

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO 2012-2015**

VICENTE LEONARDO LUCERO ROJAS

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y FINANZAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO 2012-2015**

VICENTE LEONARDO LUCERO ROJAS

Trabajo de grado para optar por el título de Administración de Empresas

Asesor

ESP. CARLOS ARTURO RAMÍREZ GÓMEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y FINANZAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Asesor de tesis

Jurado

Jurado

San Juan de pasto, Agosto de 2013

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad dejar una iniciativa en la dirección del programa de administración de empresas para consolidar a futuro procesos necesarios para mantener el posicionamiento y reconocimiento del programa en la región. Se fundamenta en su diagnóstico interno, el análisis estratégico del mismo y el diseño de un plan de acción. Es necesario aclarar que es un trabajo en modalidad pasantía. No obstante, es un híbrido entre lo que es un trabajo de grado y el informe de pasantía.

ABSTRACT

This paper aims to leave an initiative in the direction of business administration program to consolidate future processes required to maintain the position and recognition of the program in the region. Diagnosis is based on internal strategic analysis of it and designs a plan of action. To be sure, is a modality work internship. However, it is a hybrid between what is a thesis and internship report.

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN..... | 11 |
| 1. TEMA DE INVESTIGACIÓN | 12 |
| 1.1. DEFINICIÓN DEL TEMA..... | 12 |
| 1.2. DEFINICIÓN DEL TITULO..... | 12 |
| 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 13 |
| 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 13 |
| 2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 14 |
| 2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 14 |
| 3. OBJETIVOS..... | 15 |
| 3.1. OBJETIVO GENERAL | 15 |
| 3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS | 15 |
| 4. JUSTIFICACIÓN..... | 16 |
| 5. MARCO DE REFERENCIA..... | 18 |
| 5.1 MARCO TEÓRICO | 18 |
| 5.1.1. Gerencia Estratégica..... | 18 |
| 5.1.2. Plataforma Estratégica..... | 19 |
| 5.1.3. Herramientas para el diagnóstico y matrices..... | 21 |
| 5.2. MARCO CONTEXTUAL..... | 25 |
| 5.2.2 Aspectos Generales..... | 25 |
| 6. ASPECTOS METODOLÓGICOS..... | 32 |
| 6.1 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN..... | 32 |
| 6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 32 |
| 6.3. METODO DE INVESTIGACIÓN..... | 32 |
| 6.4. TIPO DE MUESTREO. | 33 |
| 6.5. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN..... | 33 |
| 7. ANALISIS INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO SEDE PASTO...34 | 34 |

| | | |
|---------|--|----|
| 7.1 | DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL..... | 34 |
| 7.1.1 | Análisis Interno | 36 |
| 7.1.1.1 | Mapeo de Actores | 36 |
| 7.1.1.2 | Análisis e identificación de variables | 37 |
| 7.1.1.2 | Análisis e identificación de variables | 51 |
| 7.1.2 | Análisis Externo | 54 |
| 7.2 | MATRIZ DOFA..... | 55 |
| | CONCLUSIONES..... | 73 |
| | RECOMENDACIONES..... | 75 |
| | BIBLIOGRAFIA..... | 77 |

LISTA DE CUADROS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Cuadro 1. Perfil de Capacidad Interna..... | 22 |
| Cuadro 2. Matriz de Evaluación de Factor Interno..... | 23 |
| Cuadro 3. Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio..... | 23 |
| Cuadro 4. Matriz de Evaluación de Factor Externo..... | 24 |
| Cuadro 5. Análisis DOFA | 25 |
| Cuadro 6. Aspectos Generales de Identificación del Programa. | 25 |
| Cuadro 7. Relación de Profesores de Tiempo Completo vinculados al Programa de Administración de Empresas..... | 27 |
| Cuadro 8. Relación de Profesores Hora cátedra vinculados al Programa de Administración de Empresas. | 28 |
| Cuadro 9. Premios Y Distinciones Recibidas Por Los Profesores Del Programa..... | 29 |
| Cuadro 10. Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI)..... | 51 |
| Cuadro 11. Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño. | 53 |
| Cuadro 12. Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño. | 54 |
| Cuadro 13. Matriz de Evaluación de los factores externos (MEFE) del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño. | 55 |
| Cuadro 14. Matriz DOFA Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño | 56 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Figura 1. Etapas de la planeación estratégica | 19 |
| Figura 2. Estructura Organizacional del Programa de Administración de Empresas. | 31 |
| Figura.3. Mapeo de actores estratégico del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño. | 37 |
| Figura 4. Interacción con Egresados..... | 38 |
| Figura 5. Proyección Social. | 39 |
| Figura 6. Investigación..... | 40 |
| Figura 7. Tics..... | 42 |
| Figura 8. Gestión Administrativa Orientada a la Calidad. | 43 |
| Figura. 9. Desarrollo Humano. | 45 |
| Figura. 10. Articulación de los 8 factores con la Formación Académica..... | 47 |
| Figura. 11. Interacción con el Sector Productivo | 48 |
| Figura. 12. Finanzas | 50 |

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que el programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño logró su renovación de registro calificado por siete años más según resolución No. 7219 de Junio 27 de 2012; es indispensable desarrollar estrategias para mantener y consolidar el logro alcanzado por el programa y fortalecer el proceso hacia la Acreditación de Alta Calidad del mismo. Dichas estrategias se estructuran en el presente Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2015.

La génesis del proceso de Registro Calificado se fundamentó en la realización de la Autoevaluación del programa de Administración de Empresas en el semestre A de 2011. Posteriormente y para resarcir las dificultades encontradas, se diseñó un plan de mejoramiento que consta de nueve componentes, que se formularon teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el decreto 1295 de 20 de abril de 2010.

Al confrontar los hallazgos del proceso de Autoevaluación con las condiciones del decreto 1295, se determinó los componentes de mayor relevancia a tener en cuenta: Interacción con egresados, Proyección social, Investigación, Tics (Tecnologías de la información y la comunicación), Gestión Administrativa Orientada a la Calidad, Desarrollo Humano, Interacción con el Sector Productivo, Finanzas y Articulación de los 8 factores con la Formación Académica.

Por lo tanto y manteniendo la coherencia de la propuesta preliminar se toman estos factores como primordiales para el diagnóstico del presente Plan Estratégico de Desarrollo. En ese sentido, se pretende coadyuvar al fortalecimiento de las condiciones para lograr la Acreditación de Alta Calidad y la consolidación de las estrategias para el mejoramiento integral del Programa de Administración de Empresas. Así mismo, se realizará un plan de acción como producto final donde se integran los componentes del plan de mejoramiento establecido.

Es fundamental la estructuración y ajuste de los 9 componentes mencionados, con los procesos institucionales como son: “Plan de desarrollo institucional-Pensar la Universidad y la Región 2008-2020”, Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Proyecto Institucional Universitario. De igual manera, es imprescindible vincular estas variables con las políticas nacionales como: Sistema General de Regalías sobre todo para Ciencia-Tecnología e Innovación y Colciencias. Esto con miras a la modernización académica y administrativa.

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DEFINICIÓN DEL TEMA

El tema del presente trabajo es la “Gerencia Estratégica”

1.2. DEFINICIÓN DEL TITULO

Plan estratégico para el Programa de Administración de Empresas 2012-2015.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La actualización de los planes estratégicos en las empresas, instituciones y demás entidades sean públicas o privadas obedecen necesariamente a ejercicios de reflexión permanente y de reorientación de lo que se pretende obtener en el nuevo escenario de la globalización, la innovación y la competitividad. Por lo tanto, la carencia de un plan estratégico de desarrollo ocasionaría confusiones y retraso en la optimización de procesos y procedimientos. Prescindir de un mapa de ruta es un error y más aún en el caso del programa de Administración de Empresas, que aspira a lograr la Acreditación de Alta Calidad.

La elaboración y posterior implementación del plan estratégico 2012-2015 debe fortalecer sin lugar a dudas la consolidación de los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación. “Un programa de pregrado de alta calidad debe tener una clara fundamentación, coherente con la misión, la visión y el PEI institucionales, y expresada claramente en su PEP”¹. Y aclara que esos elementos deben ser claramente conocidos y apropiados por la comunidad académica.

Con el propósito de estructurar coherentemente las variables del plan estratégico del programa de Administración de Empresas con los factores de mayor relevancia resultado del proceso de Autoevaluación y la verificación de las condiciones del decreto 1295; es necesario integrar los ítems del plan de mejoramiento del programa con los componentes del diagnóstico y demás elementos de la plataforma estratégica. Se destaca el proceso previo de Autoevaluación, cuya importancia se expresa claramente en el artículo 6 (numeral 6.3 decreto 1295) “La existencia o promoción de una cultura de autoevaluación que tenga en cuenta el diseño y aplicación de políticas que involucren a los distintos miembros de la comunidad académica, y pueda ser verificable a través de evidencias e indicadores de resultado”². El Plan Estratégico de Desarrollo se fundamenta en los principios y el carácter del plan de desarrollo de la Universidad, que la definen como el espacio social, institucional y cultural para la formación de profesionales, la construcción de conocimientos y saberes en el marco de la libertad de cátedra, la autonomía, la democracia, el pluralismo, el espíritu crítico y la ética.

En esa perspectiva, aporta las herramientas para promover, en el corto, mediano y largo plazo, las acciones orientadas al logro de los objetivos misionales en un

¹ Lineamientos CNA. Consejo Nacional de Acreditación. p. 17. Disponible en: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf

² Decreto 1295. Hoja No. 6. Disponible en: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf

contexto adecuado para la consolidación de espacios eficientes de gestión, comunicación, conectividad, y fortalecimiento del perfil del egresado.

El análisis interno del presente trabajo se fundamenta en nueve componentes más relevantes: Interacción con egresados, Proyección social, Investigación, Tics (Tecnologías de la información y la comunicación), Gestión Administrativa Orientada a la Calidad, Desarrollo Humano, Interacción con el Sector Productivo, Finanzas y Articulación de los 8 factores con la Formación Académica. Factores detectados en el balance del grupo de Autoevaluación y que hay que considerar como primordiales para el desarrollo objetivo del Programa de Administración de Empresas. Es necesario hacer énfasis en estos 9 componentes para fortalecer el proceso futuro de Acreditación de Alta Calidad. Para ello se aplicará una encuesta a estudiantes y profesores del programa en cuestión con un total de 22 variables con al menos dos preguntas por componente.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo elaborar un plan estratégico para el desarrollo del Programa de Administración de Empresas?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cómo identificar la situación actual del programa de Administración de Empresas?
2. ¿Cuáles son los factores más relevantes a tener en cuenta en el diagnóstico interno del Programa?
3. ¿Cuáles son las estrategias a implementar en el Programa de Administración de Empresas que le permitan alcanzar un mayor nivel de mejoramiento y competitividad?
4. ¿Cómo formular un plan de acción que involucre las estrategias necesarias para el proceso de desarrollo integral del Programa de Administración de Empresas?

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan estratégico de desarrollo del Programa de Administración de Empresas 2012-2015.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Elaborar y aplicar una encuesta para determinar el diagnóstico interno del Programa.
- ✓ Realizar un diagnóstico del Programa de Administración de Empresas a través de la matriz de perfil de capacidad interna (PCI), matriz de evaluación de factor interno (MEFI), perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM) y matriz de evaluación de factor externo (MEFE).
- ✓ Formular las estrategias a través del análisis DOFA.
- ✓ Diseñar un Plan de Acción que se ajuste a las estrategias planteadas.

4. JUSTIFICACIÓN

La necesidad del proceso de planeación estratégica se basa en la premisa de que las empresas deben realizar una constante vigilancia de las tendencias de los acontecimientos internos y externos, de tal forma que cuando sea necesario se realicen los cambios de manera oportuna. La velocidad y magnitud de los cambios que afectan a las empresas son cada vez más inciertas. De igual manera, para la consecución de los requerimientos del Ministerio de Educación, como son registro calificado y acreditación de alta calidad, se requiere de la formulación de estrategias, su implantación y evaluación. En esa medida se lograrán la competitividad y posicionamiento en la región.

Es importante también destacar la importancia de la gerencia estratégica como el componente de pro actividad que genera y más en el campo de la educación y formación integral del ser humano como lo afirma Fred David: “La dirección estratégica permite a una empresa ser más proactiva que reactiva al definir su propio futuro, ya que la empresa tiene la posibilidad de iniciar e influir en las actividades (en lugar de sólo responder), ejerciendo control en su propio destino.”³

Los planes estratégicos son importantes también por la cultura organizacional e innovación que sugieren para la consecución de los objetivos institucionales, tal como lo propone Humberto Serna: “La planeación estratégica, más que un mecanismo para elaborar planes, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégica, a la creación de un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica.”⁴ De allí la importancia de la calidad y del compromiso del talento humano que participan en él y el cuidado para seleccionar los estrategas.

El programa de Administración de Empresas y Finanzas no es ajeno a la actual tendencia turbulenta en que se suscitan los fenómenos sociales, políticos, financieros, culturales, tecnológicos. Por lo tanto, se requiere de un plan estratégico como mapa de ruta para la constante consecución de los propósitos y lograr el mejoramiento continuo e integral. La Planeación Estratégica es un proceso sistémico de la alta dirección que busca la formulación de ventajas competitivas, dándole un rumbo estratégico al programa, haciendo uso eficiente de los recursos disponibles y que permita así el fortalecimiento académico y administrativo.

Ahora bien, el presente plan estratégico establece como prioridad los componentes: Interacción con egresados, Proyección social, Investigación, Tics (Tecnologías de la información y la comunicación), Gestión Administrativa Orientada a la Calidad, Desarrollo Humano, Interacción con el Sector Productivo,

³ DAVID, F. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México. 2003. p. 15

⁴ SERNA, H. Gerencia Estratégica- Teoría- Metodología. Alineamiento, y mapas estratégicos. 3R Editores. Novena Edición. 2003. p. 22

Finanzas y Articulación de los 8 factores con la Formación Académica. Por lo tanto, es un plan focalizado a resolver problemas identificados en el proceso de autoevaluación y diagnóstico general. Al desarrollar una encuesta que involucra interrogantes sobre los nueve componentes mencionados, se extrae un diagnóstico pormenorizado de los factores más relevantes. Es decir, se verificará la gestión administrativa, financiera y académica.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1. Gerencia Estratégica. Existen muchos conceptos relacionados con la gerencia estratégica o planeación estratégica. Sin embargo, para la realización de esta trabajo se tomará como base lo que proponen Humberto Serna Gómez y Fred David. El primero afirma que: “La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.”⁵

Mientras que Fred David propone lo siguiente al hablar de dirección estratégica: “La *dirección estratégica* se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.”⁶

Manteniendo la relevancia del modelo de planeación estratégica, Sallenave establece el concepto de manera pragmática así: “La gerencia integral es el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad: La estrategia para saber a dónde vamos y como lograrlo, la organización para llevar a cabo la estrategia eficientemente y la cultura para dinamizar la organización y animar a su gente.”⁷

La planeación estratégica tiene como insumo el plan estratégico, el cual “es un documento oficial en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. Este plan debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director. Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal.

Un proceso de planificación estratégica se inicia por identificar y definir los principios de la organización. Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Éstos

⁵ SERNA Humberto, Gerencia estratégica, Editorial 3 editores, 10 ediciones. P 55

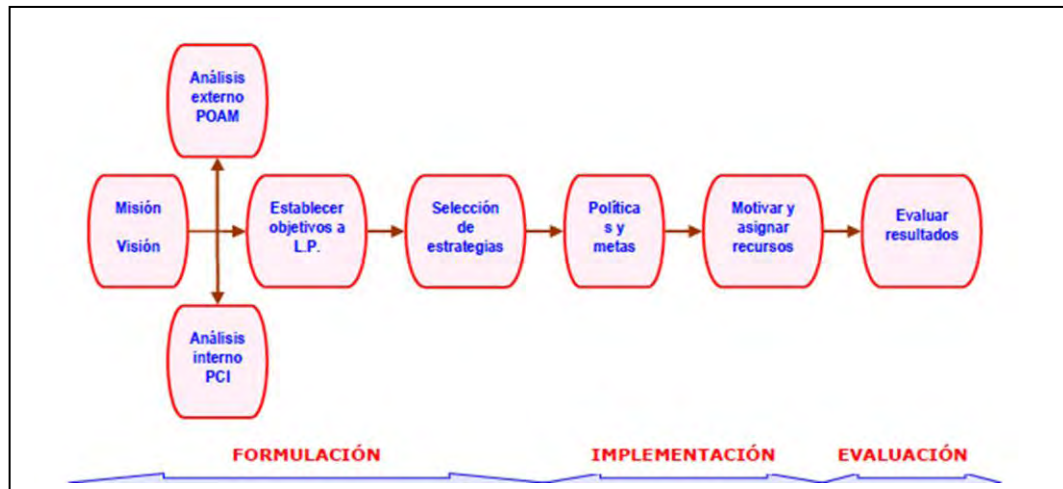
⁶ DAVID, F. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México. 2003. p. 39.

⁷ SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia Estratégica. Santafé de Bogotá: Norma. 2004. 345 p.

definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos.

Los esquemas o modelos de las etapas del proceso de planeación estratégica son muy similares entre varios autores; el diseño de Suarez y Altahona (2009)⁸ es un ejemplo sencillo del enfoque general de las etapas, no obstante, habría que agregar el proceso de retroalimentación o feed back.

Figura 1. Etapas de la planeación estratégica



Fuente: SUARES, E. ALTAHONA, T. Planeación estratégica en las MYPIMES, Editorial PORTER, Bucaramanga, 2009, 45p.

5.1.2. Plataforma Estratégica.

- ❖ **Visión.** La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. Sirve como guía que permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la guía de ésta; logrando así, coherencia y orden. Logrando que todos los miembros de la empresa se sientan identificados, comprometidos y motivados en poder alcanzarla.⁹

⁸ SUARES, E. ALTAHONA, T. Planeación estratégica en las MYPIMES, Editorial PORTER, Bucaramanga, 2009, 45p.

⁹ SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.143P.

Esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución, y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicos, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices de gestión bien definido.¹⁰

- ❖ **Misión.** La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impulsados a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.¹¹

La declaración de la misión refleja los juicios sobre las direcciones y estrategias futuras que se basan en análisis pronósticos externos e internos. La misión de la empresa debe proporcionar criterios útiles para seleccionar entre estrategias alternativas y ofrecer un fundamento para la creación y selección de opciones estratégicas. La declaración de la misión debe ser dinámica en orientación, permitiendo los puntos de vista sobre las direcciones de crecimiento más prometedoras y las menos prometedoras.¹² Un componente principal de la estructura de la visión es el *futuro imaginado*. Está compuesto por dos elementos: un objetivo audaz con un plazo de cumplimiento compartido entre diez y treinta años y unas descripciones gráficas de lo que haría falta para alcanzar el objetivo. No obstante, la expresión futuro imaginado es paradójica en cierta medida. Por una parte transmite concreción, algo visible, vivido y real. Por la otra entraña un tiempo que todavía no se ha materializado, con sus sueños, esperanzas y aspiraciones.¹³

- ❖ **Objetivos.** Es lo que la empresa desea alcanzar a futuro. Sus funciones son: como guía para la etapa de la ejecución de las acciones, justifica las actividades de una empresa, sirven para evaluar las acciones y la eficacia, verifican la eficiencia y comparan la productividad de la organización. Son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo operacionalización

¹⁰ Ibid. P. 61

¹¹ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>. Concepto de misión.

¹² DAVID, F. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México. 2003. P.66.

¹³ HARVARD Business Review. Gestión del Cambio. Primera Ed. Construir la Visión de su Empresa. Deusto. Buenos Aires. 2004. P. 54

concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello deben tenerse en cuenta todas las áreas que integran a la empresa.

- ❖ **Políticas.** Las políticas son líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos organizacionales; estas permiten al personal directivo de una organización tomar decisiones en cualquier momento ante determinada situación, compensando así la imposibilidad en que se halla la dirección para tratar con cada empleado. La política es, entonces, una guía que indica el camino para facilitar las decisiones. Las políticas constituyen una orden indirecta por medio de la cual los niveles superiores de la organización tratan de determinar la conducta de los niveles inferiores.¹⁴ Las características principales al definir las políticas son: estabilidad, flexibilidad, inteligibilidad, efectividad y que se puedan comunicar fácilmente a toda la organización. De igual manera, debe considerarse la participación de los miembros del personal de la compañía

5.1.3. Herramientas para el diagnóstico y matrices.

Análisis interno.

Perfil de capacidad interna (PCI). El perfil de capacidad interna (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante la calificación de la fortaleza o debilidad con relación a su grado (A M B) para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de alto (A), medio (M), bajo (B)¹⁵.

¹⁴ ARIAS, Galicia L. Fernando y Heredia Víctor. Administración de los Recursos Humanos para el alto desempeño. Editorial Trillas. México. 2000.

¹⁵ SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

Cuadro 1. Perfil de Capacidad Interna

| F | Clasificación | Fortalezas | | | Debilidades | | | Impacto | | |
|---|---------------|------------|-------|------|-------------|-------|------|---------|-------|------|
| | | Alto | Medio | Bajo | alto | medio | bajo | alto | medio | bajo |
| | Factores | | | | | | | | | |
| | n | | | | | | | | | |

Fuente. SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

Siendo el PCI un medio para establecer las áreas que necesitan ser atendidas por la empresa principalmente en cuanto a las debilidades para que se tomen las medidas necesarias para minimizarlas, y con las fortalezas que ya existen pues lo más conveniente es consolidarlas.

Matriz de evaluación de factor interno. También denominada MEFI, donde se resumen y evalúan las fortalezas y debilidades más importantes. Su elaboración consiste en 5 cinco pasos:

- ✓ Elaboración de una lista de los factores críticos de éxito.
- ✓ Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- ✓ Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito, donde 4 es una respuesta superior, 3 una respuesta superior a la media, 2 es una respuesta media, 1 una respuesta mala.
- ✓ Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- ✓ Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado. El total ponderado más alto que puede obtener la empresa es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Cuadro 2. Matriz de Evaluación de Factor Interno

| Factores críticos para el éxito | Ponderación | Clasificación | Total ponderado |
|---------------------------------|-------------|---------------|-----------------|
| FORTALEZAS | | | |
| DEBILIDADES | | | |
| Total | 1.00 | | De 1 a 4 |

Fuente: SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

Análisis externo.

Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM). Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma¹⁶.

Al igual que el PCI se califica y da prioridad a la oportunidad y amenaza en la escala de alto (A), medio (M), bajo (B) para el POAM.

Cuadro 3. Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio

| Clasificación | Oportunidades | | | Amenazas | | | Impacto | | |
|---------------|---------------|-------|------|----------|-------|------|---------|-------|------|
| | Alto | medio | Bajo | alto | medio | bajo | alto | medio | bajo |
| Factores | | | | | | | | | |

Fuente: SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

La realización del POAM permite obtener un análisis del entorno de la empresa, principalmente las amenazas que pueden llegar afectar significativamente a la organización si no se tienen en cuenta y las oportunidades que se presentan para que puedan ser aprovechadas.

Matriz de evaluación de factor externo. Conocida también como MEFE, su elaboración consta de los siguientes pasos:

¹⁶SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.124P.

1. Realizar una lista de factores críticos para el éxito.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito. donde 4 es una respuesta superior, 3 será una respuesta superior a la media, 2 es una respuesta media y 1 una respuesta mala.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo externo, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición externa fuerte.

Cuadro 4. Matriz de Evaluación de Factor Externo

| Factores críticos para el éxito | Ponderación | Clasificación | P x C |
|---------------------------------|-------------|---------------|----------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| AMENAZAS | | | |
| Total | 1.00 | | De 1 a 4 |

Fuente: SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

Principios organizacionales. Definen lo que es importante para una organización, como los principios, creencias y valores que guían a la organización.

Análisis DOFA. El análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis le permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas¹⁷.

¹⁷SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.143P.

Cuadro 5. Análisis DOFA

| | | |
|-------------|----------------|----------------|
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |

Fuente: SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

5.2. MARCO CONTEXTUAL

5.2.2 Aspectos Generales. En el siguiente cuadro se resume la información general de la identificación del programa e involucra el código SNIES al igual que la resolución del Ministerio de Educación emitida el 27 de junio del 2012, donde se otorga el registro calificado del Programa con una vigencia de 7 años (ver anexo 1). Lo cual es un factor relevante para mantener la competitividad y consolida una primera etapa para posteriormente aspirar a la acreditación de alta calidad del programa.

Cuadro. 6. Aspectos Generales de Identificación del Programa.

| | |
|--|--|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN | Universidad de Nariño |
| DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA | Administración de Empresas |
| ESTADO DEL PROGRAMA | En funcionamiento |
| NORMA INTERNA DE CREACIÓN | No. 110 de julio 23 de 1992. |
| TIPO DE NORMA | Acuerdo |
| INSTANCIA QUE LA EXPIDE | Consejo Superior Universitario |
| LUGAR DONDE FUNCIONA EL PROGRAMA | Pasto, Nariño |
| TÍTULO A EXPEDIR | Administrador de Empresas |
| DURACIÓN DEL PROGRAMA | Diez semestres |
| Nº DE CRÉDITOS ACADÉMICOS | 170 |
| PERIODICIDAD DE LA ADMISIÓN | Anual |
| METODOLOGÍA | Presencial |
| NÚMERO DE ESTUDIANTES PARA EL PRIMER PERIODO ACADÉMICO | 50 |
| Código SNIES | No. 788 del Sistema Nacional de Información de Educación Superior. |
| Registro Calificado: | Resolución No. 7219 del Ministerio de Educación emitida |

| | |
|------------------------------------|---|
| | el 27 de junio de 2012. |
| Número de estudiantes matriculados | 523 estudiantes con corte a marzo de 2013 |

Fuente: Adaptado de documento PEI Administración de Empresas.

El registro calificado se otorga exclusivamente para la sede de Pasto. Lo cual excluye a las extensiones de Ipiales, Túquerres, Samaniego y Tumaco. Por lo tanto estas extensiones deberían lograr su propio registro calificado. No obstante, la dirección del programa ha establecido que el programa no se abrirá para primer semestre en las extensiones. El propósito es ofrecer el programa de Contaduría Pública. En ese sentido, en la actualidad, solo se ofrecerá para primer semestre en la sede Pasto. Además es importante aclarar que el programa de Administración de Empresas posee un número considerable de estudiantes matriculados por programa con 590 en el año 2012 y 523 año 2013. Lo cual significa que está entre los de más demanda. Esto debido a los estudiantes que están cursando de las extensiones respectivas.

Laboratorio Empresarial. El laboratorio empresarial tiene como objetivo fundamental generar el espacio y las herramientas de hardware y software que les permita a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas como de la Universidad de Nariño formular y evaluar las posibilidades de negocios así como el desarrollo de prácticas con base en simuladores empresariales. Creado mediante Acuerdo No. 045 de Junio 30 de 2005 expedido por el Consejo de Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño, tiene como propósito fortalecer las actividades académicas haciendo de él un instrumento de experimentación en el campo económico-administrativo en las áreas que tengan que ver con prácticas empresariales, con proyectos de inversión privada y sociales, con información acumulada para trabajar en el campo de la planeación y el desarrollo regional, manejando instrumentos de carácter tecnológico para que además se pueda trabajar en áreas de simulación con casos virtuales.

Unidad de Emprendimiento. Fue constituida mediante acuerdo No. 038 de abril 13 de 2007, expedido por el Consejo Superior de la Universidad de Nariño, con el propósito de dar cumplimiento a la ley 1014 de cultura del emprendimiento en primera instancia al interior de la universidad en las diferentes unidades académicas; en segundo lugar al apoyo directo de creación de planes de negocios que permitan que los estudiantes de diferentes semestres puedan acceder a capital semilla por parte de convocatorias abiertas a nivel nacional o cerradas en los departamentos y otras organizaciones privadas de carácter local, regional, nacional e internacional, con este propósito, la universidad asigna un equipo de profesores asesores para los diferentes grupos conformados por emprendedores, esto permite que los estudiantes generen su propio proyecto bajo desarrollo sostenible y a la vez que se conviertan en auto- empleadores para la región y el país.

Docentes. Los Profesores Tiempo Completo, semestralmente registran sus actividades académicas en la labor académica del programa, esa labor exige el cumplimiento de 40 horas semanales, que se distribuyen entre actividades dedicadas a la docencia, la investigación y la proyección social. Estatutariamente los profesores deben dedicar mínimo 16 horas a la docencia con un reconocimiento de otras 16 horas para la preparación de clases, para un total de 32 horas. Las 8 horas restantes se deben destinar a labores de proyección social, producción académica, asesoría o jurado de tesis. El Estatuto Docente y el Estatuto del Investigador contemplan ciertas descargas académicas dependiendo del proyecto y el tiempo de dedicación. Normalmente esta descarga está entre 4 a 10 horas que se dedican a la investigación. En el cuadro siguiente se detalla la información correspondiente a los docentes de tiempo completo pertenecientes al programa de Administración de Empresas.

Cuadro. 7. Relación de Profesores de Tiempo Completo vinculados al Programa de Administración de Empresas.

| NOMBRES COMPLETOS DOCENTE | CATEGORIA | NIVEL MÁXIMO DE FORMACIÓN |
|----------------------------------|------------------|----------------------------------|
| JOSÉ LUIS BENAVIDES PASSOS | ASISTENTE | MAESTRIA |
| CARLOS ARTURO RAMIREZ GÓMEZ | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| OSCAR HERNANDO BENAVIDES PAZ | ASOCIADO | MAESTRÍA |
| EFRAÍN CABRERA ZAMUDIO | ASOCIADO | ESPECIALIZACIÓN |
| ARTURO FÍDEL DÍAZ TERAN | ASISTENTE | DOCTORADO |

Fuente: Este estudio.

A pesar de que la Universidad realizó dos convocatorias para docente de tiempo completo para el programa de Administración de Empresas, en las dos oportunidades los aspirantes no lograron la puntuación mínima establecida. Fue declarada desierta. En cuanto a los docentes de vinculación hora cátedra el nivel máximo de formación es de Maestría.

Cuadro. 8. Relación de Profesores Hora cátedra vinculados al Programa de Administración de Empresas.

| NOMBRE DOCENTE | CATEGORIA | NIVEL MÁXIMO DE FORMACIÓN |
|------------------------------|------------------|----------------------------------|
| JULIO IGNACIO GARZON NARVAEZ | ASISTENTE | MAESTRIA |
| CARLOS OMAR OJEDA ENRIQUEZ | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| LUIS ALBERTO SARASTY | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| MARIA ELENA ARBOLEDA | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| MYRIAM FLOREZ VILLOTA | AUXILIAR | ESPECIALIZACIÓN |
| WILSON REVELO MAYA | ASISTENTE | MAESTRIA |
| GERARDO MESIAS TORRES | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| JOSÉ LEONEL MOSQUERA | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| RAFAEL LLERENA SALAZAR | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| JAIRO MEDINA MORILLO | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| KAROLA LÓPEZ LÓPEZ | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| NELSON ARMANDO MORA | ASISTENTE | MAESTRIA |
| MILTON MIRANDA FREYRE | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| HUMBERTO PALACIOS ROSERO | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| ROSA MARÍA PAZ GAMBOA | SIN ESCAL. | MAESTRIA |
| OSCAR GERMAN RAMOS | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| OMAR VILLAREAL VELASCO | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| ROCKY ARGHOTY MUÑOZ | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| RODRIGO YEPEZ PONCE | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |
| SOCORRO PAREDES | ASISTENTE | ESPECIALIZACIÓN |

Fuente: Este estudio.

En el cuadro se observa que la mayoría de docentes tienen como máximo nivel de formación la especialización. No obstante siete docentes están cursando actualmente estudios de Maestría en Administración y en Finanzas. Por directrices institucionales, el Programa solicita los servicios de otros programas para el desarrollo de temáticas propias de sus disciplinas. Para ello, los Programas cuentan con el recurso humano capacitado en las áreas requeridas para la socialización de los contenidos que previamente se han identificado en las áreas de Economía, Matemáticas y Estadística, Psicología, Sociología, inglés.

En el cuadro siguiente se referencian las distinciones más destacadas de algunos docentes del programa.

Cuadro. 9. Premios Y Distinciones Recibidas Por Los Profesores Del Programa

| PROFESOR | NOMBRE DEL TÍTULO O DISTINCIÓN | ENTIDAD QUE OTORGA | AÑO | CIUDAD-PAÍS |
|-------------------------|---|--|------|----------------|
| Benavides José Luis | Tesis Meritoria | Unam De México | 2007 | México |
| Benavides José Luis | Becario Modalidad Nivel Staff – Directivo. | Proyecto Erasmus Mundus ENHANCE 21. | 2010 | Unión Europea. |
| Benavides José Luis | Evaluador De Artículos De Revistas Indexadas | Colciencias | 2011 | Colombia |
| Díaz Terán Arturo Fidel | El Voluntario Del Año | Partners Of América | 2009 | Washington |
| Díaz Terán Arturo Fidel | Becario De La USAID | Gobierno De Estados Unidos | 1989 | Bogotá |
| Díaz Terán Arturo Fidel | Becario De La Fullbrighth | Gobierno De Los Estados Unidos | 1997 | Bogotá |
| López Mildred Karola, | Premio a la calidad investigativa – Centro de Publicaciones e Investigaciones (CIP) | Universidad Mariana | 2009 | Pasto-Colombia |
| Paz Gamboa Rosa Ma. | Reconocimiento a la labor investigativa. Edición E-Book. | Corporación Universitaria Autónoma de Nariño | 2004 | Pasto-Colombia |

Fuente: Oficina de Recursos Humanos Universidad de Nariño.

Es importante aclarar que el docente de tiempo completo Carlos Arturo Ramírez Gómez posee varias distinciones en literatura; ha ganado concursos nacionales de cuento y novela así como también ha sido jurado de concursos literarios.

Estructura organizacional. El Programa de Administración de Empresas pertenece al Departamento de Administración de Empresas y Finanzas adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, FACEA, la cual a su vez, depende de instancias superiores como la Vicerrectoría Académica de la Universidad de Nariño. Al interior de la Facultad funcionan tres Departamentos: Administración y Finanzas, Economía, y Comercio Internacional. Dentro de la estructura académico-administrativa de la Universidad, cuya máxima autoridad es el Consejo Superior, y a nivel de la Facultad el Consejo de Facultad.

El Programa de Administración de Empresas cuenta con la siguiente estructura: un Comité Curricular y de Investigaciones que es la instancia colegiada para la toma de decisiones de tipo académico e investigativo. El Director del Departamento de Administración y Finanzas, quien será es el responsable de lo académico y administrativo, elegido por voto de profesores y estudiantes del Departamento y la secretaria para cada Programa con funciones operativas.¹⁸

¹⁸ PEP. Proyecto Educativo del Programa. Programa de Administración de Empresas. 2011.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

6.1 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo es de tipo mixto. “Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno en estudio”.¹⁹

6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El presente estudio es de nivel descriptivo. “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”²⁰.

6.3. METODO DE INVESTIGACIÓN.

El método del presente estudio se cataloga como analítico, ya que consiste en la desagregación de un todo en partes o elementos con el fin de observar las causas, la naturaleza y los efectos.

¹⁹ Hernández y Mendoza (2008), citado por VILLACIS, Paulo Laurel. Investigación Mixta. Obtenido de: <http://es.scribd.com/doc/59977488/investigacion-mixta>

²⁰ VAN DALEN, Deobold; MEYER, William. Manual de técnica de la investigación educacional. Obtenido de: <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>.

6.4. TIPO DE MUESTREO.

El tipo de muestreo para este estudio se considera por conveniencia, ya que la selección de las unidades de la muestra se realiza en forma arbitraria. En este caso se abordará la mayor cantidad de encuestas sin definir un límite.

6.5. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Encuesta. Se aplicará un cuestionario con 22 preguntas sobre 9 componentes específicos. Tiene como primordial característica una técnica dirigida en donde la persona no solo califica y responde las preguntas, sino que aporta según sus perspectivas y opiniones que serán insumos para la elaboración de la nueva propuesta. Por medio de la encuesta se obtendrá información proporcionada por los estudiantes, docentes y funcionarios, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias.

Observación. Registro visual de todo lo que sucede en una situación real y su entorno. Permite obtener datos cuantitativos y cualitativos. En este estudio se recurrirá a la observación no participante. Las fuentes primarias comprenden a los docentes y estudiantes del programa de Administración de Empresas.

7. ANALISIS INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO SEDE PASTO

7.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

MISIÓN

El Programa de Administración de Empresas proporciona una formación integral en el estudiante, para lograr un profesional administrador con mentalidad creativa, de gestor empresarial, con capacidad de liderazgo y responsabilidad social, de tal manera que se convierta en agente dinamizador de los cambios empresariales en la región, contribuyendo así al desarrollo empresarial, fortaleciendo a su vez la consolidación del Programa.

VISIÓN.

El Programa de Administración de Empresas estará interactuando constantemente con el sector productivo e institucional, participando en los diferentes planes y programas de desarrollo empresarial de la región. Será reconocida por su excelencia en el área investigativa, social, empresarial, y como uno de los agentes impulsores del debate del conocimiento. Manteniendo su reconocimiento regional y nacional.

PRINCIPIOS.

En consonancia con el proyecto institucional y su proyecto educativo, el programa, en razón también a la disciplina profesional y el área del conocimiento a la que pertenece, define los siguientes principios:

❖ Convivencia democrática

Sobre la base del respeto por la diferencia, pero un respeto que tiene en cuenta al otro, que se toma el trabajo de interpretar al otro, bien sea para apoyarlo o debatirlo y encontrar juntos las soluciones óptimas a los problemas detectados, el programa plantea la participación democrática como una de sus principales claves. Esta convivencia implica, además de la participación, la pluralidad, el respeto mutuo, la honestidad, la ética y las relaciones igualitarias entre los diversos actores a través del diálogo horizontal de saberes y no basados en las imposiciones provenientes de las desigualdades jerárquicas.

❖ Calidad es el ser humano

La calidad entendida como una filosofía de vida, más que como una teoría empresarial, tiene como epicentro al ser humano. No puede originarse calidad empresarial si no es producto de la calidad humana ante todo. Este

principio comporta la integralidad en la formación, el desarrollo humano y para ello la calidad en los procesos de aprendizaje.

❖ **Formación en valores**

Este principio es incluso uno de los pilares hoy de la gestión gerencial, como quiera que incluso existe un modelo de Gerencia por Valores, cuyo principio básico es “Cuando hay valores no se necesitan jefes” o “el valor es el único jefe”. Una persona que entronice los valores fundamentales del respeto, de la honestidad, del trabajo, del cumplimiento, etc., tendrá mayores posibilidades de ser libre, autónomo y gestor de su propio desarrollo.

❖ **Autonomía**

El desarrollo integral de la persona contempla la consolidación de sus facultades para pensar por sí mismo, forjarse su propia concepción del mundo mediante la confrontación científica de su conocimiento en una dinámica dialéctica y tomar decisiones integradas al trabajo en equipo, es decir, una autonomía desde la heteronomía.

❖ **Mejoramiento continuo**

Como filosofía de formación y como estrategia operacional del programa basado en la autorregulación permanente, el mejoramiento continuo concebido como el avance interactivo con el contexto se constituye en una de las directrices primordiales en el programa.

❖ **Trabajo en equipo**

La integración de esfuerzos en procesos de interdependencia, mediante los cuales se potencialice el individuo, de tal forma que la interacción social se convierta en el fundamento del pensamiento y de la acción, constituye otro pilar tanto de los procesos educativos como en los de gestión del programa.

❖ **Liderazgo compartido**

Una nueva concepción del liderazgo, en términos de no depender de una figura tutelar sino de que cada cual, mediante el trabajo en equipo, dimensione sus capacidades y facultades, adueñándose de su propio destino y de la proyección de su vida, en consonancia con los principios anteriores, le dan un enfoque más apropiado para Latinoamérica, en tanto las relaciones de dependencia han obstaculizado nuestro desarrollo.

❖ **Creatividad e innovación**

El cambio constante, característica primordial de nuestros tiempos, exige niveles cada vez más altos de creatividad e innovación. No es solamente la generación de nuevas ideas (creatividad) sino la cristalización de estas en acciones y hechos transformadores de la realidad (innovación), lo que puede garantizar no sólo la adaptación a los cambios sino también producir éstos.

❖ **Énfasis en los procesos.**

Prodigar especial atención a los procesos educativos, sin forzarlos o supeditarlos a resultados preconcebidos que los distorsione y los descontextualicen, acordes a las características situacionales específicas, está más en consonancia con el desarrollo de las competencias necesarias hoy en el mundo académico y empresarial.

7.1.1 Análisis Interno

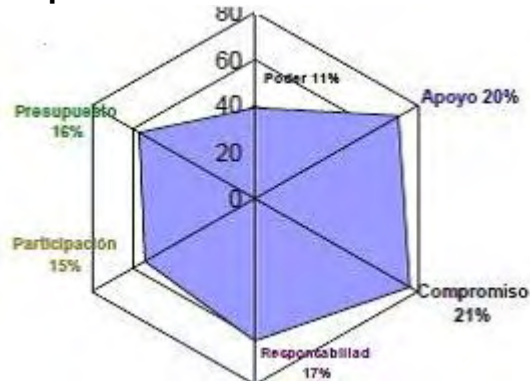
7.1.1.1 Mapeo de Actores. La planificación y su grado de ejecución se ven afectados por Actores que a través de su relación de COMPROMISO, APOYO, PODER, RESPONSABILIDAD, PRESUPUESTO Y PARTICIPACIÓN; influyen apoyando u obstaculizando la formulación e implementación de la VISIÓN y MISIÓN INSTITUCIONAL; de ahí que es importante contar con un Mapa de Actores Políticos, que permitan hacer de la planificación un instrumento de gestión institucional, sin perder de vista el rol fundamental que tienen las Autoridades, Docentes, Estudiantes y Administrativos, de la Universidad de Nariño en el desarrollo del Programa de Administración de Empresas.

Para lo anterior se realizó la siguiente pregunta a los actores universitarios mencionados:

¿Para ejecutar el PEP del Programa de Administración de Empresas que estrategias serán necesarias considerar, como prioritarias, según la escala establecida?

Los resultados pueden observarse en la siguiente figura:

Figura.3. Mapeo de actores estratégico del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño.



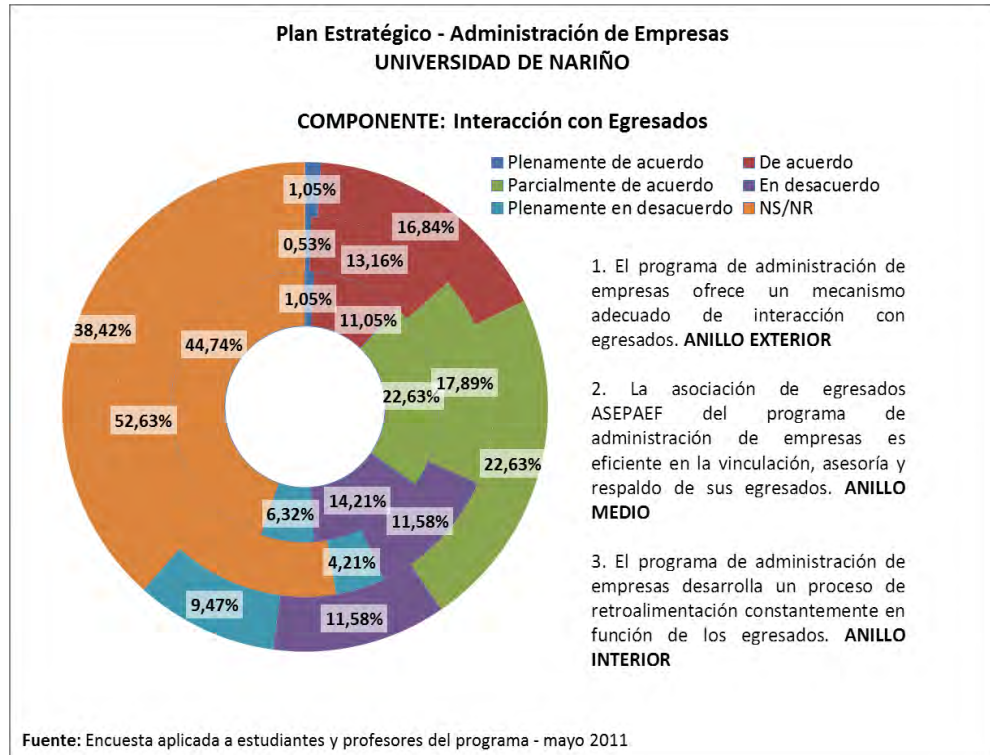
Fuente: Esta Investigación.

El análisis de la presente gráfica, muestra que el COMPROMISO, APOYO y la RESPONSABILIDAD, son los elementos primordiales, que deben asumir las autoridades universitarias en cada una de sus acciones, traducidas en la toma de decisión, a objeto de lograr una gestión del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño eficiente, eficaz y efectiva, en el marco del PRESUPUESTO y la PARTICIPACIÓN conjunto de todos los actores universitarios.

7.1.1.2 Análisis e identificación de variables. El proceso de identificación de las variables externa e internas, responden a la participación de la comunidad estudiantil y docente del Programa en los foros organizados por la dirección del departamento en el proceso de elaboración del documento de renovación del registro calificado, información académica de las Estadísticas Universitarias, Informe de Autoevaluación, el Plan de Trabajo propuesto por la Vicerrectoría Académica y el trabajo desarrollado por el componente de registro calificado.

COMPONENTE INTERACCIÓN CON EGRESADOS.

Figura 4. Interacción con Egresados



Fuente. Este Estudio.

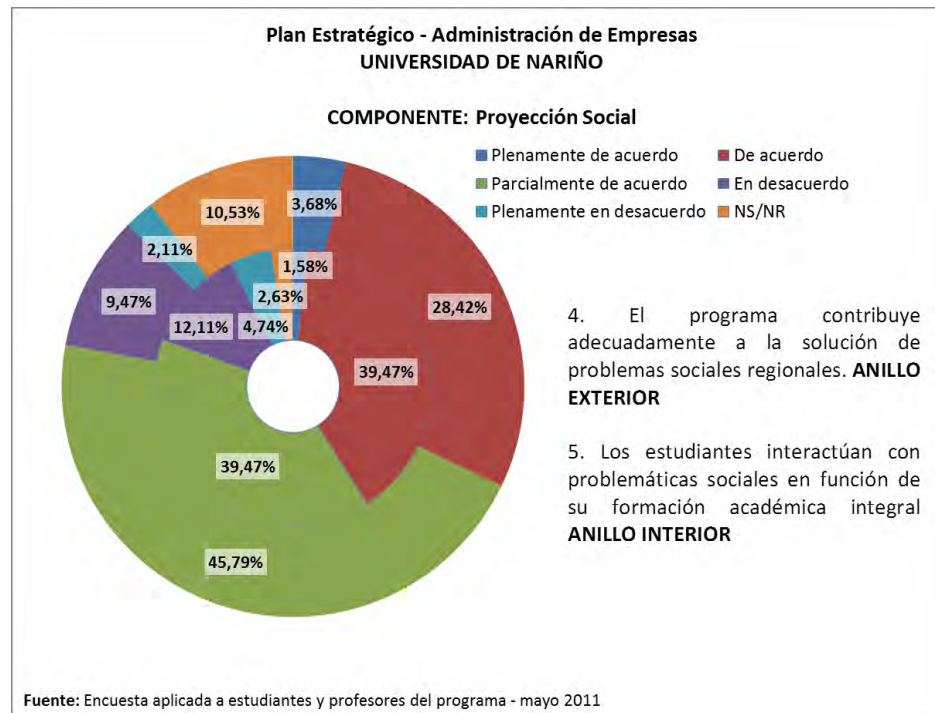
En este componente se propusieron tres afirmaciones. La primera se refiere a la *existencia de un mecanismo adecuado de interacción con egresados*, el 38,42% de los encuestados asegura no conocer, por lo tanto se infiere dos opciones: el mecanismo no es efectivo o no se ha comunicado adecuadamente. La segunda tiene que ver con *la Asociación de egresados ASEPAEF y su eficiencia en la vinculación, asesoría y respaldo de sus egresados*, donde el 52,63% no sabe o desconoce al respecto. Llama la atención al igual que en el anterior ítem que el porcentaje mayor de los encuestados desconozca de estos procesos de vinculación efectiva y asociación.

Sin embargo, el docente Carlos Omar Ojeda Enríquez está trabajando activamente en mejorar este indicador. Él está coordinando el proceso de seguimiento a egresados con la colaboración de estudiantes. En cuanto a la tercera afirmación, respecto al *proceso de retroalimentación constante en función de los egresados*, el porcentaje más alto, al igual que las dos anteriores se concentra en el desconocimiento a ese proceso con el 44,74%. Y un 22,62% está parcialmente de acuerdo. Quizá la justificación principal de esta tendencia tenga que ver con la poca importancia que los estudiantes, que son mayoría en esta

encuesta, le otorgan a este componente, ya que la preocupación es probable la tengan luego que egresen de la Universidad.

COMPONENTE DE PROYECCIÓN SOCIAL

Figura 5. Proyección Social.



Fuente. Este Estudio.

Este componente tiene en cuenta dos afirmaciones para su evaluación interna. La primera, se refiere a si *el programa de Administración de Empresas contribuye adecuadamente a la solución de problemas sociales regionales*, el 45,79% está parcialmente de acuerdo con esa premisa. Un 28,42% dice estar de acuerdo y un 10,53% no sabe al respecto. En la segunda acerca de que si los estudiantes interactúan con problemáticas sociales en función de su formación académica integral, el 39,47% está de acuerdo y otro 39,47% dice estar parcialmente de acuerdo. La existencia del laboratorio Empresarial, la Unidad de Emprendimiento, la realización de pasantías, prácticas empresariales, convenios, diplomados, simposios, seminarios, foros, eventos, consultorías, asesorías, etc., promueven y fortalecen este componente. La tendencia en este componente reconoce que existe una adecuada contribución a la problemática social, es decir, la mayoría de los encuestados percibe ese proceso al menos como aceptable o normal.

COMPONENTE DE INVESTIGACIÓN.

Figura 6. Investigación.



Fuente. Este Estudio.

Se propusieron tres afirmaciones para este componente como se observa en la gráfica. En cuanto a la primera, si *existen grupos de investigación cuyo trabajo es pertinente a la formación académica integral*, el consolidado final de 190 encuestas indica que el 61% de los encuestados entre docentes y estudiantes está de acuerdo con la afirmación. El 53% está parcialmente de acuerdo; el 17,37% está en desacuerdo y un 6,84% está plenamente en desacuerdo. No obstante, si tomamos sólo el consolidado de los docentes, el mayor porcentaje se ubica en desacuerdo y plenamente en desacuerdo. Lo cual indica que existe sensatez por parte de los docentes al calificar este componente por el contrario los estudiantes quizá en algunos semestres los suponen que existen grupos de investigación pero no lo han corroborado sobretodo de los primeros semestres e intuyen que posteriormente se vincularán. La realidad es que el programa de Administración de Empresas no posee grupos de investigación propios y menos escalafonados en Colciencias. En ese sentido, el proceso investigativo para fines de documentos del Ministerio de Educación Nacional se ha fundamentado en lo que se ha desarrollado en el CEDRE. No obstante, algunos docentes han participado de grupos de investigación externos como: coyuntura social y élite

empresarial. Es importante resaltar que se está trabajando en la formalización de grupos de investigación como por ejemplo el Grupo de Estudios en Comportamiento Organizacional – GRECO, liderado por el docente Carlos Arturo Ramírez Gómez. Al igual que el grupo nuevo pensamiento administrativo.

La segunda afirmación se refiere a si *la producción intelectual por parte de los docentes en material investigativo es óptima*. El consolidado entre estudiantes y docentes indica que el 30% de los encuestados está parcialmente de acuerdo; el 41% en des acuerdo. Lo cual indica que la mayoría no se convence de la producción intelectual por parte de los docentes, mirando el archivo se encuentran publicaciones anacrónicas, más no existen recientes e innovadoras y menos en revistas indexadas y es que siendo coherentes, si no hay grupos de investigación formales, entonces resulta poco probable que existan publicaciones investigativas pertinentes.

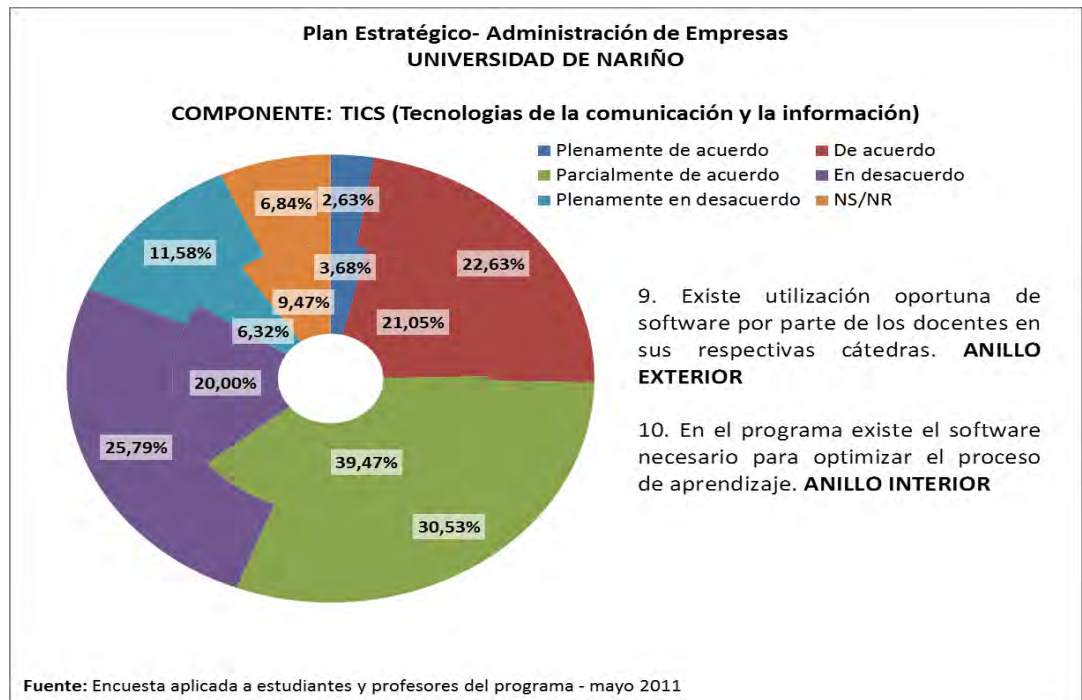
En la tercera afirmación de este componente, respecto si la inclusión de los estudiantes en procesos de investigación es la adecuada, el 34,74% reconoce que estar parcialmente de acuerdo, mientras el 25,26% asegura estar de acuerdo; el 17,89% en desacuerdo. Por lo tanto esto demuestra que la vinculación de estudiantes a los procesos investigativos no es adecuada. No obstante, se destacan los trabajos de investigación como requisito para optar el título de pregrado pero obviamente esta investigación es ajena a grupos formales.

Esta situación no se justifica teniendo en cuenta que estatutariamente los profesores deben dedicar mínimo 16 horas a la docencia con un reconocimiento de otras 16 horas para la preparación de clases, para un total de 32 horas. Las 8 horas restantes se deben destinar a labores de proyección social, investigación, producción académica, asesoría o jurado de trabajos de grados.

La reforma curricular que se está implementando el programa, establece un cambio en el plan de estudios, fortaleciendo la investigación desde semestres inferiores, se espera que esto motive y promueva la práctica investigativa con más niveles de investigación y además al establecer como únicas opciones de trabajo de grado para optar el título, la creación formal de empresa y el proyecto investigativo formal; dejando atrás los otros procesos como pasantías y diplomados.

COMPONENTE TICS (Tecnologías de la información y la comunicación)

Figura 7. Tics



Fuente. Este Estudio.

En este componente se tuvo en cuenta dos afirmaciones. La primera hace referencia a *la utilización oportuna de software por parte de los docentes en sus respectivas cátedras*. El 30,53% está parcialmente de acuerdo, mientras el 25,79% está en desacuerdo y un 11,58% está plenamente en desacuerdo. Se puede inferir que no todos los docentes utilizan oportuna y adecuadamente el software y si lo hacen no lo integran eficientemente a la cátedra. Igualmente, se percibe la necesidad de procesos de capacitación docente en manejo de tics y demás elementos tecnológicos. Con respecto a la segunda variable, que se refiere a que *si existe el software necesario para optimizar el proceso de aprendizaje*, un 39,47% está parcialmente de acuerdo, un 20% en desacuerdo y un 21,05% de acuerdo con la afirmación. En el programa si se cuenta con el software necesario pero los docentes no lo usan adecuadamente o lo hacen de forma parcial. Prueba de ello es la existencia de software como: SIIGO, SIMULADOR EMPRESARIAL, DASHBOARD - ETL SIXTINA B.S.C. (Balance Score Card), Plan de negocios, entre otros. Además de herramientas informáticas instaladas en el laboratorio empresarial y la Unidad de Emprendimiento. Igualmente se cuenta con un aula de informática y demás equipos de computación y medios audiovisuales.

COMPONENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA ORIENTADA A LA CALIDAD

Figura. 8. Gestión Administrativa Orientada a la Calidad.



Fuente. Este Estudio.

En este aspecto se formularon dos inquietudes. La primera tiene que ver con la adecuada implementación del sistema de gestión de calidad en el programa de Administración de Empresas. Se encontró que el 39,47% está parcialmente de acuerdo. Un 23,68% está de acuerdo y el tercer mayor porcentaje 13,68% dice no conocer del proceso; un 12,11%, está en desacuerdo. Si bien, el sistema de gestión de calidad de la Universidad de Nariño está certificado, la implementación no ha podido consolidarse de manera adecuada, muchas veces por desconocimiento en las dependencias, por la falta de compromiso de los funcionarios incluyendo los docentes. Esto es evidente cuando tanto administrativos como docentes del programa se resisten a diligenciar los formatos de calidad porque no están convencidos de su funcionalidad o por su complejidad. Se sabe que para implementar un SGC es necesario de una cultura organizacional y un buen proceso de comunicación. Un equipo de Planeación de la Universidad está trabajando en este factor para lograr de forma adecuada que el programa realice todos los procedimientos, y procesos misionales del sistema. Existen unos procesos obligatorios para las unidades académicas y administrativas como son: Control de documentos, control de registros, acciones correctivas, tratamiento al servicio no conforme, control de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. Así como unos objetivos y políticas de calidad institucionales que es necesario que el programa acoja e implemente.

Respecto a la segunda inquietud referente a que si el programa se gerencia con base en las directrices del proceso de calidad total. El 38,42% está parcialmente de acuerdo con esta afirmación, un 23,68% está de acuerdo; un 11,58% está en desacuerdo y el 18,42% no sabe o desconoce del proceso. A pesar de que el concepto de calidad total es anacrónico, no obstante, es fundamental que el programa tome algunos elementos de esa teoría administrativa como lo es el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), al igual que el concepto de mejoramiento continuo, indicadores de gestión y retroalimentación permanente.

La Gestión de Calidad Implementa, revisa y mantiene el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, en función de la misión institucional, el mejoramiento continuo y la satisfacción de la Comunidad Estudiantil y los Grupos de Interés.²¹ Existe en la Universidad de Nariño un manual del sistema integrado de gestión de calidad institucional el cual favorece a las unidades académicas y administrativas su consulta e implementación. Este manual fusiona las normas: NTCGP 1000:2009, NTC ISO 9001:2008 y el MECI (Modelo Estándar de Control Interno) 1000:2005. En ese sentido, se puede afirmar que la decisión de acoger este sistema sólo depende de la voluntad de los directivos a través de la coordinación y seguimiento de los funcionarios de Planeación. Este proceso se está dando paulatinamente.

²¹ Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad de Nariño. Disponible en http://calidad.udenar.edu.co/?page_id=487.

COMPONENTE DESARROLLO HUMANO

Figura. 9. Desarrollo Humano.



Fuente. Este Estudio.

En este componente se tuvieron en cuenta dos afirmaciones. La primera se refiere al desarrollo profesional y humano de los docentes. El 34,21% está parcialmente de acuerdo, el 30,53 está de acuerdo, el 13,16% está en desacuerdo y un 12,11% no sabe o desconoce del tema. En este ítem es necesario aclarar que las estrategias y actividades de desarrollo profesional y humano son lideradas por la Unidad de Bienestar Universitario con apoyo de la Administración central. En ese sentido, el programa apoya y promueve a través de su director la participación en la programación de actividades y proyectos afines. En el Proyecto Educativo Institucional en el acápite referente a Docencia y específicamente en los aspectos que contribuyen al mejoramiento de la calidad y evaluación de los docentes, se plantea la adopción de programas eficaces de formación y perfeccionamiento permanente de los docentes, orientados a profundizar en las ciencias y sus pedagogías.²² El Estatuto de Personal Docente de la Universidad de Nariño, Capítulo VII, artículo 61 al 78, reglamenta claramente el mejoramiento académico de los docentes.

²² PEI. Proyecto Educativo Institucional. Capítulo Desarrollo profesional. Universidad de Nariño.

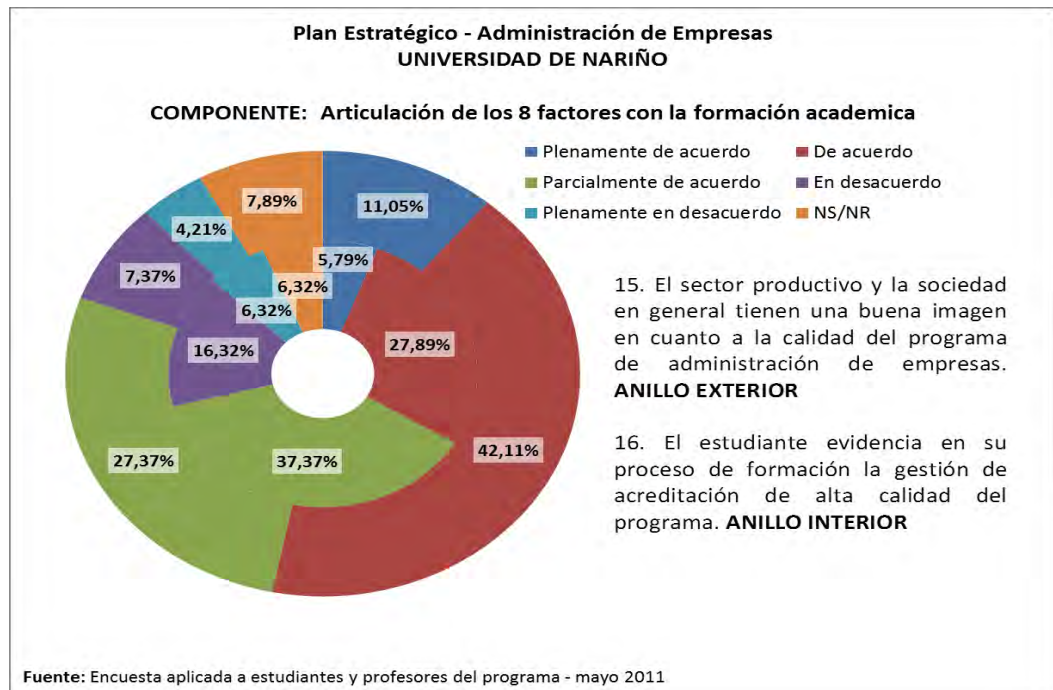
La segunda interrogante tiene que ver con la existencia en el programa de Administración de Empresas de un plan de capacitación docente adecuado. El 25,26% respondió que está de acuerdo, el 24,21% está parcialmente de acuerdo, el 22,63% no sabe o desconoce del tema. El plan de capacitación docente se guía de los lineamientos institucionales y normativos de la Universidad. La solicitud de comisiones de estudio y académicas deben corresponder a lo indicado en el Plan de Capacitación Docente del Programa de Administración de Empresas, en el cual se incluye las áreas de formación prioritarias para el desarrollo del Programa y contempla la asistencia a cursos, seminarios, congresos, así como la realización de estudios de postgrado para los profesores.²³ En ese sentido, la dirección del programa apoya a sus docentes en la gestión y aprobación de la comisión de estudios. No obstante, para los docentes vinculados en modalidad de Hora cátedra no existen los mismos beneficios que para los de tiempo completo. Ya que las becas son limitadas y parciales. Para los docentes de tiempo completo y en la medida que soliciten comisión de estudios la Universidad les otorga la beca completa y la facilidad académica y administrativa mientras la ejecutan.

Los convenios que se posee en postgrados FACEA con otras universidades: Universidad Jorge Tadeo Lozano (Especialización en Gerencia de Mercadeo), Universidad del Cauca (Especialización en Gerencia de Proyectos), Universidad del Valle. (Maestría en Administración) Y las Especializaciones propias en Finanzas, Alta Gerencias. Han facilitado la vinculación de los docentes al proceso de capacitación. No obstante, falta iniciativa por parte de ellos para emprender en otras expectativas de estudio inclusive en el exterior. Es criticable que en el programa de Administración de Empresas sólo exista un docente con doctorado como máximo nivel de formación. Sin embargo, otros programas con las mismas condiciones de plan de capacitación muestran mejores resultados en la formación de sus docentes.

²³ PEP. Proyecto Educativo del Programa. Administración de Empresas 2011.

COMPONENTE ARTICULACIÓN DE LOS 8 FACTORES CON LA FORMACIÓN ACADÉMICA.

Figura. 10. Articulación de los 8 factores con la Formación Académica.



Fuente. Este Estudio.

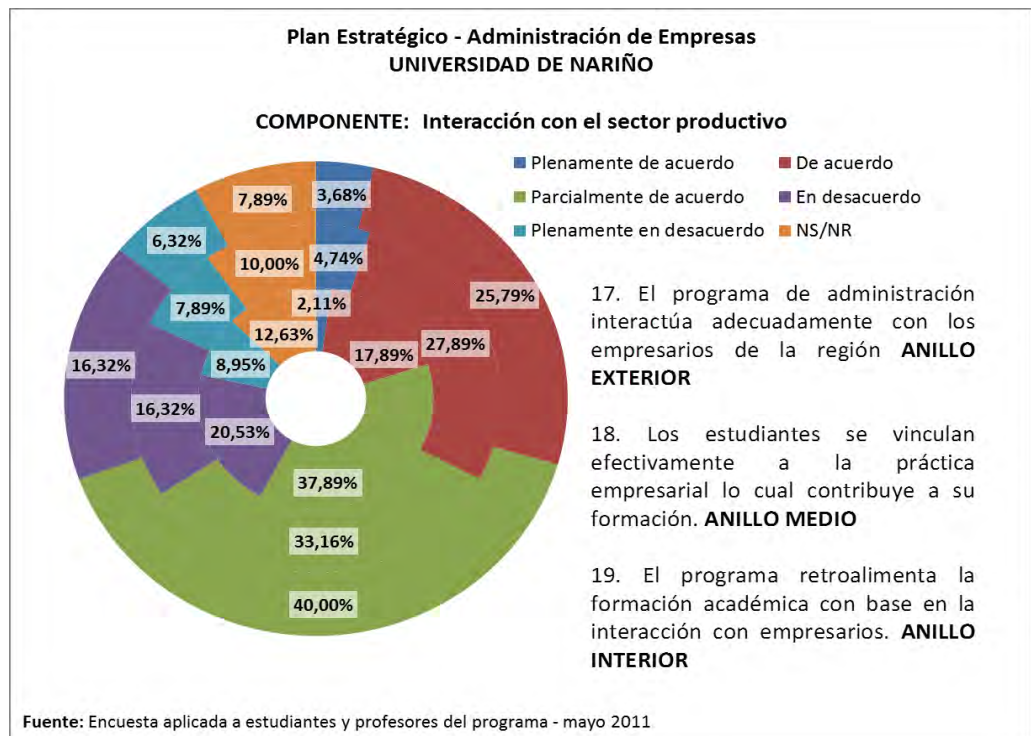
En este ítem se destacan dos aspectos. El primero se refiere a la imagen que tiene el sector productivo y la sociedad en general en cuanto a la calidad del Programa de Administración de Empresas. Es el factor en el cual más aceptación existe, ya que el 42,11% están de acuerdo con esa afirmación. Igualmente, el 27,37% está parcialmente de acuerdo. Solo un 7,37% está en desacuerdo. Efectivamente, el programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño posee buena imagen y reconocimiento en la región, además es la única Universidad pública y de más antigüedad en el Departamento de Nariño. Un indicador es la gran cantidad de estudiantes que se inscriben, un promedio de 500 aspirantes por semestre para Administración de Empresas de los cuales solo se aceptan 50. En procura del cumplimiento de la misión el Programa integra docencia, investigación y extensión, para lo cual establece medios a través de los cuales hace posible su relación y proyección con la sociedad.

El segundo aspecto de este componente, hace referencia a si el estudiante evidencia en su proceso de formación la gestión de acreditación de alta calidad del programa. El 27,89% está de acuerdo, el 37,37% está parcialmente de acuerdo, mientras el 16,32% está en desacuerdo. Es normal que no exista convencimiento al responder este factor ya que los estudiantes en alguna medida están excluidos

de ese proceso, a excepción de la Reforma Curricular, la cual se socializó oportunamente. Indicando las ventajas y fortalezas del nuevo plan de estudios y su énfasis en investigación, emprendimiento, inglés, plan de negocios y áreas de énfasis. Sin embargo los demás componentes son en cierta medida ajenos a la comunidad estudiantil. Se espera que con la puesta en marcha del nuevo pensum, al igual que el plan de transición y las estrategias conjuntas del plan de acción se mejore la percepción y expectativas a futuro con el programa y el proceso de acreditación de alta calidad del mismo. El haber obtenido la renovación del registro calificado del programa es muy importante como punto de partida para lograr un reconocimiento más alto.

COMPONENTE INTERACCIÓN CON EL SECTOR PRODUCTIVO.

Figura. 11. Interacción con el Sector Productivo



Fuente. Este Estudio.

Respecto a que si el programa de Administración de Empresas interactúa adecuadamente con los empresarios de la región, el 40% está parcialmente de acuerdo, el 25,79% está de acuerdo y un 16,32% en desacuerdo. Este ítem tiene una relativa aceptación ya que en el programa si existen mecanismos y estrategias de interacción con empresarios. A través del desarrollo de proyectos investigativos para el conocimiento y la comprensión de los diversos factores que caracterizan la vida regional: diversidad socio-histórica, cultural, geográfica,

ecológica y económica, como también las formas de apropiación de ciencia y tecnología en sus propios procesos. La existencia de la Unidad de Emprendimiento, y a través de consultorías, asesorías, participación de en convenios con al Gobernación, entre otras estrategias. De igual manera el programa representa a la Universidad en el Consejo Regional de Competitividad; también se destaca la participación en el CUEEN (Comité-Universidad-Empresa-Estado), así como también en RED UREL: Red Regional de Universidades de Latinoamérica y RUEDEN: Red de Unidades de Emprendimiento de Nariño. Estos dos últimos en algunas ocasiones coordinados por la FACEA.

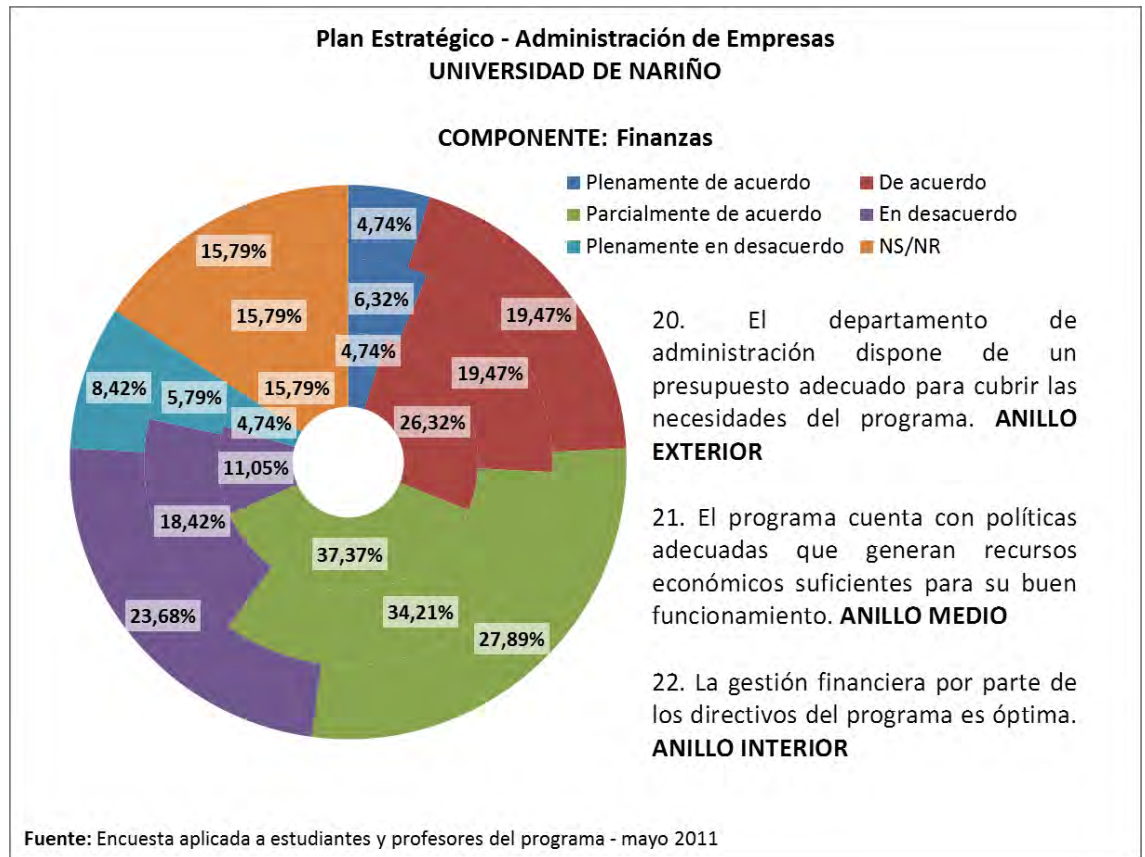
Es importante también destacar la tarea de la práctica académica de semestres superiores ya que esta actividad académica le permite al estudiante interactuar con entidades del sector público y privado, así como, identificar la aplicación de los modelos gerenciales y administrativos, manejo de producción de bienes y servicios, aspectos legales, contables o financieros, atención y servicio al cliente, contratación selección y capacitación al talento humano, manejo de alta gerencia en la toma de decisiones.

El segundo aspecto concerniente a este componente es la vinculación efectiva de los estudiantes a la práctica empresarial con el fin de contribuir a su formación integral. El 33,16% está parcialmente de acuerdo, el 27,89% está de acuerdo, mientras que el 16,32 está en desacuerdo. La vinculación a la práctica empresarial en términos generales ha sido eficiente, prueba d ello es la constante solicitud de las empresas para este proceso. No obstante, eso no necesariamente, implica que contribuya efectivamente a su formación integral. En ese sentido, existen empresas en las cuales el proceso es serio y las actividades realizadas son pertinentes y éticas. Mientras otras confunden las funciones, otorgando actividades a desempeñar poco coherentes o que carecen de la formación integral.

El tercer factor de análisis de la encuesta en este componente, tiene que ver con el proceso de retroalimentación de la formación académica con base en la interacción con empresarios. El 37,89% está parcialmente de acuerdo, el 20,53% en desacuerdo y un 20, 53% en desacuerdo. Quizá en este último factor, al `programa le faltan mecanismos y estrategias para logra ese proceso adecuado de retroalimentación. Es más evidente para quienes participan de las prácticas académicas, seminarios, eventos, diplomados, congresos que para quienes no participan de estas actividades. Por lo tanto, es muy probable que algunas cátedras carezcan de ese proceso, ya que los docentes lo hacen de manera teórica o con ejemplos y estudios de casos ajenos a nuestra realidad empresarial y social.

COMPONENTE FINANZAS

Figura. 12. Finanzas



Se propusieron tres interrogantes. El primero tiene que ver con la disposición de un presupuesto adecuado para cubrir las necesidades del programa. El 27,89% se encuentran parcialmente de acuerdo, el 19,47 de acuerdo, el 23,68% en desacuerdo. Y un 15,79 desconoce del proceso. Es entendible que los estudiantes no conozcan del tema, ya que ellos no tienen participación de ese tipo de gestiones financieras. No obstante, se enteran del manejo financiero cuando se necesita recursos para las prácticas académicas, la participación de congresos, diplomados, seminarios y demás eventos similares.

El Presupuesto del Programa de Administración en Empresas se encuentra incluido en el presupuesto general de la Universidad de Nariño. Los criterios y mecanismos para la elaboración, ejecución seguimiento del presupuesto y para la asignación de recursos financieros obedecen a un marco legal que sustenta y garantiza la disponibilidad de recursos para el normal funcionamiento no solo del

Programa sino en general de la Universidad.²⁴ El presupuesto no es el adecuado para las múltiples actividades que se requiere. En ese sentido, el programa genera algunos recursos a través de la realización de diplomados como opción de trabajos de grado. Así como también obtiene rubros de la participación de docentes y estudiantes en convenios con Alcaldía o Gobernación. Pero en los dos casos la Administración central se queda con el 30% de lo obtenido.

En cuanto a que si el programa cuenta con políticas adecuadas que generen recursos económicos suficientes para su buen funcionamiento. El 34,21% está parcialmente de acuerdo, el 18,42% en desacuerdo y un 15,79 no sabe del tema. En este punto, el programa al no tener autonomía financiera, está sujeto a determinaciones y aprobaciones de la administración central. Sin embargo, el programa remedia algunas necesidades financieras con recursos de postgrados Facea. En cuanto a la gestión financiera por parte de los directivos el 37,37% está parcialmente de acuerdo en que es óptima; el 11,05 está en desacuerdo y un 26,32% está de acuerdo. La percepción real es que la gestión es buena pero está ligada a decisiones de instancias superiores.

7.1.1.2 Análisis e identificación de variables. El proceso de identificación de las variables externa e internas, responden a la participación de la comunidad estudiantil y docente del Programa en los foros organizados por la dirección del departamento en el proceso de elaboración del documento de renovación del registro calificado, información académica de las Estadísticas Universitarias, Informe de Autoevaluación, el Plan de Trabajo propuesto por la Vicerrectoría Académica y el trabajo desarrollado por el pasante a cargo del componente de registro calificado.

Cuadro. 10. Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI)

| Factor | Debilidad | | Fortaleza | |
|--|-----------|-------|-----------|-------|
| | Mayor | Menor | Mayor | Menor |
| Presencia Institucional a nivel Regional. | | | | X |
| Profesionales especializados en diversas áreas. | | | | X |
| Infraestructura, equipamiento y mobiliario. | | | | X |
| Adecuado sistema tecnológico (software) | | | X | |
| Políticas de Acreditación de alta calidad Implementadas. | | | | X |
| Material Bibliográfico. | | | X | |

²⁴ PEP. Proyecto Educativo del Programa. Administración de Empresas 2011.

| | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|
| Participación en escenarios sociales, económicos y políticos. | | | | X |
| Resultado ICFES SABER PRO (ECAES) por encima de la media nacional (alto valor agregado). | | | X | |
| Alta vinculación de estudiantes y egresados en el sector productivo (prácticas empresariales y vinculación laboral). | | | | X |
| Proyección Social | | | | X |
| Producción intelectual e investigativa. | X | | | |
| Presupuesto escaso e insuficiente. | | X | | |
| Escasa disponibilidad tecnológica para acceder a las bases de datos especializadas. | | X | | |
| Falta de políticas de captación de recursos propios internos y externos | | X | | |
| Planta administrativa y docente reducida y un gran número de docentes hora cátedra. | X | | | |

Fuente: El presente trabajo.

Esta matriz identifica las variables de mayor impacto para el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño, y con esta información procedemos a la construcción de la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI):

Cuadro. 11. Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño.

| Factor | Ponderación | Calificación | Resultado Ponderado |
|--|--------------------|---------------------|----------------------------|
| Presencia Institucional a nivel Regional. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Profesionales especializados en diversas áreas. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Infraestructura, equipamiento y mobiliario. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Adecuado sistema tecnológico (software) | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Políticas de Acreditación de alta calidad Implementadas. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Material Bibliográfico. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Participación en escenarios sociales, económicos y políticos. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Resultado ICFES SABER PRO (ECAES) por encima de la media nacional (alto valor agregado). | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Alta vinculación de estudiantes y egresados en el sector productivo (prácticas empresariales y vinculación laboral). | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Proyección Social | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Producción intelectual e investigativa. | 0,15 | 1 | 0,15 |
| Presupuesto escaso e insuficiente. | 0,025 | 2 | 0,05 |
| Escasa disponibilidad tecnológica para acceder a las bases de datos especializadas. | 0,025 | 2 | 0,05 |
| Falta de políticas de captación de recursos propios internos y externos | 0,025 | 2 | 0,05 |
| Planta administrativa y docente reducida y un gran número de docentes hora cátedra. | 0,125 | 1 | 0,125 |
| TOTAL | 1 | | 2.875 |

Fuente. El presente trabajo.

7.1.2 Análisis Externo

Cuadro. 12. Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño.

| Factor | Amenaza | | Oportunidad | |
|---|---------|-------|-------------|-------|
| | Mayor | Menor | Mayor | Menor |
| Procedimientos centralizados para inversión pública en educación. | X | | | |
| Procedimientos universitarios centralizados para inversión en el desarrollo de los programas. | X | | | |
| Apertura de sedes y programas de nuevas Universidades. | | X | | |
| Disponibilidad de recursos por parte de la nueva ley de regalías. | | | X | |
| Alta demanda de cupos. | | | X | |
| Articulación con educación media técnica y superior. | | | X | |
| Potenciación de extensión, consultoría y prestación de servicios. | | | X | |
| Programas académicos virtuales y a distancia. | | | | X |
| Posibilidad de intercambio y redes académicas. | | | | X |
| Bibliotecas virtuales de redes internacionales. | | | | X |

Fuente: El presente trabajo.

Una vez identificadas las amenazas y oportunidades de mayor impacto para el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño, se diseña la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE):

Cuadro. 13. Matriz de Evaluación de los factores externos (MEFE) del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño.

| Factor | Ponderación | Calificación | Resultado Ponderado |
|---|--------------------|---------------------|----------------------------|
| Procedimientos centralizados para inversión pública en educación. | 0,1 | 1 | 0,1 |
| Procedimientos universitarios centralizados para inversión en el desarrollo de los programas. | 0,15 | 1 | 0,15 |
| Apertura de sedes y programas de nuevas Universidades. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Disponibilidad de recursos por parte de la nueva ley de regalías. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Alta demanda de cupos. | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Articulación con educación media técnica y superior. | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Potenciación de extensión, consultoría y prestación de servicios. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Programas académicos virtuales y a distancia. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Posibilidad de intercambio y redes académicas. | 0,025 | 3 | 0,075 |
| Bibliotecas virtuales de redes internacionales. | 0,025 | 3 | 0,075 |
| Total | 1 | | 3,05 |

Fuente. El presente trabajo.

7.2 MATRIZ DOFA

La metodología utilizada en la identificación de las variables y la matriz de impacto DOFA, responden a técnicas de valoración y ponderación realizada con asesoría de expertos, trabajo en equipo y debates permanentes, con profesionales de gran trayectoria en la universidad, como es la oficina de asesoría académica de la Vicerrectoría Académica de la Universidad, generando como resultado el siguiente resumen.


Cuadro. 14. Matriz DOFA Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño

| DOFA ADMON UDENAR | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--|---|--|
| <p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Presencia Institucional a nivel Regional.</p> <p>F2. Profesionales especializados en diversas áreas.</p> <p>F3. Infraestructura, equipamiento y mobiliario.</p> <p>F4. Adecuado sistema tecnológico (software)</p> <p>F5. Políticas de Acreditación de alta calidad Implementadas.</p> | <p>O1. Disponibilidad de recursos por parte de la nueva ley de regalías.</p> <p>O2. Alta demanda de cupos.</p> <p>O3. Articulación con educación media técnica y superior.</p> <p>O3. Potenciación de extensión, consultoría y prestación de servicios.</p> <p>O4. Programas académicos virtuales y a distancia.</p> <p>O5. Posibilidad de intercambio y redes académicas.</p> <p>O6. Bibliotecas virtuales de redes internacionales.</p> <p>F1:O1. Elaboración y ofrecimiento de programas de consultoría, consejería y asesoría en concordancia con las necesidades empresariales regionales.</p> <p>F1:O3. Establecimiento de relaciones permanentes de los docentes y estudiantes con el entorno social y productivo</p> <p>F7:O3. Fomentar el desarrollo de eventos con participación de académicos y miembros de la comunidad y el sector productivo.</p> <p>F6:O6. Creación y fomento de los</p> | <p>A1. Procedimientos centralizados para inversión pública en educación.</p> <p>A2. Procedimientos universitarios centralizados para inversión en el desarrollo de los programas.</p> <p>A3. Apertura de sedes y programas de nuevas Universidades.</p> <p>F5:A3. Implementar el plan de mejoramiento para la acreditación de alta calidad del programa.</p> <p>F3:A3. Orientar la elaboración de Trabajos de Grado hacia el desarrollo de Proyectos contextualizados y/o de desarrollo regional.</p> <p>F7:A2 Implementar indicadores sobre el uso eficiente de las fuentes de financiamiento existentes y la captación de recursos adicionales.</p> <p>F8:A3 Retroalimentación constante a</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>F6. Material Bibliográfico.</p> <p>F7. Participación en escenarios sociales, económicos y políticos.</p> <p>F8. Resultado ICFES SABER PRO (ECAES) por encima de la media nacional (alto valor agregado).</p> <p>F9. Alta vinculación de estudiantes y egresados en el sector productivo (prácticas empresariales y vinculación laboral).</p> <p>F10. Proyección Social</p> | <p>grupos con programas de investigación y publicaciones, reactivación de las revistas y creación de centros de documentación</p> <p>F8:O5. Alianzas estratégicas mediante convenios y contratos con sectores empresariales, científicos culturales y educativos.</p> <p>F7:O5. Estructurar un programa de becas que permita a la planta docente adelantar estudios de posgrado en las diferentes instituciones universitarias a nivel nacional e internacional con las que tiene contacto el programa</p> <p>F10:O3. Fomentar debates, seminarios, congresos, en temas académicos, sociales, tecnológicos, políticos, económicos y empresariales.</p> <p>F9:O3. Conformación de la asociación de egresados y creación de sistemas de información y de seguimiento a egresados.</p> <p>F10:O3 Fortalecimiento de canales de comunicación con la coyuntura empresarial y social. A través de la implantación del Observatorio Empresarial.</p> | <p>la formación académica e integral del estudiante de los resultados obtenidos en las pruebas saber pro.</p> <p>F9:A2 Gestionar convenios empresariales para el diseño y ejecución de los proyectos de investigación</p> <p>F9: A3 Apertura de nuevos espacios de participación institucional de los egresados.</p> <p>F10:A3.Constituir proyectos de aula que permitan fortalecer la relación Universidad-Empresa, enriqueciendo la actividad educativa y generando en estos espacios soluciones prácticas a las problemáticas particulares de cada empresario y su organización.</p> |
|---|---|---|

| | | |
|---|--|---|
| <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. Producción intelectual e investigativa.</p> <p>D2. Presupuesto escaso e insuficiente.</p> <p>D3. Escasa disponibilidad tecnológica para acceder a las bases de datos especializadas.</p> <p>D4. Falta de políticas de captación de recursos propios internos y externos</p> <p>D5. Planta administrativa y docente reducida y un gran número de docentes hora cátedra.</p> | <p>D1: O3 Creación y fomento de los grupos con programas de investigación y publicaciones, reactivación de las revistas y creación de centros de documentación.</p> <p>D1: O6. Publicar en forma periódica revistas del programa que se enfoquen en la investigación.</p> <p>D1: O1 Definir líneas de investigación pertinentes y compatibles con las políticas nacionales y departamentales orientadas al apoyo del desarrollo económico y social de la región.</p> <p>D1:O4.Realizar actividades periódicas de seguimiento al PEP con el fin de actualizarlo y controlar su cumplimiento.</p> <p>D1:O3. Diseñar e implementar mecanismos de integración de las actividades de docencia e investigación.</p> <p>D3: O6. Modernización y actualización de los sistemas de información.</p> <p>D3:O1. Creación de planes de inversión permanentes en las nuevas tecnologías de información.</p> | <p>D2:A2 Fortalecer los mecanismos de control que permitan reducir los gastos no esenciales.</p> <p>D2:A1 Realización de la rendición de cuentas semestral de la gestión administrativa y financiera del programa.</p> <p>D4:A2 Desarrollar planes de mejoramiento de la gestión administrativa. Teniendo en cuenta los indicadores de gestión.</p> <p>D5:A1 Diseñar un plan de capacitación docente pertinente a las necesidades del programa.</p> <p>D5:A2 Rediseñar el proceso de cargas laborales y formalizar la contratación.</p> <p>D4:A2 Definición e implementación de indicadores de gestión.</p> |
|---|--|---|

| | | |
|--|---|--|
| | <p>D3: O6 Adecuación del Laboratorio Empresarial y la adquisición de recursos tecnológicos y software especializado.</p> <p>D4:O1. Creación de grupos interdisciplinarios para diseñar y ejecutar proyectos de inversión.</p> | |
|--|---|--|

| | | |
|---|--|-------------------------------------|
|  <p>Universidad de Nariño</p> | SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD | Código: SGC-FR-42 |
| | | Página: 1 de 1 |
| | | Versión: 1 |
| | | Vigente a partir de : 31/01/2011 |
| PLAN DE ACCIÓN PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS | | |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|--|--|---|---|--|---|
| 1 | Mejorar continuamente e la calidad de la formación a través de la interacción de estudiantes y docentes en función de la investigación | <p>Conformación de grupos de investigación.</p> <p>Formulación de proyectos contextualizados, en los cuales se integren profesores y estudiantes.</p> <p>Incorporar al pensum cátedras investigativas.</p> <p>Incluir en el estatuto profesoral la reglamentación del perfil docente con énfasis en investigación.</p> <p>Crear un programa formativo de investigación</p> | <p>Un grupo de investigación ya establecidos y en funcionamiento.</p> <p>Tres proyectos de investigación en ejecución.</p> <p>3 libros terminados y gestión para su publicación</p> <p>Plan de estudios modificado e implementación plan de transición</p> <p>Propuesta para la modificación del Estatuto profesoral</p> <p>Programa de investigación funcionando</p> | <p>Reactivar las iniciativas de proyectos inconclusos</p> <p>Reactivar el grupo interdisciplinario GESTIÓN Y DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE</p> <p>Concluir el proceso de la reforma curricular y el nuevo plan de estudios.</p> <p>Incentivar a los profesores para que escriban los libros proyectados</p> <p>Crear electivas de investigación como laboratorio para generar proyectos</p> <p>Reactivar el grupo GIDEM (Cambio del nombre del grupo de investigación y que contenga una combinación o pertinencia con dinámica empresarial; teoría organizacional y desarrollo humano sostenible).</p> <p>Gestionar propuesta modificación estatuto en la reforma</p> <p>Concertación con profesores y estudiantes acerca de un programa de investigación</p> | <p>Comité de Acreditación</p> <p>Director de Departamento</p> <p>Comité curricular</p> <p>Cuerpo docente</p> | <p>Porcentaje de cumplimiento de metas según verificación de realización de actividades</p> |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|---|---|--|--|---|
| 2 | Generar actitud crítica social en docentes y estudiantes. | <p>Involucrar al 50% del cuerpo docente en la producción de material docente e investigativo</p> <p>Producción intelectual en revistas indexadas</p> <p>Conferencias y foros sobre problemáticas de contexto</p> <p>Comisiones a congresos nacionales o internacionales</p> <p>Incorporar en el programa de cada asignatura unidades de investigación</p> | <p>Lograr que el 50% de los docentes se vinculen a grupos de investigación</p> <p>Un artículo por cada asignatura impartida en estos dos semestres y se consolidan para publicar un libro</p> <p>Publicar 3 artículos en revistas indexados.</p> <p>Publicar 1 libro como material docente año 2012</p> <p>Ocho eventos entre conferencias y foros</p> <p>Participación de 20 estudiantes y de 4 profesores en congresos nacionales e internacionales</p> <p>Convenios con comunidades académicas investigativas</p> <p>El 100% del cuerpo docente involucre la investigación en su cátedra</p> | <p>Sensibilizar a los docentes y estudiantes sobre la importancia de la producción de material investigativo</p> <p>.Presentación ante la comunidad académica del portafolio de grupos de investigación de la facultad</p> <p>Gestionar presupuesto para publicaciones consecución de recursos para comisiones de profesores y estudiantes</p> <p>investigación para profesores y estudiantes</p> <p>contactos con profesores visitantes de los posgrados</p> <p>Acercamientos a grupos de investigación de las universidades en convenios</p> | <p>Comité de Acreditación</p> <p>Director de Departamento</p> <p>Comité curricular</p> <p>Cuerpo docente</p> | <p>Numero Grupos de Investigación en el Programa.</p> <p>Artículos publicados por los docentes del programa.</p> <p>Libros Publicados por los docentes.</p> <p>Número de participantes en congresos nacionales e internacionales.</p> <p>Número de convenios suscritos con comunidades académicas e investigativas.</p> |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|--|---|--|---|---|
| 3 | Generar mayor impacto en el medio | Realizar investigaciones contextualizadas Alianzas estratégicas con el sector empresarial e institucional | Montaje del Observatorio Empresarial | Gestión para las alianzas institucionales y empresariales. Concertación con instituciones y gremios empresariales Acondicionamiento del laboratorio empresarial Suscripción de convenios Creación jurídica del centro empresarial Elaboración del plan para poner en marcha el observatorio empresarial | Comité Curricular Docentes interesados Docentes comprometidos | Convenios con instituciones y gremios. Observatorio Empresarial en funcionamiento. |
| 4 | Aportar al conocimiento administrativo | Producción intelectual contextualizada que implique nuevo conocimiento en la Administración de Empresas. | Ensayos que contribuyan al desarrollo de la teoría administrativa Un libro sobre nuevo pensamiento administrativo | Definición de temáticas según los intereses de cada profesor en razón a sus aplicaciones investigativas. Socialización de las temáticas Verificación de los posibles aportes al conocimiento Conformación de alianzas personales para la Escritura de los trabajos Escritura Gestión para la publicación. | Comité de Acreditación Director de Departamento Comité curricular | Numero de ensayos. Libro sobre nuevo pensamiento administrativo publicado. |
| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
| 5 | Articular el componente investigativo a un proceso de mejora continua del programa. | Aplicar Benchmarking para mejorar de procesos investigativos en la facultad. Incorporar nuevas prácticas para una continua retroalimentación entre la investigación y la mejora continua del programa | Resultados de 2 investigaciones que puedan aplicarse al desarrollo del programa. Una investigación en gestión de calidad aplicada a educación superior | Formulación de los proyectos de investigación que retroalimenten el programa Ejecución de los proyectos Aplicación al programa para su mejoramiento Diseño y aplicación de un modelo gerencial de calidad en el programa | Comité de Acreditación Director de Departamento Comité curricular Cuerpo docente | Numero de Investigaciones desarrolladas. |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|--|--|---|--|--|
| 6 | Implementar el proceso de mejora continua de la calidad en la formación a través de la interacción de estudiantes y profesores en función de la proyección social y los sectores productivos. | Organizar Congreso Regional de Administración de Empresas a partir del mes de Octubre 2012 e institucionalizarlo | Realizar el congreso nacional del programa de administración de empresas en sus 20 años. | Identificar temas a tratar Contactar posibles conferencista ya sean locales o nacionales Identificar lugar de encuentro Realizar presupuesto del congreso Realizar invitaciones a empresarios, profesores y egresados para que asistan al congreso Realización de logística para el congreso | Director del Programa Equipo de trabajo de seguimiento a egresados | Invitación realizada a los conferencistas Presupuesto otorgado Numero de invitaciones a egresados, empresarios y profesores Numero de cotizaciones realizadas |
| | | Desarrollar Feria Anual del Emprendimiento y el Empresarismo semestre B-2012 y Encuentro de Empresarios. | Una feria por año de Emprendimiento. | Elaborar cronograma de actividades. Establecer categorías de participantes. Cursar Invitaciones. Gestionar Recursos de acuerdo al número de participantes (refrigerios - premios - certificaciones). Contratar Stand. Seleccionar jurados. Entregar premios. Reconocimientos y certificaciones. Elaborar informe acompañado de evidencias (fotos, filmaciones). | Director del Programa. Director UNEMPRESA. | Invitación realizada a los participantes potenciales (estudiantes - egresados - profesores, empresarios). Presupuesto otorgado. Número de Participantes. Número de proyectos expuestos. Premios otorgados. |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|------------------------------------|--|------------------------------------|---|---|---|
| 7 | Generar mayor impacto en el medio. | Orientar el Desarrollo de la Práctica Empresarial hacia las MIPYMES y ONG. | 50% de Practicantes en las MIPYMES | <p>Actualizar base de datos de MIPYMES.</p> <p>Actualizar y/o Firmar nuevos convenios con MIPYMES y ONG.</p> <p>Vincular a un grupo de Estudiantes (2) por cada entidad.</p> <p>Orientar a los Estudiantes en la identificación de una problemática real en la entidad de acuerdo a las expectativas de la misma 100% en calidad de trabajo de grado.</p> <p>Guiarlo en la identificación de posibles alternativas de Solución.</p> <p>Apoyarlo en la elaboración de informes. Socialización de resultados frente a los Empresarios, estudiantes y docentes del Programa. Evaluación de los estudiantes por parte del Docente y del Empresario.</p> | Director de Programa. Docentes Asesores de Práctica empresarial. | Número de Convenios. Número de Empresas. Número de Proyectos. |
| | | Orientar la elaboración de Trabajos de Grado hacia el desarrollo de Proyectos contextualizados y/o de desarrollo regional. | 100 Trabajos de grado, | <p>Firmar convenios con gremios y entidades de fomento empresarial (ACOPY, FENALCO, FONDO EMPRENDER, etc.).</p> <p>Vincular a los estudiantes de último semestre en la participación activa en estos gremios.</p> <p>Dirigir a los estudiantes en la elaboración de proyectos productivos -sociales</p> | Director de Programa. Grupo de Docentes Asesores de Trabajos de Grado. | Número de Convenios. Número de Proyectos. |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|---|----------------------|--|--|--|
| 8 | Contribuir a la solución de problemáticas sociales de la región | Consolidar el proyecto Galeras | A solicitud del PIU | Convocar y Conformar equipo entre docentes, egresados y estudiantes. | Dr. Carlos Arturo Ramírez. Director del Programa. | Número de Proyectos/Numero de Familias. |
| | | Consolidar el programa con madres desplazadas cabeza de familia | | Renovar convenio con el PIU. Convocar y Conformar equipo entre docentes, egresados y estudiantes. Asesorar a población vulnerable en la elaboración de proyectos productivos. | | |
| 9 | Fortalecer las relaciones entre el Programa y Las Instituciones de Educación media. | Conferencias de orientación profesional en los diversos colegios de la región | 100% de los Colegios | Convocar y Conformar equipo entre docentes, egresados y estudiantes. Diseñar Conferencias. Elaborar base de datos de los Colegios de la Ciudad de Pasto, Cursar invitación telefónica con fechas tentativas de la conferencias. Elaborar Cronograma de Conferencias. Cursar Invitación Formal para que asistan al Auditorio de la Universidad. Solicitar autorización para refrigerios Solicitar autorización de préstamo de Auditorio General. Tomar listado de Asistencia. | Director Programa Docentes y estudiantes | Número de Colegios Convocados/Número de Colegios Asistentes. |
| | | Ofrecer Programa por ciclos propedéuticos. | 4 Colegios. | Convocar y Conformar equipo entre docentes, egresados y estudiantes. Establecer convenios con IEM. Elaborar Proyecto. Dictar capacitaciones. Obtener registro calificado. | | |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|--|---|---|--|--|---|
| 10 | Fortalecer las relaciones entre el Programa - Gobierno - Empresa, generando ingresos para el programa y los participantes. | Participar en convocatorias nacionales e internacionales. "CONVENIO INTERNO CON EL PROGRAMA DE PSICOLOGIA" | Participar en 1 convocatoria por periodo académico | Convocar a los estudiantes, egresados y profesores interesados en participar en el Diseño y Ejecución de Proyectos Socioeconómicos. Participación en convocatorias. | Director del Programa. Director UNEMPRESA. | Número convocatorias presentadas/Número Convocatorias ganadas. |
| | | Contratos de Asesoría a Empresas del sector. Asesoría, capacitación y consultoría permanente a empresas y futuros empresarios que lo soliciten. Asesorar a población vulnerable en la elaboración de proyectos productivos para participar en convocatorias nacionales (acción social). | Mínimo dos contratos anuales. Dos Seminarios de actualización para administradores y empresarios por semestre. Reconocimiento institucional con población vulnerable. | Convocar y Conformar equipo entre docentes, egresados y estudiantes. Elaborar Portafolio de Servicios utilizando herramientas y equipos del programa (laboratorio, Software, sala informática e instalaciones), Promocionar y vender el Portafolio de Servicios. Ofertar servicio con población vulnerable a través de entidades como Acción Social (firmar convenio). | Director del Programa. Director UNEMPRESA. Monitores | Número de Contratos. Numero de empresarios. Ingresos obtenidos. Número de Proyectos asesorados. |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|--|---|---|--|---|
| 11 | Ejecución y consolidación del CUEE con el departamento de Nariño | CUEE- RED UREL | Presentar 2 proyectos ante el CUEE | Conformación del comité directivos Invitación a empresarios gremios y universidades. Elaborar un proyecto y programa MEN Recolección de firmas , puesta en marcha | Vice académica, vice investigaciones, Julio Garzón, Diego de la Rosa, rectoría o su delegado | Proyecto aprobado. |
| 12 | Realizar Bolsa de oferta laboral para administradores de empresa 2011 | Constituir un banco de Ofertas y Demandas de trabajo para Administradores de Empresa en el 2011 Mantener base de datos de oferta y demanda laboral actualizada. | Tener información del 100% de las empresas las cuales necesiten vacantes en las áreas administrativas con datos generales tanto de la empresa como del cargo a desempeñar | Realizar la propuesta de la bolsa de empleo en el programa de Administración de Empresas. Elaborar formatos para recaudar información. Recaudar información. Alimentar base de datos con información nacional e internacional de cargos vacantes para administradores de empresas. Publicar en carteleras de la FACEA y en la página web los cargos vacantes en distintas empresas. Conformar comité de estudiantes para mantener actualizada la base de datos y continuar con el desarrollo de la bolsa de empleo. | Director del Programa. Equipo de trabajo a seguimiento a egresados | Documento elaborado de la propuesta Número de registros con información sobre las vacantes Numero de boletines publicados en la FACEA y en la web. Numero de candidatos aspirantes al comité |

| | | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 13 | Fortalecer la Interacción con los egresados del programa | Actualizar base de datos de egresados. Actualizar información de la asociación de egresados | Base de datos actualizada del 100% de los egresados y articulada con el servidor y el observatorio laboral. | Solicitar información de egresados a OCARA y en el Departamento de Administración de Empresas. Elaborar formato para recolección de datos. Contactar a los egresados y diligenciar información. Recopilar información de la asociación como son actas registro de la conformación | Equipo de trabajo a seguimiento a egresados | Numero de Egresados. Base de datos actualizada de los egresados Actas de registro |
|----|--|---|---|---|---|---|

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|----------|-------------|-------|-------------|-------------|--------------------|
|-----|----------|-------------|-------|-------------|-------------|--------------------|

| | | | | | | |
|----|---|---|--|---|---|--|
| 14 | Contribuir al fortalecimiento de la Asociación de egresados | Ampliar la membresía de la asociación en el 2012 Dar a conocer la asociación de egresados con los estudiantes del programa para que se vinculen una vez hayan terminado sus actividades académicas | Ampliar la membresía de la asociación en un 70% hasta el año 2015 Tener un representante de los egresados el cual retroalimente la asociación con la universidad Que el 100% de los estudiantes del programa de administración de empresas tengan conocimiento de la asociación de los egresados | Realizar invitaciones escritas a egresados para que participen en cátedras abiertas. Invitar a los egresados por medio de cuñas radiales en la emisora de la Universidad de Nariño Tener un espacio en el canal de la universidad de Nariño para dar a conocer los beneficios del programa a egresados Determinar lugar de encuentro de la asociación Invitar a los egresados para que postulen sus nombres para representante de la asociación Convocar a un encuentro de egresados para elección del representante de la asociación Dar a conocer la asociación a todos los estudiantes de cada semestre exponiéndoles los beneficios que se tienen el pertenecer a dicho grupo Realizar volantes acerca de la asociación de egresados y suministrarla a todos los estudiantes del programa con sus beneficios | Equipo de trabajo a seguimiento a egresados | Numero de invitaciones enviadas Numero de cuñas radiales y televisivas emitidas en la emisora y en el canal de la universidad de Nariño Numero de email repartido Numero de egresados que asistieron a la convocatoria Numero de volantes repartidos a los estudiantes |
|----|---|---|--|---|---|--|

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|---|--|--|--|--|
| 15 | Integrar a egresados a los procesos académicos del programa | Realizar foros de egresados con estudiantes de administración de empresas | Realizar un encuentro anual de egresados destacados en el ámbito laboral para que compartan experiencias con todos los estudiantes | <p>Contactar a egresado que tengan una buena trayectoria profesional</p> <p>Realizar invitación escrita y darle a conocer lo que pretende hacer el programa</p> <p>Concertar el horario de la visita del egresado con los estudiantes</p> <p>Realizar el encuentro en el auditorio de la FACEA con estudiantes y egresados para que puedan compartir sus experiencias sobre el ámbito laboral y que tan importante es la carrera de Administración de Empresas</p> | Equipo de trabajo de seguimiento a egresados | <p>Invitación realizada al egresados</p> <p>Numero de egresados que aceptan invitación.</p> <p>Número de estudiantes y egresados asistentes al encuentro</p> |

| No. | Objetivo | Estrategias | Metas | Actividades | Responsable | Indicador de Logro |
|-----|---|--|---|--|--|---|
| 16 | Fomentar la cultura de calidad con enfoque a la educación superior (SGC Y CT) a todos los miembros que conforman el programa de administración de empresas. | Realizar conversatorios de análisis conceptual sobre calidad con todos los miembros del programa de administración de empresas Seminarios obligatorios sobre calidad total para docentes, administrativos y estudiantes Capacitaciones obligatorias sobre SGC para docentes y administrativos y auditoria interna en calidad | 100% personal sensibilizado Realizar 1 seminario en el año Realizar 2 capacitaciones al año | Invitación a todos los miembros del programa Gestionar y convocar a seminarios sobre temas enfocados en calidad total. 8 horas Gestionar y convocar a docentes y administrativos a capacitarse sobre SGC con base en la NTC GP 2009 en 40 horas * 12 horas en auditorias | Director de Departamento, Equipo de calidad del programa y asesores expertos en CT y SGC | Número de asistentes / Número de asistentes invitados al conversatorio. Número de docentes, administrativos y estudiantes que asistieron a los seminarios/ todos los miembros que conforman el programa Número de participantes que aprueban la capacitación / total de asistentes a la capacitación |
| 17 | Definir y proponer un modelo de gestión administrativa sustentada en el sistema de gestión de calidad. | Formalizar un equipo de trabajo definiendo sus roles Identificar los componentes del modelo de gestión Propiciar la participación de la comunidad (académicos, estudiantes y administrativos) en la redefinición de visión y misión y definición de política y objetivos de calidad | Modelo establecido e implementado. | Realizar mesas de trabajo para conceptualizar los componentes del modelo e integrar el modelo de gestión con el SGC. Realizar mesas de trabajo para socializar el modelo. | Director de dpto. Equipo de calidad del programa y expertos | Acto administrativo Propuesta del modelo de gestión Visión y misión redefinidas, política y objetivos de calidad definidos y compartidos |

| | | | | | | |
|----|--|---|---|--|--|---|
| 18 | Ejecución de un modelo de gestión con base en el sistema de gestión de calidad | Socialización del modelo | 100% de la comunidad universitaria informada y comprometida | Dar a conocer a todos los integrantes del programa, a través de medios de información y comunicación que posee la universidad y buscar el compromiso de todos los miembros que conforman el programa de administración de empresas | Director Departamento, Equipo de calidad del programa, | Alto nivel de satisfacción de grupos de interés. |
| 19 | Consolidar herramientas de seguimiento y evaluación permanente a los docentes y estudiantes del programa de administración de empresas | Formatos de evaluación Auditoria en portafolio Acciones preventivas y correctivas | Implementar el 100% de formatos de evaluación continua a los todos los docentes y administrativos del programa. | Diseñar y aplicar formatos de evaluación continua. | Director del departamento, Equipo de calidad del programa. | Número de formatos diligenciados/ número total de formatos propuestos |

CONCLUSIONES

El programa de Administración de Empresas carece de grupos de investigación. En ese sentido, el componente de investigación para efectos de renovación de registro calificado y demás exigencias del Ministerio de Educación Nacional se ha fundamentado en los resultados del CEDRE, unidad que no pertenece al programa.

El proceso de seguimiento a egresados no es constante. Actualmente la Asociación de egresados ASEPAEF no realiza reuniones periódicas. Además no se ha renovado la Junta Directiva, por tanto, las políticas de la asociación no se están cumpliendo efectivamente.

La producción intelectual e investigativa de los docentes del programa de Administración de empresas es en muchos casos anacrónica. Es decir, no existen publicaciones actuales sobre los diferentes ámbitos de la realidad regional y nacional.

La inclusión de los estudiantes a procesos investigativos y grupos formales es muy baja. Esto debido a la carencia de grupos de investigación en el programa. Con la implementación de la reforma curricular se espera mejorar la participación de estudiantes.

Los docentes, en su gran mayoría no utilizan adecuadamente el software disponible en el programa debido a la carencia de procesos de capacitación e integración de la parte teórica de las cátedras con los programas informáticos existentes.

El proceso de implementación del sistema de gestión de calidad ha sido dificultoso, ya que tanto docentes como administrativos no se adaptan a los nuevos formatos y procedimientos, al igual que la cultura tradicional, y la resistencia al cambio no ha permitido un proceso de comunicación efectivo. Quizá no miran mayores bondades en el sistema.

Procesos como la práctica empresarial y las prácticas académicas han permitido la adecuada interacción con el sector empresarial regional y nacional. No obstante, es necesario, la participación de nuestros estudiantes en seminarios, congresos, diplomados y demás eventos que otorguen una mejor interacción con el sector productivo.

El presupuesto del programa de Administración de Empresas no es el adecuado para su funcionamiento. Además al estar sujeto a decisiones de jerarquías superiores, no siempre se toman las determinaciones más efectivas.

Existe una buena imagen del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño tanto en el sector productivo como en la sociedad en general.

La reforma curricular que se estableció para el proceso de renovación de registro calificado posee alternativas efectivas para el desarrollo de la capacidad investigativa, así como para la generación de empresa; con las áreas de emprendimiento, investigación y plan de negocios. De igual manera, la existencia de unas áreas de énfasis provee al estudiante de elección autónoma en las competencias a profundizar.

RECOMENDACIONES

Crear grupos de investigación de acuerdo las líneas establecidas en la propuesta curricular aprobada: Dinámica regional empresarial y teorías administrativas. Con el fin de contribuir al desarrollo regional a través del dinamismo generado por los procesos de cambio en la filosofía, la mentalidad y la gestión gerencial para lograr la efectividad de sus empresas.

Reactivar el proceso de seguimiento a egresados. Con el fin de retomar las actividades de la Asociación de egresados y desarrollar estrategias para su vinculación efectiva, así como también retomar lo concerniente a la bolsa de empleo y la actualización de la base de datos.

Estandarizar los contenidos de las asignaturas del plan de estudios. De igual manera, en las asignaturas que son secuenciales, es decir, existen varios niveles de las mismas, entonces se debe coordinar entre los docentes que las dictan para evitar incoherencias en la programación temática.

Implementar de manera efectiva en el Departamento de Administración de Empresas y Finanzas el proceso de sistema de gestión de calidad de la Universidad. Ya que son procedimientos estandarizados que dinamizan los procesos de control y registro de documentos.

Actualizar la base de datos de las empresas en las cuales se ha desarrollado procesos de prácticas empresariales. Esto con el fin de facilitar y optimizar la vinculación de los estudiantes.

Fortalecer el proceso de capacitación docente. Y gestionar por parte de los directivos para que exista equidad en el otorgamiento de becas para los docentes de hora cátedra.

Priorizar la investigación o trabajos de grado por encima de pasantías y diplomados. Contemplar la posibilidad de realizar unos exámenes preparatorios para los estudiantes de último semestre como lo hacen en el programa de Derecho.

Consolidar la creación del Observatorio Empresarial. Aspecto importante para mantener y mejorar la interacción con el sector externo.

Formar un grupo interdisciplinario de docentes y expertos para la formulación de proyectos con fines de que se envíen a las convocatorias del sistema nacional de regalías y demás alternativas de obtención de recursos para el programa.

Exigir más compromiso por parte de los docentes de tiempo completo para trabajar en el componente investigativo. De igual manera, para los docentes de hora cátedra, para formar grupos interdisciplinarios de asesorías y consultorías.

Promover y gestionar alternativas para la participación de estudiantes y docentes del programa en: seminarios, congresos, diplomados, foros, y demás espacios que generen capacitación y actualización del conocimiento empresarial, investigativo y social.

BIBLIOGRAFIA.

ARIAS, Galicia L. Fernando y Heredia Víctor. Administración de los Recursos Humanos para el alto desempeño. Editorial Trillas. México. 2000.

CNA Lineamientos. Consejo Nacional de Acreditación. p. 17. Disponible en: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf.

DAVID, F. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México. 2003. p. 15.

Decreto 1295. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles->

HARVARD Business Review. Gestión del Cambio. Primera Ed. Construir la Visión de su Empresa. Deusto. Buenos Aires. 2004. P. 54

Hernández y Mendoza (2008), citado por VILLACIS, Paulo Laurel. Investigación Mixta. Obtenido de: <http://es.scribd.com/doc/59977488/investigacion-mixta>

PEI. Proyecto Educativo Institucional. Capitulo Desarrollo profesional. Universidad de Nariño

PEP. Proyecto Educativo del Programa. Programa de Administración de Empresas. 2011.

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia Estratégica. Santafé de Bogotá: Norma. 2004. 345 p.

SERNA, H. Gerencia Estratégica- Teoría- Metodología. Alineamiento, y mapas estratégicos. 3R Editores. Novena Edición. 2003. p. 22

Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad de Nariño. Disponible en http://calidad.udenar.edu.co/?page_id=487.

SUARES, E. ALTAHONA, T. Planeación estratégica en las MYPIMES, Editorial PORTER, Bucaramanga, 2009. 45p.

VAN DALEN, Deobold; MEYER, William. Manual de técnica de la investigación educacional. Obtenido de: <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>.