los programas de Maestría en Administración? *Journal of Marketing*.
- Grupo DHIS. (2008). Grupo Interdisciplinario ad hoc con temáticas de investigación en el Desarrollo Humano Integral y Sustentable. *Revista de la Universidad de La Salle*, 46, mayo-agosto.
- Hernández, A. (2003). Investigación e investigación formativa. *Nómaditas*, 18, 183-193.
- Kuhn, T. (1962). *The Struture of Scientific Revolutions*. Chicago: University Chicago Press.
- Lakatos, I. (1974). Falsification and the Methodology of Scientific Research Programme. En: Lakatos, I. y Musgrave, A. (Eds.). *Criticism and the Growth of Science* (pp. 91-196). Cambridge: Cambridge University Press.
- Morgan, I. (2011). La importancia de la investigación en los MBA. *La Tercera*, febrero 24. Recuperado de <http://www.latercera.com/postgrados/noticia/noticias/2011/02/1810-347057-9-la-importancia-de-la-investigacion-en-los-mba.shtml>
- Naciones Unidas. (2011). *Informe de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos sobre la situación de los derechos humanos en Colombia*. Ginebra: ONU.
- Noticias MBA. (2011). La importancia de la investigación en los MBA formación de excelencia. *Noticias MBA*. Recuperado de <http://www.noticiasmba.com/2011/02/la-importancia-de-la-investigacion-en-los-mba-formacion-de-excelencia-management-master-en-direccion-estrategica-mba-programas-de-mba-programas-de-post-grado>
- Ornelas, C. (1995). *El sistema educativo mexicano. La transición de fin de siglo*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas-Nafinsa-Fondo de Cultura Económica.
- Pfeffer, J. (1993). Barriers to the Advance of Organizational Science: Paradigm Development as a Dependent Variable. *Academy of Management Review*, 18, 599-620.
- Pfeffer, J. y Sutton, R. (2006). *Hard Facts, Dangerous Half-Truths and Total Nonsense: Profiting From Evidence-Based Management*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2006). *Informe sobre desarrollo humano 2006. Más allá de la escasez: poder, pobreza y crisis mundial del agua*. Madrid: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2009). *Informe sobre desarrollo humano 2009. Superando barreras: Movilidad y desarrollo humanos*. Nueva York: PNUD.
- Rodríguez, A. (2003). *La realidad de la pyme colombiana. Desafío para el desarrollo*. Bogotá: Fundes Internacional.
- Ruiz, J. (2011). Aguas, montañas y calentamiento. *El Espectador*, 6 de abril.
- Sáenz, E. (1998). *Lecturas críticas de administración*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

- Sanabria, M. (2006). *¿Una epistemología de la administración?* Ponencia presentada en el Encuentro Nacional de Investigación y Docencia: "Epistemología, investigación y educación en las ciencias administrativas". Ascolfa.
- Santos, J. (2011). Palabras del presidente Santos en la presentación de la propuesta sobre la reforma integral de la educación superior. *Centro Virtual de Noticias de la Educación*. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-266619.html>
- Stiglitz, J. (2009). Interpreting the Causes of the Great Recession of 2008. *Columbia Business School*. Recuperado de [www2.gsb.columbia.edu](http://www2.gsb.columbia.edu)
- Trecet, J. (2010). El valor de la investigación en un MBA. *WayToMba*. Recuperado de <http://www.waytomba.com/Noticia.asp?Noticia=7262>
- Universidad de La Salle. (2007). *Proyecto Educativo Universitario Lasallista PEUL*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Universidad de La Salle. (2008a). *Enfoque Formativo Lasallista*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Universidad de La Salle. (2008b). *Sistema de Investigación Universitario Lasallista SIUL*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Universidad de La Salle. (2010). *La formación y el desarrollo profesional docente*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Universidad de La Salle. (2012). Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo Agroalimentario. *Universidad de La Salle*. Recuperado de [http://investigaciones.lasalle.edu.co/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=12&id=90&Itemid=111](http://investigaciones.lasalle.edu.co/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=12&id=90&Itemid=111)
- Universidad Nacional de Colombia-sede Manizales. (2009). Maestría en Administración llega a la UN Orinoquía. *Universidad Nacional de Colombia-sede Manizales*, septiembre 1. Recuperado de <http://www.manizales.unal.edu.co/printarticle1457.html>
- Van de Ven, A. y Johnson, P. (2006). Knowledge for Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 31, 802-821.
- Vergara, W. (2011). Wind Energy Leads Renewables in Journey to a Sustainable Future, but Still a Long Way to Go. *The World Bank*, 6 de enero. Recuperado de <http://web.worldbank.org>
- Yunis, E. (2006). *Somos así*. Bogotá: Bruna.

