

**PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA (PEP)  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN**



**UNIVERSIDAD DEL TOLIMA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
IBAGUÉ - TOLIMA  
2014**

## **INTRODUCCIÓN**

La Universidad del Tolima, preocupada por responder a las necesidades de la región y del país, ha visto la importancia de plantear la Maestría en Administración, para la formación de profesionales altamente calificados que generen valor a la nación y a los grupos de interés que las conforman.

El programa de Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Tolima con el apoyo del cuerpo profesoral, personal administrativo, dirección del programa, egresados, empresarios y de la oficina de acreditación institucional, ha realizado el ejercicio de la construcción del Proyecto Educativo del Programa (PEP), el cual junto con los lineamientos institucionales, se constituye en el documento guía y en el marco referencial para quienes deseen conocer información del programa de maestría.

En el documento se presentan aspectos como la fundamentación teórica del programa, el marco legal que regula la disciplina, los propósitos de formación del programa, las competencias, perfiles, misión, visión, los valores, principios y propósitos asumidos, la propuesta formativa, el estudiante que se quiere formar, el profesional que se visualiza para responder a las necesidades de la sociedad, el rol del docente y la manera en que el programa integra los diferentes servicios de apoyo ofrecidos institucionalmente a la comunidad universitaria.

### **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROGRAMA**

La administración es una disciplina amplia y compleja a la que convergen otros saberes, exige una formación profesional diferente que desarrolle competencias y capacidades diferenciales en el magister para que articule los saberes en el ejercicio de la dirección, la planeación y la toma de decisiones en las organizaciones. Razón por la cual, la Universidad del Tolima presenta el programa de Maestría en Administración, con el fin de que sus egresados sean personas capaces de plantear soluciones a los problemas locales, regionales, nacionales y globales, asociados a la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

#### **1.1 LA ADMINISTRACIÓN EN EL MUNDO**

Claude S. George y Lourdes Álvarez (2005, 259) a propósito de la historia y la administración contemporánea, enfatizan que la administración ha sido el determinante del progreso económico de los diferentes países y que se materializa en la creación de riqueza, en la multiplicación de recursos y que ha contribuido a modelar la sociedad. Aunque la administración continúan afirmando los autores dista de ser una ciencia exacta, pero sin embargo, la acumulación de conocimiento, experiencia y el uso de herramientas cada vez mas elaboradas dan al administrador

moderno la capacidad de predecir situaciones sobre el mercado, la tecnología, la competencia y el ambiente, entre otros.

Igualmente ilustran que el pensamiento administrativo ha progresado con el paso de muchos siglos y muchos hombres que trabajaron en organizaciones incipientes. Las aportaciones teóricas y prácticas ayudaron a guiar la toma de decisiones en favor del crecimiento de las empresas. La administración evolucionó especialmente a lo largo del siglo XX, cuando las empresas crecieron y adoptaron nuevos conocimientos y tecnologías, fabricaron nuevos productos y compitieron en mercados con nuevas reglas.

En el prólogo del texto *Administración y teorías organizacionales*, una visión desde diversas perspectivas teóricas de Illera dulce e Illera Correal (2003, 15), plantean que la historia de la humanidad puede trazarse a través del desarrollo de las organizaciones sociales. Durante el siglo XX se produjo un enorme crecimiento en términos de cantidad, diversidad y complejidad de las mismas. Esta realidad ha impulsado su estudio y el surgimiento de un nuevo profesional, el administrador, el cual basa su actividad en las habilidades desarrolladas mediante el conocimiento y la experiencia en el manejo de estas situaciones. A su vez Galindo y Martínez (2003, 17), destacan que desde que el hombre apareció en la tierra ha trabajado para subsistir, tratando de lograr en sus actividades la mayor efectividad posible; para ello ha utilizado en cierto grado la administración.

A su turno Martínez Fajardo (2005, 17), a instancias de la evolución del management expone que el proceso de transformación organizacional es el resultado de la evolución permanente de la sociedad, proceso complejo que ha generado grandes cambios sociales, institucionales, tecnológicos, culturales, económicos y administrativos. Las grandes corporaciones se han expandido, logrando acceder al sistema financiero internacional, al mercado mundial, al uso de criterios de racionalidad técnica muchas veces en desmedro de los objetivos de la racionalidad social y aplicando el conocimiento sistematizado en el management. En las sociedades modernas, la división del trabajo, las máquinas, el management y la efectividad de las instituciones determinaron el desarrollo de la gran empresa corporativa.

Konntz et. Al (2012, 64) dentro del contexto de la administración internacional y corporaciones multinacionales, explica que el estudio de la administración internacional se enfoca en la manera de operar de las empresas internacionales en países anfitriones, y se concentra en problemas gerenciales relacionados con el flujo de personas, bienes y dinero para mejorar la administración en situaciones que incluyen el cruce de fronteras nacionales. Continúan exponiendo que por lo regular los factores ambientales que afectan a las empresas nacionales son mas decisivos para las corporaciones internacionales que operan en países extranjeros. Los administradores de empresas internacionales enfrentan muchos factores distintos a los de las nacionales: deben interactuar con diferentes empleados, educación y cultura, además de que afrontan otros sistemas de valores; también deben enfrentar distintas condiciones legales, políticas y económicas, por lo que es comprensible

que dichos entornos influyan en la forma como se desarrollan las funciones gerenciales y empresariales.

## **1.2 LA ADMINISTRACIÓN EN COLOMBIA**

Las características del contexto empresarial colombiano son muy diferentes a las de cualquier país industrializado y, por consiguiente, los factores de desarrollo empresarial no corresponden al modelo exitoso de los países industrializados. Los estudios de los factores del desarrollo empresarial en los países industrializados resaltan la capacidad de acumulación de capital, las innovaciones tecnológicas, el tamaño del mercado, la consolidación de las instituciones financieras y el surgimiento del management. Martínez Fajardo (2005, 55).

En Colombia enfatiza Martínez, los antecedentes del desarrollo empresarial parten de precarias condiciones institucionales y de población, de debilidad del sistema financiero y baja capacidad para la acumulación de capital. En el caso de Antioquia, la explotación minera y la producción tabacalera constituyeron importantes factores de desarrollo en el siglo XIX. Durante el siglo XX, el comercio, el café como motor de desarrollo, la inversión extranjera, el sistema educativo y la capacidad técnica fueron también los factores clave de desarrollo para el país. Sin embargo en los países latinoamericanos, la herencia cultural e institucional española significó un obstáculo para la capacidad de asimilación de la racionalidad técnica de la sociedad industrial.

Las limitaciones de la cultura emprendedora en Colombia se encuentran muy relacionadas con los valores culturales y religiosos, trasladados desde la “madre patria” a sus colonias, que crearon un sistema educativo y de administración de carácter premoderno y de precarios incentivos sociales. Aún hoy en día, secuelas de este hecho son la escasa productividad e innovación tecnológica. (ibíd., ant).

Puede observarse la organización en Colombia desde la perspectiva de la estructura y los procesos, y desde los mecanismos que determinan las relaciones entre los miembros de la empresa. Konntz et. Al (2012, 272).

Desde el primer ángulo de enfoque, la empresa se concibe como un sistema que transforma insumos en productos, de la manera que la estructura solamente reconoce como legítimas las funciones que se refieren a ese proceso de transformación. Ese enfoque da lugar a una de las principales deficiencias de las organizaciones colombianas. En efecto, la estructura no incorpora los procesos que se refieren al perfeccionamiento, al aprendizaje, a la innovación y a la búsqueda de flexibilidad.

Las estructuras predominantes son aptas para administrar el estancamiento, para la ejecución de las mismas operaciones repetitivas del pasado. La estructura reconoce lo obvio, lo tangible, lo más simple; pero las acciones que más profundamente determinan la capacidad competitiva de las organizaciones, lo más

sutil, lo más complejo es completamente ignorado: no existen órganos para administrar la flexibilidad ni la inteligencia institucional.

Vista la organización como un sistema de relaciones entre las personas que la forman, el diseño estructural se rige por los principios clásicos, que destacan las relaciones de autoridad y subordinación, y ponen de manifiesto la necesidad de delimitar funciones y responsabilidades como una condición necesaria para calificar los méritos individuales y asignar los premios y las sanciones.

En los últimos años las reformas a la estructura organizacional se han basado en uno o más de estos criterios de diseño:

- ✓ Lograr que la estructura se ajuste más estrictamente a la misión y a la estrategia.
- ✓ Reducir el número de niveles jerárquicos en busca de una estructura más plana.
- ✓ Incorporar la administración del mejoramiento de los procesos, priorizando la calidad y la atención al cliente.
- ✓ Introducir una mayor flexibilidad mediante la gerencia de proyectos.

A pesar de que habla con insistencia sobre el clima laboral y se hacen declaraciones sobre la importancia de los recursos humanos, no aparece todavía en la estructura un órgano que asuma formalmente la administración sistemática de los comportamientos organizacionales.

Esta carencia, unida a la ya enunciada sobre la insipiente de los órganos de gobierno, constituyen los dos problemas de mayor importancia que afectan el diseño de las estructuras organizacionales de las empresas colombianas. (ibíd., ante; 272, 272).

### **1.3 LA FORMACIÓN A NIVEL DE MAESTRIAS EN ADMINISTRACIÓN EN EL PAÍS.**

La educación a nivel de maestrías en el país ha venido evolucionando significativamente, en el año 2001 había unos 6000 estudiantes matriculados en este tipo de programas y para el 2012 cerca de 21800. Estas cifras ponen de manifiesto el interés creciente que se tiene por este tipo de programas, como un mecanismo de perfeccionamiento y desarrollo académico en torno a un mejor desempeño profesional.

A nivel mundial las más prestigiosas universidades cuentan con programas de maestrías en el área de administración, entre ellas se cuenta por ejemplo con la escuela de negocios Wharton en la Universidad de Pennsylvania, las Universidades de Harvard, Stanford, London Business School, New York, el MIT, Universidades de San Pablo, Campinas y Federal de Río de Janeiro en Brasil; UNAM de México, Universidad Católica de Chile y Universidad de Chile y la Universidad de Buenos Aires en Argentina, por citar aquellas que cuentan con el mejor ranking a nivel mundial.

En el caso particular de Colombia el desarrollo masivo de estos programas es relativamente reciente, siendo la Universidad EAFIT la primera escuela que inició un MBA. Actualmente existen maestrías en ciencias de la administración en las principales ciudades del país; en Bogotá en las Universidades de los Andes, Nacional de Colombia, Javeriana, EAN y Externado entre otras. En Cali las Universidades del Valle, Javeriana, Autónoma de Occidente e ICESI; en Medellín en las Universidades de Antioquia, Pontificia Bolivariana, Medellín y EAFIT. En Barranquilla en las Universidades del Norte y Autónoma del Caribe; En Bucaramanga las Universidades Autónoma, Santo Tomás y la UIS; en la ciudad de Manizales la Universidad Nacional de Colombia; igualmente la Universidad EAFIT tiene su maestría en administración en las ciudades de Bogotá, Pereira y Armenia y en Tunja la maestría en Ciencias Económicas de la UPTC.

## **2. MARCO LEGAL QUE REGULA LA DISCIPLINA.**

La Maestría en Administración adscrita a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Tolima, pretende constituirse en un instrumento fundamental para el crecimiento y desarrollo intelectual de profesionales de las diferentes disciplinas, que busquen perfeccionar sus conocimientos en administración y de esta manera mejorar sus procesos de toma de decisiones al interior de las diferentes organizaciones; en este sentido el proyecto debe observar cuidadosamente el cumplimiento estricto de las siguientes disposiciones gubernamentales para garantizar la calidad del programa y su aval institucional:

- ✓ Constitución política de 1991, artículo 26, que establece como derecho fundamental de los ciudadanos la libertad de escoger profesión u oficio.
- ✓ Decretos reglamentarios 2718 de 1984 y 1872 de 1985, que establecen las sanciones correspondientes para quien viole la ley.
- ✓ Decreto 2718 de 1984 que desarrolla la Ley 60 de 1981.
- ✓ Ley 30 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en Colombia.
- ✓ Decreto 1295 del 20 de abril de 2010 expedido por el Ministerio de Educación Nacional que reglamenta el registro calificado o renovación de registro de los programas de posgrados.
- ✓ Decreto 836 de 1994, por el cual se establecen los procedimientos para la creación y funcionamiento de programas de maestrías.
- ✓ Decreto 1475 de 1996, por el cual se modifican y adicionan los Decretos 836 de 1994, sobre creación y funcionamiento de programas de maestría y 2791 de 1994, por el cual se crea la Comisión Nacional de Doctorados y se fijan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 0916 de 2001, por el cual se unifican los requisitos y procedimientos para los programas de Doctorado y Maestría.
- ✓ Decreto 1225 de 1996, por el cual se reglamenta la publicidad y el registro de programas académicos de educación superior.

De acuerdo con la normatividad vigente, el programa de la Maestría en Administración ha asumido los aspectos curriculares guardando coherencia entre la fundamentación teórica y práctica. Razón por la cual, ha definido una estructura que obedece al ejercicio del magister incluyendo de manera precisa los componentes disciplinar, profesional y formación socio-humanista.

### **3. PROPÓSITOS DE FORMACIÓN DEL PROGRAMA**

Siguiendo los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional (PEI), el cual se “trata de un documento que orienta a la Universidad del Tolima hacia un horizonte que le permita responder a los requerimientos del nuevo siglo y del nuevo milenio y teniendo en cuenta que corresponde a una propuesta para que nuestra universidad, como institución pública de educación superior, atienda los retos que las dinámicas regional, nacional e internacional le demandarán en el curso de los próximos años”<sup>1</sup>.

Los propósitos de formación de la Maestría en Administración son:

#### **3.1 FORMACIÓN INTEGRAL**

En el mundo actual no se pueden tomar decisiones en ningún sector de actividad, si previamente no se conocen y entienden los fenómenos globales, máxime cuando las decisiones del gobierno en este sentido incluyen la firma de tratados de libre comercio con diferentes países. Este nuevo escenario reclama la formación de un profesional a este nivel que entienda estas nuevas dinámicas y actúe conforme a ellas; lo cual requiere la estructuración de un plan de estudios en esa dirección que incorpore tópicos no sólo desde las técnicas administrativas propiamente dichas, sino componentes relacionados con los enfoques humanísticos, la responsabilidad social empresarial, teorías globales de gestión y management que permitan el entendimiento de las nuevas tendencias de la administración.

De otra parte este aspecto se encuentra en el Proyecto Educativo Institucional, en lo que tiene que ver con los principios operacionales: calidad, equidad y sostenibilidad, lo mismo que en su filosofía entendida en los términos de la naturaleza, la misión y la visión de la Universidad del Tolima.

#### **3.2 AUTONOMÍA**

Entendida como la capacidad para actuar y tomar decisiones sin necesidad de intervención de otras personas. Al estudiante de la Maestría en Administración se le respetará su iniciativa para consolidar el proceso de apropiación de conocimiento y su propio proceso de formación.

#### **3.3 RESPONSABILIDAD**

---

<sup>1</sup> Proyecto Educativo Institucional. Universidad del Tolima. Acuerdo 017 del 18 de 2001 del Consejo Superior.

El programa de Maestría en Administración entiende el compromiso con el cual debe enfrentar la formación de sus estudiantes, así como los aspectos que se deriven de ofrecer un plan de estudios que atienda las necesidades del entorno, acompañado de una planta profesoral con cualidades excepcionales en su formación y su ejercicio profesoral. La responsabilidad como propósito se ha de entender igualmente como la disponibilidad de una infraestructura al servicio de la formación y la ejecución de un proceso de gestión para el programa.

### **3.4 IMPACTO E INCIDENCIA EN LO ECONÓMICO Y SOCIAL**

El entorno empresarial y social, es un espacio en el cual se requieren profesionales que impacten, que interpreten la dinámica empresarial y contribuyan al desarrollo de la sociedad mediante decisiones innovadoras y responsables. Desde la Maestría en Administración se le proporcionarán a los estudiantes las herramientas que le permitan ser generadores de valor en su actuar como protagonistas del desarrollo económico y social.

Se espera que los maestros egresados del programa sean unos verdaderos generadores de cambio al interior de las organizaciones en las cuales se desempeñen, para ello se propenderá no sólo por la consolidación de un plan de estudios que consulte las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales en materia de dirección de organizaciones; sino que paralelamente conozcan, comprendan e interpreten la información necesaria del entorno, que les permita tomar las decisiones más adecuadas en cada una de las circunstancias, entendiendo el impacto y la importancia que tienen las organizaciones dentro de la sociedad.

### **4. DENOMINACIÓN ACADÉMICA DEL PROGRAMA.**

Nombre de la institución	Universidad del Tolima.
Domicilio	Barrio Santa Elena (Ibagué-Tolima).
Denominación del programa	Magister en Administración.
Título que expide:	Magister en Administración
Modalidad	Presencial.
Nivel de formación	Magister.
Duración	4 Semestres.
Norma interna de creación	Acuerdo 006 de 2013 del Consejo Superior del 31 de enero de 2014
Periodicidad en la admisión	Cada año.

### **5. LAS COMPETENCIAS**

El egresado de la Maestría en Administración logrará el desarrollo de las siguientes competencias:



- ✓ Analiza e interpreta el comportamiento del mercado y rediseña el direccionamiento estratégico en la toma de decisiones para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
- ✓ Evalúa de manera permanente los principales acontecimientos del entorno que puedan afectar la continuidad de la organización.
- ✓ Plantea alternativas de inversión y decide de manera acertada sobre aquellas que le garantizan la generación de valor económico a la empresa.
- ✓ Desarrolla competencias en investigación aplicada con el fin de facilitar la implementación de estrategias orientadas a metas de productividad, competitividad y sostenibilidad organizacional.
- ✓ Potencia habilidades que le permitan reconocer y emplear el conocimiento como elemento fundamental en la generación de valor y concretarlo en términos de modelos de toma de decisiones.

## **6. PERFILES**

### **6.1 PERFIL DE ENTRADA**

El programa está dirigido a profesionales de diferentes disciplinas que requieran desarrollar y/o fortalecer competencias para la gestión integral de las organizaciones, liderando procesos dirigidos a la optimización de los recursos y al aseguramiento de la viabilidad y sostenibilidad organizacional.

### **6.2 PERFIL DEL EGRESADO**

El Magíster en Administración de la Universidad del Tolima será competente para:

- ✓ Dirigir organizaciones hacia el cumplimiento de sus objetivos corporativos dentro de un marco de sostenibilidad, a través de enfoques y prácticas integrales que aseguren el alcance de altos estándares de productividad y competitividad.
- ✓ Ejercer liderazgo gerencial y formular e implementar las mejores prácticas de gobierno corporativo.
- ✓ Orientar el talento humano a través de procesos de sensibilización y capacitación, para que afronten los cambios organizacionales con planificación y uso racional de los recursos, implementando modelos de excelencia conducentes a desempeños organizacionales de clase mundial.
- ✓ Contextualizar la problemática de las organizaciones y proponer soluciones creativas tendientes a obtener resultados óptimos a través de la correcta implementación de los planes en sus diferentes niveles.
- ✓ Propiciar y fomentar cultura de investigación con el fin de aplicarla al mejoramiento continuo de las organizaciones.
- ✓ Proponer alternativas de solución a través de la modelación cuantitativa que faciliten el proceso de toma de decisiones en los diferentes niveles jerárquicos de la organización.

- ✓ Diseñar un modelo de gestión del conocimiento orientado al logro de los objetivos estratégicos y al mejoramiento de la competitividad organizacional.

### **6.3 OCUPACIONAL**

El egresado de la Maestría en Administración está en capacidad de desempeñarse como:

- ✓ Gerente profesional y consultor en los ámbitos locales, regionales, nacionales e internacionales.
- ✓ Dirigir de manera eficaz y eficiente las áreas administrativa, financiera, comercial, humana, de una empresa pública o privada.
- ✓ Crear y administrar su propia empresa con un conocimiento local y enfoque global.
- ✓ Gerencia la pequeña, mediana y grande empresa con un enfoque de liderazgo y creatividad.
- ✓ Ser docente en áreas afines a la maestría.

### **6.4 PROFESIONAL**

El Magister en Administración es un profesional creativo e integral, capaz de dirigir de manera efectiva organizaciones públicas y privadas y sus unidades estratégicas, desde un enfoque de espíritu empresarial, social y ético.

## **7 MISIÓN.**

La Maestría en Administración de la Universidad del Tolima forma líderes en el área de la administración, idóneos para gerenciar procesos administrativos a partir de una sólida fundamentación conceptual, disciplinar e investigativa; que den respuesta a las necesidades organizacionales en el contexto crecientemente a nivel regional, nacional e internacional, con un alto sentido ético y de responsabilidad social y ambiental de las funciones empresariales.

## **8 VISIÓN.**

Para el año 2019, la Maestría en Administración de la Universidad del Tolima será un programa posicionado en el ámbito regional y nacional, reconocido por su alta calidad académica y aporte al desarrollo organizacional y social, a través de procesos de investigación y generación de conocimientos orientados a contribuir en el fortalecimiento de la relación universidad, estado y sociedad.

## **9 VALORES**

Los valores que se imparten en el programa de Maestría en Administración se fundamentan en la formación de un magister que articule el pensar, el actuar y el sentir de las organizaciones, donde refleje honestidad, respeto y equidad en cada

uno de los procesos que desarrolla. A continuación se exponen los valores que el programa asume como fundamentos de su proceso académico.

### **9.1. Honestidad.**

El magister elige comportarse de acuerdo con la verdad, para generar un ambiente de confianza, armonía y credibilidad en los demás. La maestría adopta la honestidad como sustento de procesos claros y justos, que orientan las relaciones interpersonales, organizacionales y sociales.

### **9.2 Respeto**

Este valor se considera innato a la persona, el cual debe respetar al otro cuando se actúa con tolerancia. Respetar es tener conciencia del sentido y del valor de sí mismo y de los otros, con el fin de vislumbrar su mundo y aceptarlos, aún sin comprender del todo su conducta. Desde el programa de la Maestría en Administración se asume que el respeto permite la sana convivencia con las personas que se interactúa.

### **9.3 Equidad**

Bajo este valor, se busca disminuir las disparidades o diferencias que se llegan a presentar en las relaciones entre personas, específicamente en el ámbito social y organizacional con el propósito de propender por una sociedad con mejor calidad de vida.

## **10. PRINCIPIOS**

En primera instancia se acogen los principios planteados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los cuales rigen el desempeño de la comunidad universitaria y son los siguientes: la eticidad, la universalidad, la racionalidad, la autonomía, la democracia, la subordinación al interés público, la idoneidad y el compromiso social.

Igualmente el programa de la Maestría en administración considera que en la formación del profesional, deben existir unos principios que orienten la acción hacia estados de calidad en los procesos y de convivencia entre sus actores, que apoyen la necesidad de la excelencia académica.

### **10.1. Compromiso con los valores fundamentales.**

Es el acuerdo voluntario e individual de cada uno de los integrantes de la comunidad académica para orientar su propia toma de decisiones y su conducta, por medio de valores que contribuyen a formar un mejor ser.

## **10.2. Igualdad de oportunidades para el ingreso y permanencia de los estudiantes.**

Se manifiesta que las prácticas universales y equitativas de admisión y permanencia de los estudiantes que son conocidas por la comunidad académica, evitando discriminaciones étnicas, religiosas, sociales, económicas, políticas, ideológicas, y de identidad sexual, entre otras.

## **10.3. Igualdad de oportunidades para el acceso y permanencia de los profesores.**

Se dimensiona en el cumplimiento de los criterios definidos en el Estatuto Profesorado, los cuales responden a aspectos académicos y profesionales, en procesos transparentes de convocatoria pública. La permanencia obedecerá al cumplimiento de compromisos adquiridos de común acuerdo.

## **10.4 Libertad de cátedra**

La UNESCO plantea la libertad académica como "la libertad de enseñar y debatir sin verse limitado por doctrinas instituidas. La libertad de llevar a cabo investigaciones, difundir y publicar los resultados de las mismas, la libertad de expresar libremente la propia opinión sobre la institución o el sistema en el que se trabaja, la libertad ante la censura institucional y la libertad de participar en órganos profesionales u organizaciones académicas representativas".

De igual forma según el Artículo 68 de la Constitución Política de Colombia que garantiza la Libertad de Cátedra, el programa de la Maestría en Administración acredita esta libertad con la autonomía otorgada al docente para presentar las diferentes actividades que propone semestralmente, con el objetivo de lograr las competencias definidas para cada asignatura, soportados en actividades generales de docencia, investigación y proyección social, que reflejen permanentemente el mejoramiento del nivel académico.

## **10.5. Libertad de expresión**

El programa de la Maestría en Administración respeta y acoge como derecho fundamental la libertad de expresión, tal como lo expresa nuestra Constitución y la Declaración Universal de Derechos Humanos. La maestría estimula y promueve la libertad de expresión en cada uno de los cursos que tiene en su plan de estudios como estrategia para alcanzar los objetivos de formación, de manera democrática y constructiva, con igualdad de oportunidades, para recibir, investigar, impartir y divulgar información, sin ningún tipo de discriminación.

## **10.6. Responsabilidad con la sociedad**

La Maestría en Administración no sólo se compromete a formar profesionales con el conocimiento de su disciplina, sino que se siente responsable de promover en los

distintos miembros de la comunidad académica un espíritu crítico y conductas éticas, con el fin de contribuir a una transformación social, como parte de su misión fundamental.

### **10.7. Responsabilidad con el medio ambiente**

Es de vital importancia promover el respeto por todas y cada una de las especies que habitan el planeta; es una expresión ética y hace parte fundamental del estilo de vida de sus integrantes. De igual forma se considera al medio ambiente como un componente fundamental en los procesos que involucren competitividad, innovación y gestión integral empresarial, focalizados hacia la minimización de los impactos negativos al entorno.

#### **10.7. Calidad.**

Se promueve el mejoramiento de la calidad a través de la excelencia académica en todos sus niveles y ámbitos. Esto se manifiesta en la vinculación de diversos mecanismos de evaluación y de retroalimentación, en la definición de un proyecto educativo del programa con objetivos y metas específicas y en la construcción de planes de mejoramiento continuo.

### **10.8. Sostenibilidad económica.**

El programa de la Maestría en Administración está comprometido con el plan de Desarrollo de la Universidad del Tolima, según el cual se deberá garantizar la sostenibilidad de la institución, desde la ejecución de acciones que aseguren el buen desempeño financiero.

## **11 OBJETIVOS**

### **11.1. GENERAL**

Formar profesionales integrales y críticos a nivel avanzado que impulsen el desarrollo organizacional y que orienten con éxito las empresas en un entorno global, complejo y competitivo, mediante la aplicación de los saberes adquiridos en cada uno de los componentes del programa.

### **11.2. ESPECÍFICOS**

- ✓ Promover en el egresado el desarrollo del trabajo en equipo que le permitan generar dinámicas interdisciplinarias.
- ✓ Privilegiar en el comportamiento del egresado las actividades gerenciales como la función fundamental y a partir de allí y haciendo gala de su liderazgo, crear la confianza y seguridad sobre los objetivos corporativos y encontrar el respaldo de

todos los integrantes de la organización, y que mediante esta convocatoria pueda no solo generar resultados óptimos, sino llenar las expectativas de todos los grupos de interés.

- ✓ Evaluar y confrontar diferentes modelos de gestión que le permitan al participante no solo tener una visión crítica de ellos, sino poder moldearlas y adaptarlas a las circunstancias particulares del entorno organizacional y superar las barreras o por lo menos asimilarlas, con el propósito de garantizar el desarrollo y el éxito al interior de las organizaciones y fuera de ella.
- ✓ Impulsar la formación del talento humano como factor fundamental de pensamiento y crítica hacia la cualificación de los procesos y cumplimiento de la filosofía organizacional.
- ✓ Desarrollar en los participantes las habilidades y destrezas pertinentes para que lideren el cambio organizacional, mediante la adecuada preparación de los integrantes para dar respuestas eficientes y oportunas a los cambios medioambientales.
- ✓ Justificar y capacitar a los participantes en el uso de modelos y herramientas cuantitativas para el planteamiento y solución de problemas complejos bajo condiciones de certeza e incertidumbre.
- ✓ Privilegiar el interés particular de los participantes, mediante la oferta de cursos electivos o de profundización en temas relacionados con la gestión organizacional.
- ✓ Motivar el desarrollo de un pensamiento estratégico para comprender la organización como un todo.
- ✓ Direccionar de manera eficiente y creativa las áreas funcionales de una organización.

## **12 EL ESTUDIANTE QUE SE QUIERE FORMAR**

Formar magísteres con alto grado de compromiso y de liderazgo en la región y en el país, con capacidad de direccionamiento de organizaciones de carácter público y privado, desde un enfoque empresarial, social, ético y de desarrollo sostenible y sustentable.

## **13 ROL DEL DOCENTE.**

El docente será en esencia el facilitador del proceso de apropiación de conocimientos de los estudiantes y se caracterizará por desempeñar variados roles en ese proceso de facilitador, los cuales dependerán en gran medida de los distintos métodos de enseñanza que se incorporan en la maestría. Igualmente, el docente será ejemplo de vida empresarial para quienes se forman en la maestría.

## **14 PROPUESTA FORMATIVA**

El Proyecto Educativo del Programa (PEP) de Maestría en Administración de la Universidad del Tolima surge como un ejercicio de reflexión y direccionamiento de la responsabilidad institucional sobre la formación de los profesionales para su

futuro desempeño profesional, con integralidad y capacidad para insertarse en las exigencias de los entornos cambiantes.

#### 14.1. PLAN GENERAL DE ESTUDIOS EN CREDITOS.

El programa de Maestría en Administración acogándose a lo estipulado en el Acuerdo No. 018 de 2003 del Consejo Académico, mediante el cual se establecen los lineamientos curriculares para los programas académicos de la Universidad, basados en la Ley 30 de 1992, la Ley 115 de 1994 y el Decreto 808 de 2002, diseñó su plan de estudios con 50 créditos académicos para el cumplimiento de los objetivos del programa. En la Tabla 1 se presenta el plan de estudios detallado en créditos y el valor porcentual de las áreas de formación del programa.

**Tabla 1.** Malla curricular de la Maestría en Administración

**Tabla 1. PLAN DE ESTUDIOS EN CRÉDITOS.**

Semestre	Curso	Créditos.	H.T.A	H.T.I	Total Horas
I.	Gerencia Contemporánea.	3	36	108	144
	Entorno y Competitividad.	2	24	72	96
	Economía.	2	24	72	96
	Derecho Empresarial.	3	36	108	144
	Estadística Aplicada a los Negocios.	2	24	72	96
	Subtotal	12	144	432	576
II.	Gerencia de Mercadeo.	3	36	108	144
	Gerencia de Operaciones.	3	36	108	144
	Gerencia del Talento Humano.	3	36	108	144
	Gerencia Financiera.	3	36	108	144
	Seminario de Investigación I.	2	24	72	96
	Electiva I.	2	24	72	96
	Subtotal	16	192	576	768
III.	Gerencia Estratégica y Gobierno Corporativo.	3	36	108	144
	Gerencia de la Calidad y del Servicio.	3	36	108	144
	Seminario de Investigación II.	2	24	72	96
	Gestión Pública.	2	24	72	96
	Electiva II	2	24	72	96
	Subtotal	12	144	432	576
IV.	Simulación Gerencial.	3	36	108	144
	Electiva III.	2	24	72	96
	Opción de Grado.	5	60	180	240
	Subtotal	10	120	360	480
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>600</b>	<b>1800</b>	<b>2400</b>

El Acuerdo No. 0018 de 2003 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima “Por el cual se establecen los lineamientos curriculares en la Universidad del Tolima”, plantea la estructura general de los planes de estudio en tres áreas como es la formación básica y humanística, formación disciplinar y formación profesional.

Según el documento de los lineamientos curriculares de la Universidad del Tolima, plantea que la estructuración curricular de los programas deben estar organizados en tres núcleos tales como: Formación básica, formación transdisciplinar y formación profesional, como se ilustra en la Tabla 2.

**Tabla 2. Plan de estudios por áreas de formación.**

Núcleos de Formación	Áreas de Formación	Cursos	Cré.	%
Básica	Cuantitativa	Estadística Aplicada a los Negocios	2	11%
	Social y humanística	Electiva I.	2	
Transdisciplinar	Profundización	Economía.	2	21%
		Entorno y Competitividad.	2	
		Derecho Empresarial.	3	
		Electiva II.	2	
	Investigación	Seminario de Investigación I.	2	16%
		Seminario de Investigación II.	2	
Opción de Grado.		5		
Profesional	Gerencia	Gerencia Contemporánea.	3	52%
		Gerencia de Mercadeo.	3	
		Gerencia de Operaciones.	3	
		Gerencia del Talento Humano.	3	
		Gerencia Financiera.	3	
		Gerencia Estratégica y Gobierno Corporativo.	3	
		Gerencia de la Calidad y del Servicio.	3	
		Gestión Pública.	2	
		Simulación Gerencial.	3	
		Electiva III.	2	

La formación básica debe estar conformada por el área de formación social y humanística y el ciclo de formación en ciencias básicas. El núcleo de formación transdisciplinar está conformado por un área de profundización y un área de formación en investigación. Para ésta última área, se cuenta con dos seminarios de investigación ubicados en el segundo y tercer semestre y el trabajo de grado en el cuarto semestre.



Del mismo modo, existen unos cursos que sirven de hilo conductor que les aportan conocimientos y herramientas a los estudiantes para desarrollar su trabajo de grado, tales como la Electiva I, Electiva II, Electiva III, Gerencia de Mercadeo y Gerencia Estratégica y Gobierno Corporativo.

El núcleo de formación profesional está orientado a un nivel específico que garantice el desempeño en una profesión.

La base teórica que soporta la propuesta de Maestría en Administración surge del abordaje de la relación entre Empresa - Administración - Sociedad. El propósito de formación es apropiar conocimientos (saber conocer), destrezas y habilidades (saber hacer) y valores y actitudes (saber ser), para generar conocimiento e investigación transdisciplinar, integral y sistémica sobre el abordaje teórico-metodológico de la Administración.

#### **14.1.1. Áreas de formación.**

El acuerdo No. 0018 de 2003 del Consejo Académico, por medio del cual se establecen los lineamientos curriculares en la Universidad del Tolima para el diseño de la estructura general de los planes de estudio, contiene las siguientes áreas de formación:

#### **14.1.2. Área de ciencias básicas y humanísticas.**

La constituyen los conocimientos y competencias que desarrollan las dimensiones éticas, estéticas, socio afectivas, sociales y físicas del ser humano.

#### **14.1.3. Área disciplinar.**

Se refiere a los conocimientos y competencias que le permitan al profesional manejar adecuadamente el lenguaje, los métodos, las técnicas y los adelantos o conocimientos de las disciplinas que fundamentan su futuro quehacer profesional.

#### **14.1.4. Área profesional.**

Se refiere a los conocimientos, las habilidades y las destrezas que habilitan al estudiante para desempeñar adecuadamente una profesión.

En la figura 2, se plantea en términos porcentuales la composición del plan de estudio, de acuerdo a las áreas de formación.

### **14.2. INTEGRALIDAD E INTERDISCIPLINARIEDAD DEL PROGRAMA.**

El comité curricular con el propósito de garantizar la flexibilidad del currículo, decide dejar dentro del plan de estudios, XXXX créditos académicos electivos, los cuales podrán ser cursados en cualquiera de las asignaturas de las maestrías propias de

la Universidad del Tolima o en convenio, que estén relacionadas por el área de conocimiento de la Maestría en Administración<sup>2</sup>.

#### **14.3. ESTRATEGIAS DE FLEXIBILIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA.**

El plan de estudios de la Maestría en Administración sustenta en la flexibilidad como criterios en la formación de sus magister.

El programa se desarrolla en:

- Horarios diurno y nocturno para cursar las diferentes asignaturas.
- Se tiene estructurado un sistema de créditos que ofrece la posibilidad de cursar materias en otros programas de posgrados de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas o de la Universidad.
- Existen diferentes opciones de grado según el interés de cada estudiante.
- Acceso al conocimiento a través de diferentes medios (eventos externos, utilización de redes, consulta de Bibliotecas digitales, bases de datos, simuladores y espacios para la lúdica).

#### **14.4. LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS Y DIDÁCTICOS.**

El docente que desarrolla procesos académicos en la Maestría en Administración debe empezar a plantearse el siguiente interrogante: ¿cómo seducir al profesional para que comprometa su interés en la incorporación del conocimiento? ¿Qué rol juega el estudiante y el docente en los procesos de formación?

Tales reflexiones permiten que el docente identifique al alumno como un interlocutor válido de una acción comunicativa, en donde el docente asume que el estudiante está dotado de un pre-saber y el estudiante reconoce que el docente valida el diálogo intersubjetivo; acciones que conducirán al acuerdo cognoscitivo.

En este contexto, el docente desarrolla la función principal de transformar la enseñanza en un formato en el cual converjan al mismo tiempo tres dimensiones: una acción epistemológica, dada por el dominio del saber; una acción axiológica fundamentada en un proyecto de valores por construir en un contexto cultural dado; y una praxeológica – integradora de las dos anteriores– que se sustenta en la operacionalización del conocimiento en coherencia con el comportamiento.

#### **14.5. MÉTODOS DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE.**

Los métodos utilizados en la Maestría en administración son:

- ✓ El método expositivo abierto, con el control por parte del docente pero con una motivación hacia la reflexión y discusión grupal.

---

<sup>2</sup> Universidad del Tolima. Acuerdo No. 000126 del 10 de septiembre del 2008.

- ✓ El método de problemas, que busca el aprendizaje significativo mediante el planteamiento y solución de diferentes situaciones, en el cual el docente será un coadyuvante a la solución integral del problema.
- ✓ El método de indagación, que acerca al estudiante con la investigación e incentiva la curiosidad intelectual.
- ✓ El método de casos, que pone en 'escena' a los estudiantes, mediante simulaciones de la realidad, para hacer frente a situaciones cotidianas de los empresarios de manera que prescriba soluciones desde un ámbito analítico, factual y reflexivo.
- ✓ El método de las simulaciones y el modelaje, mediante el cual el estudiante experimenta situaciones de la vida real incorporadas en un juego de simulación computarizado.

#### **14.6. ACTIVIDADES ACADÉMICAS.**

Como complemento, el plan de estudios se articula en observancia a las siguientes actividades académicas:

- ✓ Cátedra teórica o magistral: Actividad académica en la cual el docente como conocedor de una disciplina expone un tema de manera accesible para los estudiantes, no obstante es tarea del estudiante complementar la presentación con las consultas y ejercicios que requiere la disciplina.
- ✓ Taller: Asumido como el centro de trabajo o el espacio donde se articulan conocimientos y habilidades teóricas y prácticas, que complementa el discurso teórico con el hacer productivo en el que se aprende haciendo.
- ✓ Seminarios: Actividad que convoca un grupo de participantes alrededor de un problema reconocido y frente al cual los participantes se reconocen explícitamente como si estos fueran pares.
- ✓ Conferencias y seminarios complementarios.
- ✓ Visitas a empresas para explorar otros contextos o comprender la dinámica empresarial.
- ✓ Exposiciones magistrales para incentivar la investigación.
- ✓ Charlas con empresarios y directivos de empresas.
- ✓ Teleconferencias.
- ✓ Simulaciones y actividades de modelaje para la toma de decisiones.