



# INFORME DE ACREDITACIÓN INTERNACIONAL EQUAA 2024

## FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

### PROGRAMAS

*Administración de Empresas*

*Administración de Sistemas Informáticos*

*Gestión Cultural y Comunicativa*

*Maestría en Administración*

*Universidad Nacional de Colombia*

*Sede Manizales*

*[www.unal.edu.co](http://www.unal.edu.co)*

## Tabla de contenido

<b>1. Información Institucional</b>	<b>1</b>
1.1. La Universidad Nacional de Colombia	1
1.2. La Universidad Nacional de Colombia sede Manizales	4
1.3. Facultad de Administración	6
1.4. Objetivo de Acreditación	9
1.5. Compromiso de la Autoridad	11
1.6. Equipo de Acreditación	12
<b>2. Dimensión Propuesta del programa</b>	<b>16</b>
2.1. Información general de los programas	16
2.1.1. Programa de Administración de Empresas	16
2.1.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	16
2.1.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	16
2.1.4. Programa Maestría en Administración	16
2.2. Relevancia con el Mercado	17
2.2.1. Programa de Administración de Empresas	17
2.2.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	18
2.2.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	19
2.2.4. Programa Maestría en Administración	19
2.3. Justificación de la Demanda	21
2.3.1. Programa de Administración de Empresas	21
2.3.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	21
2.3.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	21
2.3.4. Programa de Maestría en Administración	21
2.4. Planeamiento Estratégico	22
2.4.1. Alineamiento Estratégico de la Unidad Educativa con la Universidad	23
2.4.2. Programa de Administración de Empresas	23
2.4.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	23
2.4.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	23
2.4.5. Programa de Maestría en Administración	24
2.4.6. Difusión del Plan Estratégico	25
2.4.6.1. Acceso al plan estratégico por alumnos	25
2.4.6.2. Acceso al plan estratégico por la Facultad	26
2.4.6.3. Acceso al Plan Estratégico por Equipo Administrativo	27
2.4.7. Elaboración del Plan Estratégico	28
2.4.8. Difusión, Evaluación y Seguimiento al Plan Operativo	28
2.5. Internacionalización de los programas	29
2.5.1. Perspectiva Institucional	29
2.5.2. Programa de Administración de Empresas	32
2.5.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	33
2.5.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	33
2.5.5. Programa de Maestría en Administración	35

<b>3. Dimensión Académica</b>	<b>39</b>
<b>3.1. Progreso del Alumno</b>	<b>39</b>
3.1.1. Descripción del Proceso de Admisión	39
3.1.2. Progresión académica del Alumnado	42
3.1.3. Reglamento Estudiantil y Proceso de Revisión	43
3.1.4. Internacionalización del Alumnado	44
<b>3.2. Currículo</b>	<b>44</b>
3.2.1. Diseño y Elaboración del Currículo	44
<b>3.2.1.1. Componentes de formación de pregrado</b>	<b>45</b>
3.2.2. Programa de Administración de Empresas	46
3.2.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	48
3.2.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	49
3.2.5. Programa Maestría en Administración	50
3.2.6. Distribución de Horas de Estudio (Estructura Curricular)	51
3.2.7. Flexibilidad del currículo	52
<b>3.2.7.1. Programa de Administración de Empresas</b>	<b>52</b>
<b>3.2.7.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos</b>	<b>53</b>
<b>3.2.7.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa</b>	<b>54</b>
<b>3.2.7.4. Programa Maestría en Administración</b>	<b>55</b>
3.2.8. Desarrollo y Actualización de Sílabos y Pedagogía	57
<b>3.3. Internacionalización del Currículo</b>	<b>58</b>
<b>3.4. Carga de Estudio</b>	<b>60</b>
<b>3.5. Profesorado</b>	<b>61</b>
3.5.1. Proceso de Selección de los miembros del Profesorado	61
3.5.2. Competencias del Profesorado	63
3.5.3. Evaluación y Aseguramiento del Aprendizaje	64
3.5.4. Promoción de Idiomas e Internacionalización del Profesorado	65
3.5.5. Carga Laboral y Actividades Extracurriculares del Profesorado	65
<b>4. Dimensión producción Intelectual</b>	<b>67</b>
<b>4.1. Investigación realizada por Profesores</b>	<b>68</b>
4.1.1. Relación Enseñanza - Investigación	69
4.1.2. Profesores asignados a la evaluación y seguimiento de Investigaciones	70
4.1.3. Difusión de la Investigación y el Conocimiento	70
4.1.4. Internacionalización de la Investigación	71
4.1.5. Impacto de la Investigación	72
<b>4.2. Investigación realizada por Estudiantes</b>	<b>73</b>
4.2.1. Tesis y Disertaciones	73
4.2.2. Programa Maestría en Administración	74
<b>5. Dimensión Instalaciones y Servicios de Soporte</b>	<b>75</b>
<b>5.1. Infraestructura</b>	<b>75</b>
5.1.1. A nivel institucional	75
5.1.2. Programa de Administración de Empresas	76
5.1.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos	76
5.1.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa	76
5.1.5. Programa Maestría en Administración	77
<b>5.2. Servicios de Soporte</b>	<b>77</b>
5.2.1. Internacionalización de los Servicios de Soporte	77

<b>5.3. Calidad Operacional y Administrativa</b>	<b>78</b>
5.3.1. Nivel profesional de la planta administrativa	78
5.3.2. Descripción de las actividades administrativas y operativas	79
5.3.3. Manual de Procedimientos Administrativos y Operativos	79
<b>6. Dimensión Inclusión Social</b>	<b>80</b>
<b>6.1. Modalidades de extensión</b>	<b>81</b>
<b>6.2. Contribución a la Sociedad</b>	<b>81</b>
6.2.1. Ayuda a los más necesitados	81
6.2.2. Becas y Diversidad Estudiantil	82
6.2.3. Integración y Cooperación Económico-Social	84
<b>Anexos</b>	<b>88</b>
<b>Banco de anexos</b>	<b>88</b>
<b>Enlaces de interés</b>	<b>88</b>

## Lista de tablas

Tabla 1. Soportes de compromiso del Consejo de Facultad de Administración. Fuente: Elaboración propia .....	12
Tabla 2. Equipo a cargo del proceso de acreditación internacional EQUAA-2024 .....	15
Tabla 3. Diferenciación de los perfiles de la Maestría en Administración. Fuente: Informe AE 2023 Maestría en Administración. ....	17
Tabla 4. Plataformas y niveles de acceso al plan estratégico. ....	26
Tabla 5. Normativa relacionada con la internacionalización en la UNAL Fuente: Vicedecanatura FA .	31
Tabla 6. Convenios internacionales vigentes Fuente: DRE .....	32
Tabla 7. Número de estudiantes en movilidades académicas Administración de Empresas. Fuente: ORI y DAMA.....	33
Tabla 8. Número de estudiantes en movilidades académicas Administración de SI Fuente: ORI y DAMA .....	33
Tabla 9. Número de profesores participantes Fuente: Departamento Informática y Computación y Dirección de Personal UNAL.....	33
Tabla 10. Descripción proceso de admisión.....	41
Tabla 11. Aspectos de historias académicas pregrado y MBA.....	43
Tabla 12. Relación admitidos, matriculados y graduados FA. Fuente: Elaboración propia .....	43
Tabla 13. Movilidad de los estudiantes 2020-2024. Fuente: ORI Manizales .....	44
Tabla 14. Integrantes Comité Asesor de Administración de Empresas. Fuente: Elaboración propia...	46
Tabla 15. Integrantes Comité Asesor del programa de Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Elaboración propia .....	48
Tabla 16. . Integrantes Comité Asesor del programa de Gestión Cultural y Comunicativa. Fuente: Elaboración propia .....	49
Tabla 17. Integrantes Comité Asesor del programa de Maestría en Administración. Fuente: Elaboración propia .....	51
Tabla 18. Distribución de créditos programas de pregrado Facultad de Administración. Fuente: Vicedecanatura FA.....	51
Tabla 19. Distribución de créditos Maestría en Administración Fuente: Vicedecanatura FA.....	51
Tabla 20. Índice de flexibilidad curricular Administración de Empresas. Fuente: Informe AE Administración de Empresas.....	53
Tabla 21. Relación de solicitudes por tipología Administración de Empresas. Fuente: Secretaría de Facultad .....	53
Tabla 22. Número de estudiantes que han realizado movilidad académica Administración de Empresas. Fuente: ORI Manizales.....	53
Tabla 23. Índice de flexibilidad curricular Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Informe AE Administración de Sistemas Informáticos.....	53
Tabla 24. Relación de solicitudes por tipología Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Informe de AE Administración de Sistemas Informáticos.....	54
Tabla 25. Número de estudiantes que han realizado movilidad académica Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: ORI Manizales .....	54
Tabla 26. Índice de flexibilidad curricular Gestión Cultural y Comunicativa. Fuente: Informe AE Gestión Cultural y Comunicativa .....	54
Tabla 27. Relación de solicitudes por tipología Gestión Cultural y Comunicativa. Fuente: Informe de AE Gestión Cultural y Comunicativa .....	54
Tabla 28. Dedicación de la planta docente de la Facultad de Administración. Fuente: Dirección de personal.....	62

Tabla 29. Resumen de productos académicos de la Facultad de Administración en los últimos 10 años. Fuente: <a href="https://horus.unal.edu.co/">https://horus.unal.edu.co/</a> .....	64
Tabla 30. . Clasificación de los grupos de investigación de la FA. Fuente: Comité de Investigación FA	68
Tabla 31. Clasificación de los profesores FA en Colciencias. Fuente: Comité de Investigación FA.....	69
Tabla 32. Número de trabajos de grado aprobados 2020-2024 .....	73
Tabla 33. Proyectos de impacto social en los que ha participado estudiantes del programa. Fuente: Vicedecanatura FA.....	82
Tabla 34. Cantidad de prácticas empresariales por programa curricular. Fuente: Vicedecanatura FA	86
Tabla 35. Cantidad de prácticas comunitarias. Fuente: Coordinación de prácticas FA .....	86

### Lista de Figuras

Figura 1. Ejes misionales del PEI. Fuente: Vicedecanatura FA .....	1
Figura 2. Órganos de gobierno de la Universidad Nacional de Colombia. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales.....	3
Figura 3. Organigrama de la Universidad Nacional de Colombia. Fuente: Acuerdo 113 de 2013 del CSU .....	3
Figura 4. Organización en la UNAL por niveles. Fuente: Acuerdo 11 de 2005 del CSU. ....	4
Figura 5. Programas sede Manizales por nivel de formación. Fuente: Dirección Académica › Acreditación .....	5
Figura 6. Estudiantes matriculados Universidad Nacional de Colombia sede Manizales. Fuente: Estadísticas Matriculados UNAL.....	5
Figura 7. Organigrama de la sede Manizales. Fuente: Acuerdo 165 de 2014 del CSU. ....	6
Figura 8. Estudiantes matriculados Facultad de Administración. Fuente: Estadísticas Matriculados UNAL.....	6
Figura 9. Estructura Organizacional de la Facultad de Administración. Fuente: Decanatura Facultad de Administración .....	9
Figura 10. Etapas del proceso de autoevaluación y seguimiento de los programas. Fuente: Plataforma Autoevaluación UNAL.....	11
Figura 11. Principales convenios de la Universidad en el mundo Fuente: DRE .....	32
Figura 12. Movilidad internacional estudiantil 2019 a 2021. Fuente: Informe AE de de GCC 2024 ....	34
Figura 13. Estudiantes de Gestión Cultural y Comunicativa que participaron en eventos académicos internacionales. Fuente: Informe AE GCC 2024 .....	34
Figura 14. Movilidad saliente de profesores del programa. Fuente: Informe AE 2024 Gestión cultural y comunicativa .....	35
Figura 15. Apoyos desde la Facultad de Administración. Fuente: Infoem AE 2023 Maestría en Administración .....	36
Figura 16. Relación conferencistas internacionales. Fuente: Informe AE 2023 Maestría en Administración .....	38
Figura 17. Movilidades entrantes y salientes de los estudiantes de la FA. Fuente: Vicedecanatura FA .....	44
Figura 18. Malla curricular Administración de Empresas jornada diurna. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales.....	47
Figura 19. Malla curricular Administración de Empresas jornada nocturna. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales .....	47
Figura 20. Malla curricular Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales.....	48
Figura 21. Malla curricular de Gestión Cultural y Comunicativa Fuente: Dirección Académica Sede Manizales.....	49

Figura 22. Plan de estudios MBA - Créditos. Fuente: Vicedecanatura FA .....	50
Figura 23. Plan de estudios MBA. Fuente: Vicedecanatura FA .....	50
Figura 24. Solicitudes estudiantiles y causales. Fuente: Vicedecanatura FA .....	52
Figura 25. Oferta de asignaturas elegibles para el programa de MBA Manizales. Fuente: Informe AE MBA.....	55
Figura 26. Líneas de énfasis MBA. Fuente: Informe AE MBA.....	56
Figura 27. Relación de competencias por asignatura. Fuente: Informe AE MBA .....	57
Figura 28. Docentes internacionales que participaron de eventos académicos. Fuente: Informe AE MBA .....	65
Figura 29. Resultados medición de grupos (2021). Fuente: Comité de Investigación FA.....	72
Figura 30. Áreas de conocimiento de las tesis sector privado. ....	74
Figura 31. Áreas de conocimiento de las tesis sector público. ....	74
Figura 32. Valores de la Extensión en la Universidad. Fuente: Vicedecanatura FA. ....	81
Figura 33. Apoyos económicos a estudiantes y docentes de la FA 2020-2024. Fuente: Decanatura FA .....	84
Figura 34. Modelo de emprendimiento del Consultorio Administrativo. Fuente: Consultorio Administrativo FA.....	87

## 1. Información Institucional

### 1.1. La Universidad Nacional de Colombia

La Universidad Nacional de Colombia (UNAL) es la principal institución pública de educación superior en Colombia, fundada en 1867. Cuenta actualmente con 9 sedes distribuidas en diferentes ciudades del país, estando su campus principal ubicado en la ciudad de Bogotá. Es reconocida por su excelencia académica, liderazgo en investigación y su amplia oferta educativa en diversas áreas del conocimiento. Sus 9 sedes, además de la sede Bogotá, se encuentran ubicadas en las ciudades de Medellín, Manizales, Palmira, Leticia (Sede Amazonia), Arauca (Sede Orinoquia), la Isla de San Andrés (Sede Caribe), Tumaco y Valledupar (Sede la Paz), actualmente cuenta con 56.583 estudiantes matriculados, de los cuales el 87% corresponden a estudiantes de pregrado y el 13% a estudiantes de posgrado; cerca de 2980 docentes, de los cuales el 62,7% cuentan con estudios de doctorado y 1013 grupos de investigación, 59% de ellos categorizados en Minciencias ([estadisticas.unal.edu.co/home/](http://estadisticas.unal.edu.co/home/)).

La Universidad Nacional de Colombia cuenta con 94 programas de pregrado de los cuales el 83% se encuentran acreditados de alta calidad y 329 programas de posgrado distribuidos en 56 doctorados, 152 maestrías, 83 especializaciones y 38 especialidades médicas.

Como parte de las normas que la rigen y para presentar a la comunidad su ADN organizacional y horizonte, la Universidad ha estipulado el contenido del Proyecto Educativo Institucional – PEI mediante Acuerdo 209 de 2015 del CSU ([Anexo01](#)) tal como se puede apreciar en la Figura 1, consolidando así la ruta de navegación institucional de cara a la planeación, gestión, evaluación y mejoramiento de la docencia, la investigación y la extensión, las iniciativas relacionadas con el bienestar, la internacionalización y la gestión, el control de la infraestructura y los recursos financieros. Este instrumento reúne soportes normativos, lineamientos académicos, pautas de gestión curricular y administrativa que respaldan el cumplimiento de los compromisos misionales.

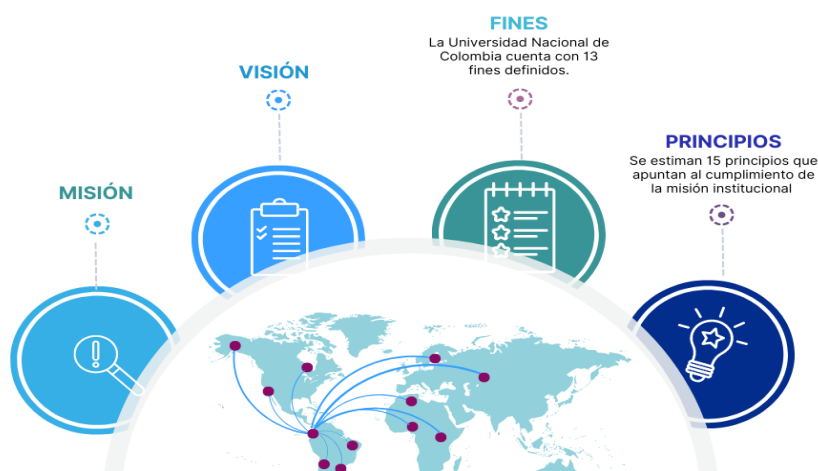


Figura 1. Ejes misionales del PEI. Fuente: Vicedecanatura FA

La misión, visión, fines y principios de la Universidad son difundidos abiertamente a través de correos electrónicos, eventos académicos, entre otros, y son de libre consulta a través de su [portal institucional](#).



## **Misión**

Como Universidad de la nación fomenta el acceso con equidad al sistema educativo colombiano, provee la mayor oferta de programas académicos, forma profesionales competentes y socialmente responsables. Contribuye a la elaboración y resignificación del proyecto de nación, estudia y enriquece el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Como tal lo asesora en los órdenes científico, tecnológico, cultural y artístico con autonomía académica e investigativa.

## **Visión 2034**

En el año 2034 somos la principal universidad colombiana, reconocida por su contribución a la Nación, y por su excelencia en los procesos de formación, investigación, e innovación social y tecnológica. Nuestra capacidad de reinventarnos nos ha llevado a tener una organización académica y administrativa novedosa, flexible, eficiente y sostenible, con comunicación transparente y efectiva en su interior, con la Nación y con el mundo, y comprometida con los procesos de transformación social requeridos para alcanzar una sociedad equitativa, incluyente y en paz.

Así, la Universidad a través del Acuerdo 011 de 2005 del CSU ([Anexo02](#)) adopta el Estatuto General de la institución y establece que, en razón de su naturaleza y fines, la Universidad Nacional de Colombia tiene capacidad para regular, con independencia y con sujeción a la Constitución Política y a la ley, todas las materias de naturaleza académica, financiera y administrativa, indispensables para el cumplimiento de su objeto y, principalmente, las relacionadas con el régimen de planeación y de evaluación permanente de resultados.

### ***1.1.1. Cuerpos de gobernanza***

La Universidad Nacional de Colombia tiene dispuesta su estructura organizativa, sus políticas, estrategias e instrumentos de gestión para responder a las exigencias impuestas por la atención de sus compromisos misionales. La estructura organizacional de la Universidad Nacional de Colombia está definida, tal como se puede observar en la figura 2, de acuerdo con las disposiciones del Decreto 1210 de 1993 y el Estatuto General de la Universidad, Acuerdo 11 de 2005 del CSU, ([Anexo03](#))

El Artículo 69 de la Constitución Colombiana establece que las universidades podrán establecer sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. En virtud de lo anterior, la Universidad Nacional de Colombia en el Artículo 11 del Estatuto General de la Universidad constituye el denominado gobierno de la Universidad Nacional de Colombia, así:



Figura 2. Órganos de gobierno de la Universidad Nacional de Colombia. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales

### Organización y administración de la institución

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, y tal como se puede observar en la Figura 3, la estructura funcional de la Universidad Nacional se da de la siguiente manera:

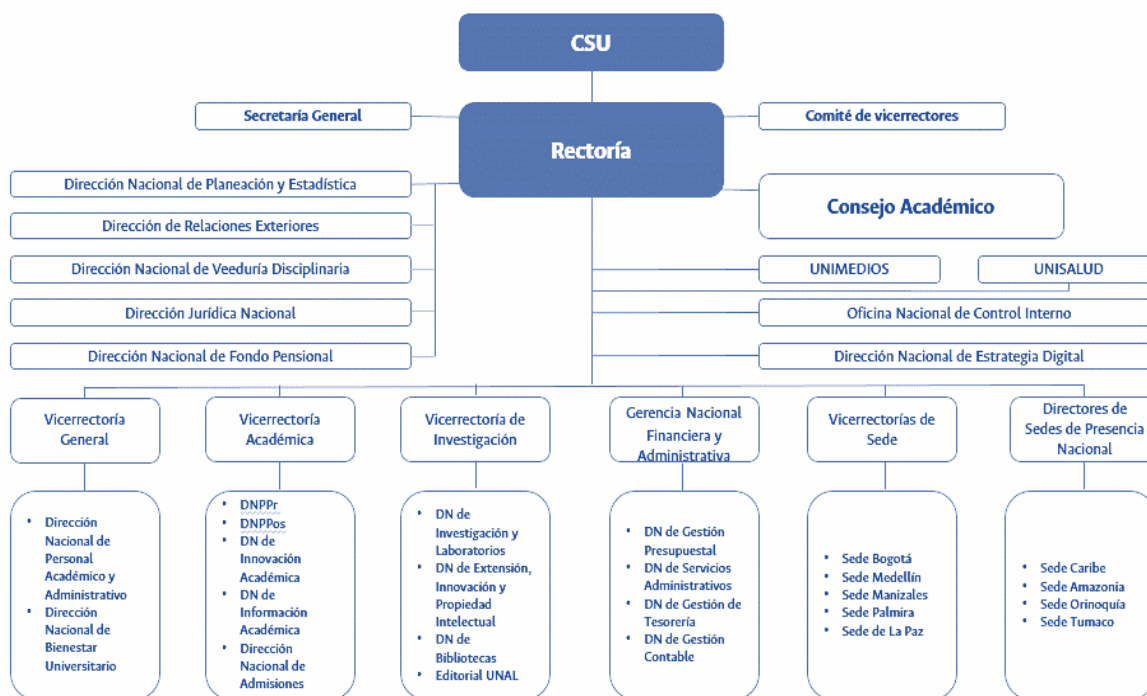


Figura 3. Organigrama de la Universidad Nacional de Colombia. Fuente: Acuerdo 113 de 2013 del CSU

En línea con los fines y principios organizacionales de la Universidad Nacional de Colombia, y propendiendo siempre por la integración y participación de la comunidad académica en la toma de decisiones que le afecten, cada uno de los órganos de gobierno está reglamentado de tal manera, que la participación de representantes estudiantiles y profesoriales es visible, e incluso la representación

de egresados ante instancias como los Comités Asesores de Programa. En el Artículo 12 del Acuerdo 11 de 2005 del CSU, se establece que la Universidad estará organizada académica y administrativamente, así: nivel nacional, nivel de sede y nivel de facultad (ver Figura 4). A continuación, se describen las entidades que conforman los niveles mencionados anteriormente.



Figura 4. Organización en la UNAL por niveles. Fuente: Acuerdo 11 de 2005 del CSU.

Tanto la elección y permanencia de estudiantes y docentes ante la representación en los diferentes cuerpos colegiados, está reglamentada. De esta manera, los Acuerdos 044 de 2009 y 034 de 2009 del CSU, establecen los lineamientos de bienestar y convivencia, y proceso de elección y permanencia de los representantes estudiantiles, respectivamente. Mientras que los Acuerdos 123 de 2013 y 033 de 2009 del CSU contemplan el Estatuto de Personal Académico y proceso de elección y permanencia de los representantes profesoriales, respectivamente.

## 1.2. La Universidad Nacional de Colombia sede Manizales

Teniendo presente que los programas que serán objeto de acreditación se encuentran ubicados en la sede Manizales, a continuación, se presenta una breve reseña de sus principales características institucionales.

Fundada en 1948, cuenta actualmente con 53 programas académicos distribuidos en tres Facultades: Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, y Facultad de Administración; de los cuales el 22,6% corresponden a programas de pregrado, tal como se puede observar en la figura 5.

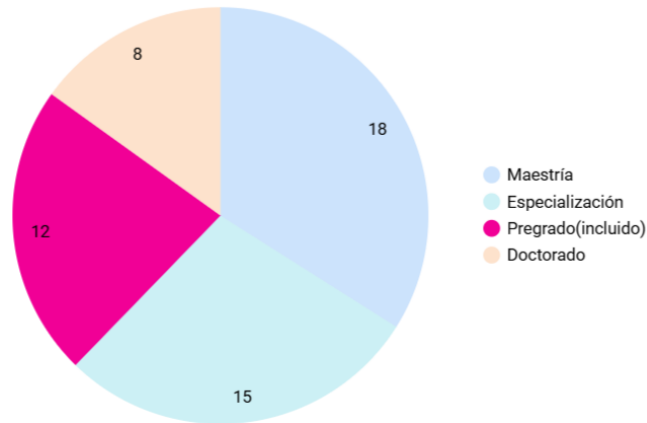


Figura 5. Programas sede Manizales por nivel de formación. Fuente: Dirección Académica > Acreditación

La sede Manizales, cuenta a 2024-1 con 5484 estudiantes aproximadamente, de los cuales el 89.3% corresponden a estudiantes de pregrado, tal como se puede observar en la figura 6.

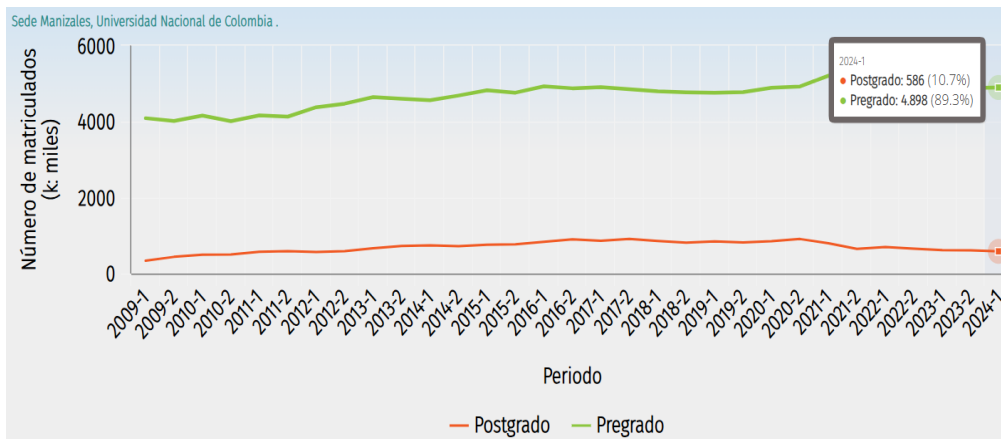


Figura 6. Estudiantes matriculados Universidad Nacional de Colombia sede Manizales. Fuente: Estadísticas Matriculados UNAL

La estructura orgánica de la sede para el desarrollo de sus funciones de gobierno y gestión se presentan en la figura 7.

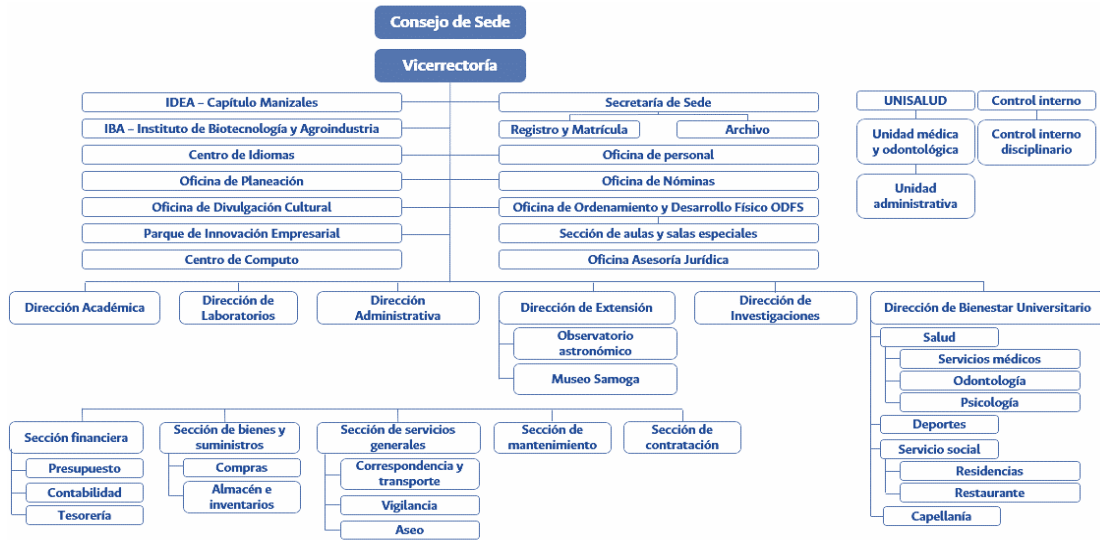


Figura 7. Organigrama de la sede Manizales. Fuente: Acuerdo 165 de 2014 del CSU.

### 1.3. Facultad de Administración

La Facultad de Administración, fue creada mediante el Acuerdo 16 de 1986<sup>1</sup> del Consejo Superior Universitario, y modificado posteriormente por el Acuerdo 009 de 2006<sup>2</sup> se ha comprometido en una dinámica permanente de aporte a la sociedad basada en sus tres ejes misionales fundamentales: la docencia, la investigación y la extensión.

Cuenta con tres programas de pregrado: Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos y Gestión Cultural y Comunicativa y cerca de 11 programas de especialización, tres programas de maestría y dos Doctorados.

La Facultad cuenta a 2024-1 con 1601 estudiantes, de los cuales el 88.4% corresponden a estudiantes de pregrado, tal como se puede observar en la figura 8.

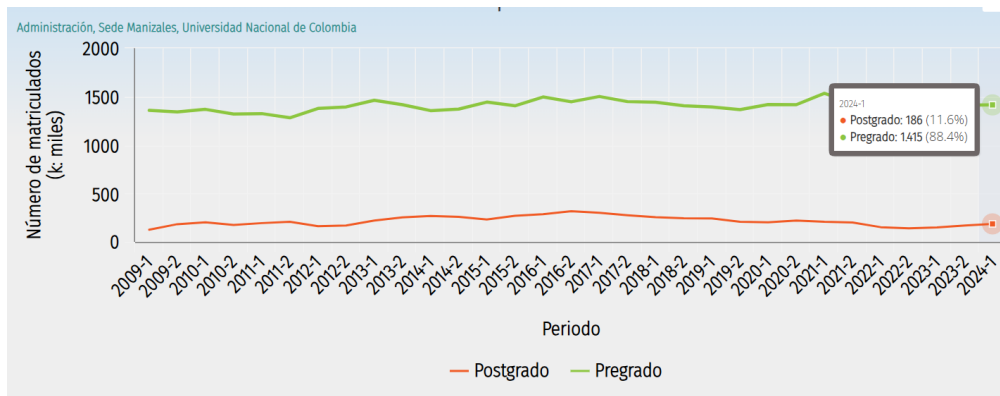


Figura 8. Estudiantes matriculados Facultad de Administración. Fuente: Estadísticas Matriculados UNAL

<sup>1</sup> [https://legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d\\_i=45965](https://legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=45965)

<sup>2</sup> [https://legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d\\_i=34750#2](https://legal.unal.edu.co/rlunal/home/doc.jsp?d_i=34750#2)

A continuación, se presenta una breve reseña histórica de los programas académicos de la Facultad de Administración que serán objeto de acreditación.

**Programa de Administración de Empresas:** La recuperación de la industria nacional, el apogeo industrial de Caldas en el año 1944 con la creación de importantes empresas del sector metales y herramientas agrícolas como respuesta a las necesidades de los caficultores, el desarrollo de la caficultura, los procesos de industrialización y la prestación de servicios como la educación superior y el comercio, dieron pie a la creación de un pregrado que favoreciera las condiciones de la época, marcada por la industrialización de diferentes sectores de la economía. Es así como posterior a la llegada de la Facultad de Ingeniería con la carrera de Ingeniería Electromecánica (1949), nace la segunda carrera profesional de la Universidad Nacional de Colombia en Manizales: Administración de Empresas (septiembre de 1965).

La carrera inicia labores respondiendo a la necesidad de formación de los empresarios, ubicados en un momento de desarrollo económico crucial para la ciudad, el cual ya no se enfoca únicamente en lo metalmeccánico e ingenieril, sino que requería personas capacitadas en lo contable, servicios, estrategias de negociación, entre otros, que permitieran una competitividad a las organizaciones. Es así como la necesidad de capacitación fue atendida desde lo local, reduciendo también el fenómeno migratorio que se daba en la búsqueda de formación académica por fuera no sólo de la ciudad sino del país. En contraste, quienes iniciaron su proceso de formación como administradores de empresas, eran precisamente empresarios, por lo que la modalidad nocturna fue necesaria para impulsar la carrera en la ciudad.

En 1986 se le da a la sede el carácter de Vicerrectoría y se establece la estructura organizativa con la creación de las Facultades de Ingeniería y Arquitectura y de Ciencias y Administración, esta última pasaría en el año 2006 a ser Facultad de Administración, conformada por tres departamentos, entre ellos, el de Administración asociado al programa curricular de Administración de Empresas. El programa de Administración de Empresas se ha destacado por ser un programa con reconocimiento y posicionamiento en la región, gracias a su amplia trayectoria y alta calidad académica. La investigación y la relación con el entorno fortalecen su nivel académico buscando formar personas con liderazgo, sentido empresarial y responsables socialmente para que contribuyan al desarrollo de las empresas de la región.

**Programa de Administración de Sistemas Informáticos:** En 1997 inició actividades el programa curricular de Administración de Sistemas Informáticos, que nace para responder a la necesidad de las empresas de aplicar profesionales en tecnologías de la información y comunicación para el logro de sus objetivos de negocios, permitiendo eficaces medios de planificación, integración y control en la producción y administración. Para lograrlo, el programa se alinea con los fines institucionales de la Universidad Nacional de Colombia.

Durante los últimos años, el programa curricular se ha fortalecido mediante la organización de diferentes actividades académicas dentro de las cuales se destaca la realización de *ExpoASI*, evento que difunde, desde el 2003, al público de la ciudad, los trabajos académicos más relevantes; dicho evento se realiza de forma anual y se ha constituido como un evento insignia del programa.

**Programa de Gestión Cultural y Comunicativa:** Hacia el año 2001 se crea el programa curricular de Gestión Cultural y Comunicativa, el primero de su género en el mundo. Su primer director fue el

profesor Carlos Yáñez Canal, quien actualmente se encuentra vinculado al Departamento de Ciencias Humanas de la Facultad de Administración.

Este pregrado obedece al desarrollo de diferentes acciones culturales y pedagógicas emprendidas en la región y en el país; fueron componentes locales y nacionales ocurridos con anterioridad, los que provocaron y apoyaron directa o indirectamente el surgimiento de la Gestión Cultural y Comunicativa; pero sería injusto y pretencioso desconocer que también fue fruto de una dinámica internacional que desde finales de la década del 80 específicamente en Europa y desde hace más de 40 años en Estados Unidos e Inglaterra han venido - con diferentes nombres y producto de diferentes procesos - buscando la cualificación, profesionalización y ejercicio socio cultural de los agentes culturales, gerente cultural, o administrador cultural para unos, o trabajador de la cultura, activista cultural, dinamizador cultural para otros, y para nosotros, Gestor Cultural.

**Programa de Maestría en Administración:** El programa de Maestría en Administración, se crea en el año 1997 bajo el Acuerdo 29 de 1997 por el CSU, pero es sólo hasta el año 2002 que se autoriza la apertura del programa curricular de posgrado y se aprueba su plan de estudios por medio del acuerdo 013 de 2002 del Consejo Académico. Tanto los objetivos del programa, como el plan de estudios relacionados en este acuerdo, fueron derogados por el Acuerdo 035 de 2006 del Consejo Académico, estableciendo los objetivos específicos del programa curricular. Posteriormente, con el acuerdo 142 de 2008 del Consejo Académico, se realiza una modificación al interior del programa curricular para adaptarse al Acuerdo 033 de 2007 del CSU.

#### 1.3.1. Objetivos de la Facultad de Administración

La Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales, se enfoca en formar líderes competentes en administración y gestión con valores éticos, críticos y comprometidos con el desarrollo sostenible. Su misión incluye fomentar la investigación académica aplicada en administración, la innovación, y la interacción con el sector público y privado para impactar positivamente en el país. También busca integrar conocimiento global con enfoques regionales en sus programas académicos.

#### 1.3.2. Estructura organizacional de la Facultad de Administración

En el año 2022 se presentó ante el Consejo de Facultad la propuesta de reestructuración de la Facultad de Administración, orientada a soportar de forma más efectiva sus funciones misionales haciendo énfasis en la investigación y extensión. La estructura se aprobó en sesión del 21 de octubre de 2021, Acta No. 39 del Consejo de Facultad y actualmente (2024) se encuentra en trámite para su aprobación en el Consejo Superior Universitario, ver figura 9.

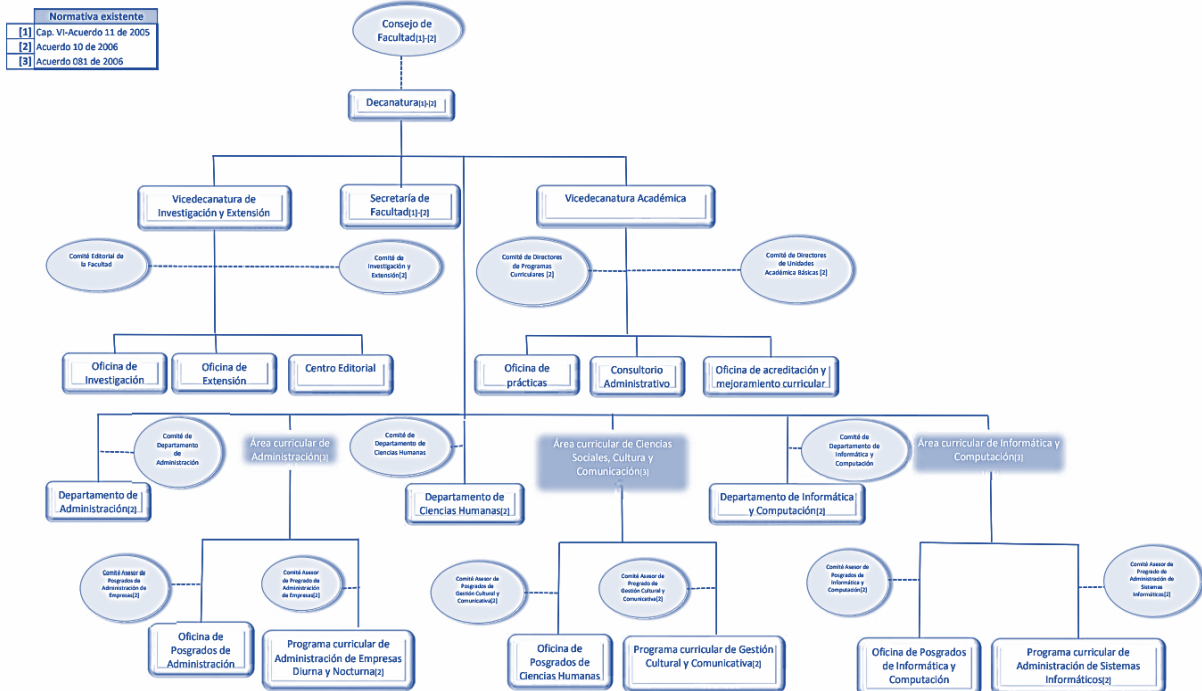


Figura 9. Estructura Organizacional de la Facultad de Administración. Fuente: Decanatura Facultad de Administración

**Consejo de Facultad:** en el Acuerdo 011 de 2005 del CSU se señala que la Facultad es una estructura básica de organización de la Universidad, que agrupa profesiones o disciplinas afines o complementarias. Las facultades serán las encargadas de administrar los programas curriculares de pregrado y posgrado, de investigación, de extensión y de creación artística. Asimismo, administrará el personal académico y administrativo, los bienes y recursos tanto materiales como culturales, incluidos los que constituyen patrimonio, que se le asignen. El Consejo de Facultad estará integrado, según el Artículo 34, por:

- El Decano, quien lo presidirá.
- El Vicedecano quien lo presidirá en ausencia del Decano.
- Un profesor de carrera, que tenga al menos la categoría de asociado, elegido por el personal docente de carrera de la Facultad.
- Un estudiante de pregrado elegido por los estudiantes de pregrado de la Facultad.
- Un estudiante de posgrado elegido por los estudiantes de posgrado de la Facultad.
- Un egresado de la Universidad Nacional de Colombia, que no tenga la calidad de profesor de la Universidad.
- Un profesor de carrera perteneciente a otra Facultad.
- Los Directores de Unidades Académicas Básicas.
- Los Directores de Programas Curriculares.
- El Director de Bienestar de la Facultad.
- El secretario de la Facultad.

#### 1.4. Objetivo de Acreditación

Los procesos de autoevaluación y de evaluación externa, permiten a las instituciones y programas curriculares hacer un seguimiento sobre la calidad del servicio educativo que ofrecen, sobre su organización, funcionamiento y cumplimiento de su función social; así, el reconocimiento de calidad se convierte en una oportunidad para que la sociedad, a través de la



intervención académica, verifique el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos por las instituciones y programas en el momento de recibir el reconocimiento oficial y compruebe la consistencia entre los resultados alcanzados, los compromisos pactados, los planes de desarrollo y las acciones concretas de mejoramiento.

Es por esto que la Universidad Nacional de Colombia ha adoptado con mayor disciplina los procesos de autoevaluación como ejercicios que hacen parte de su cultura académica, en procura del mejoramiento y la evaluación continua de sus programas curriculares. De esta forma y como política institucional, ha fortalecido su perspectiva para continuar los procesos de acreditación nacionales e internacionales con el objetivo de consolidar un sistema de aseguramiento de su calidad académica. En este orden de ideas, la Institución definió la autoevaluación como el “proceso de evaluación que está orientado a formular un diagnóstico sobre la calidad de un programa curricular, basado en la consolidación y análisis de indicadores, con el fin de establecer acciones para la elaboración de un plan de mejoramiento” (Art 2 del Acuerdo 151 de 2014 del CSU [Anexo04](#)). Justamente, el ejercicio de autoevaluación y acreditación de los programas ha representado una notable oportunidad para el compromiso y la participación de la comunidad académica a través de la movilización de directivos, profesores, estudiantes, administrativos, egresados y representantes de la sociedad; así como el acopio, la lectura crítica y el uso sinóptico de la información recaudada como experiencias e insumos básicos para el diseño y desarrollo de las estrategias de mejoramiento.

Para fundamentar los procesos de autoevaluación, se presentan los fines de la Universidad Nacional de Colombia, los cuales fueron definidos mediante el Decreto 1210 del Ministerio de Educación Nacional de 1993 ([Anexo05](#))

1. Contribuir a la unidad nacional y a su vinculación con el ámbito internacional, en su condición de centro universitario abierto a todas las creencias, corrientes de pensamiento y a todos los sectores sociales, étnicos, culturales, regionales y locales.
2. Crear y asimilar críticamente el conocimiento en los campos avanzados de las ciencias, la técnica, la tecnología, el arte y la filosofía.
3. Formar profesionales e investigadores sobre una base científica, ética y humanística, dotándolos de una conciencia crítica, de manera que les permita actuar responsablemente frente a los requerimientos y tendencias del mundo contemporáneo y liderar creativamente procesos de cambio.
4. Formar ciudadanos libres y promover valores democráticos, de tolerancia y de compromiso con los deberes civiles y los derechos humanos.
5. Estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental de la nación y contribuir a su conservación.
6. Propender por la existencia de un ambiente propicio para el desarrollo personal de sus integrantes y de sus grupos de investigación; de los procesos individuales y colectivos de formación, por la calidad de la educación, y por el avance de las ciencias y las artes y de su vinculación a la cultura.
7. Promover el desarrollo de la comunidad académica, de la comunidad académica nacional y fomentar su articulación internacional.
8. Estudiar y analizar los problemas nacionales y proponer, con independencia, formulaciones y soluciones pertinentes.
9. Prestar apoyo y asesoría al Estado en los órdenes científico, tecnológico, técnico, cultural y artístico, con autonomía académica e investigativa.
10. Hacer partícipes de los beneficios de su actividad académica e investigativa a los sectores sociales que conforman la nación colombiana.
11. Contribuir mediante la cooperación con otras universidades e instituciones a la promoción, al fomento, al mejoramiento de la calidad y acceso a la educación superior.

12. Estimular la integración y la participación de los miembros de la comunidad universitaria con el objetivo de lograr los fines de la educación superior.
13. Participar en empresas, corporaciones mixtas u otras formas organizativas, para dar cumplimiento a los objetivos y funciones de la Universidad.

### 1.5. Compromiso de la Autoridad

El artículo 33 del Acuerdo 033 de 2007 del CSU establece que los programas curriculares de la Universidad deberán ser evaluados de forma periódica, con la participación de su respectiva comunidad académica, lo cual debe dar como resultado la elaboración de planes de mejoramiento enmarcados en el Plan Global de Desarrollo de la Universidad. En el Acuerdo 151 de 2014 del CSU se normaliza el proceso de autoevaluación y seguimiento de la calidad de los programas curriculares de la Universidad, como búsqueda de la excelencia académica e incorporación de mejoramiento continuo en sus procesos. Para la Universidad, los procesos de autoevaluación se caracterizan por ser procesos de participación activa de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, egresados, personal administrativo y empleadores). En ellos hay lugar a un proceso evaluativo equilibrado en el que se toman en cuenta las percepciones de dicha comunidad y se asumen diferentes perspectivas respecto del proyecto de formación, con lo cual se da la oportunidad de identificar las necesidades académicas de los currículos y la actualización de los mismos.

En la Figura 10 se presentan las etapas del proceso de autoevaluación y seguimiento de los programas.

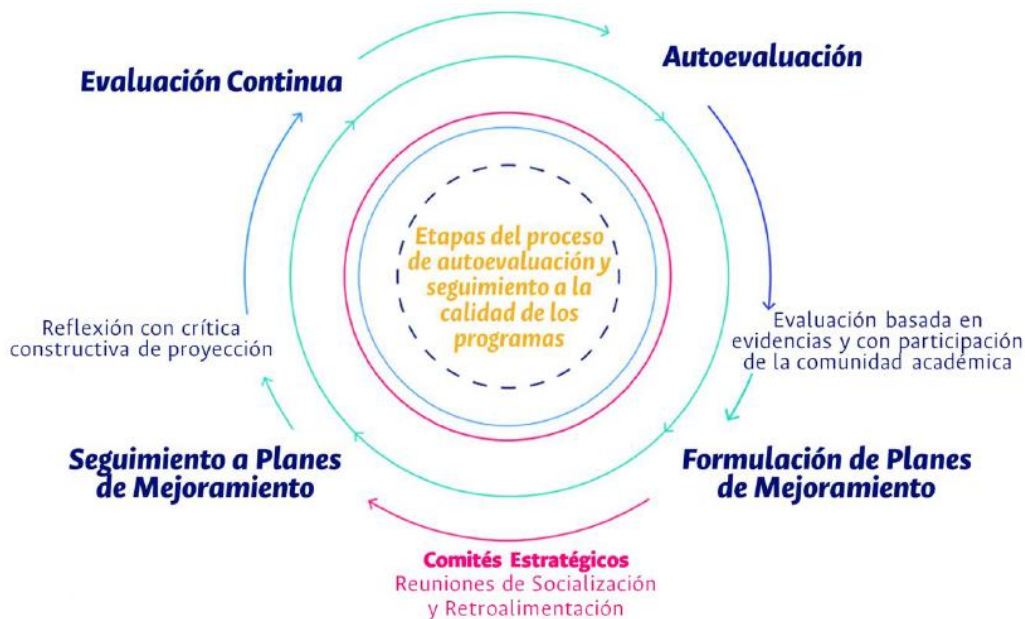


Figura 10. Etapas del proceso de autoevaluación y seguimiento de los programas. Fuente: Plataforma Autoevaluación UNAL

**Autoevaluación:** Este proceso se basa en evidencias y requiere la participación activa de la comunidad académica. Permite analizar y reflexionar sobre el estado actual del programa, identificando fortalezas y áreas de mejora.

- **Formulación de planes de mejoramiento:** En esta etapa, se diseñan estrategias para abordar las áreas de mejora identificadas durante la autoevaluación. Se establecen metas, acciones específicas y responsables para implementar los cambios necesarios.

- **Seguimiento a planes de mejoramiento:** Consiste en monitorear la implementación de los planes formulados, verificando el avance y cumplimiento de los objetivos. Incluye reuniones de socialización, retroalimentación y evaluación del progreso mediante comités estratégicos.
- **Evaluación continua:** Implica reflexionar de manera constante con una crítica constructiva sobre la proyección del programa. Se asegura que las acciones tomadas se mantengan alineadas con los objetivos de calidad y excelencia.

La máxima autoridad de la Facultad de Administración es el Consejo de Facultad (ver Figura 9), quien ha manifestado a través de diversas actas, la necesidad, pertinencia e interés en la acreditación internacional, como un insumo esencial para garantizar la calidad y el mejoramiento continuo de cada uno de los programas. En la Tabla 1, se pueden observar las diferentes actas en las que se ha demuestra el compromiso de la Facultad con el proceso de acreditación internacional.


Fecha	Acta	Asunto
24 de agosto de 2023	31-2023	El Consejo se entera del avance en el relacionamiento con la acreditadora internacional EQUAA.
15 de agosto de 2024	32-2024	El Consejo aprueba las acciones requeridas que permiten el avance en el proceso de acreditación internacional de los programas de pregrado y la Maestría en Administración de la Facultad de Administración Sede Manizales con la acreditadora internacional EQUAA
23 de enero de 2025	02-2025	Aval del Consejo de Facultad para envío del informe de acreditación internacional EQUAA

*Tabla 1. Soportes de compromiso del Consejo de Facultad de Administración. Fuente: Elaboración propia*

### 1.6. Equipo de Acreditación

Con el fin de dar respuesta al compromiso asumido por la Facultad con la acreditación internacional, se ha conformado un equipo de acreditación con experiencia y conocedor de los programas que son objeto de acreditación y que son responsables de la calidad de los diferentes programas de la Facultad, tal como se puede observar en la tabla 2.

**Máxima autoridad en el proceso**

Nombre	Posición actual	Información de contacto	Fotografía
Juan Carlos Chica Mesa	Decano Facultad de Administración	<a href="mailto:jcchicam@unal.edu.co">jcchicam@unal.edu.co</a>	

**Autoridades académicas ante el proceso de acreditación EQUAA**

Leonardo Bermon Angarita	Vicedecano Facultad de Administración	<a href="mailto:lbermona@unal.edu.co">lbermona@unal.edu.co</a>	
Francisco Javier Valencia Duque	Profesor Titular - Oficial designado	<a href="mailto:fjvalenciad@unal.edu.co">fjvalenciad@unal.edu.co</a>	

**Consejo de Facultad de Administración**

Alfonso Pio Agudelo Salazar

Secretario de Facultad

[apagudelosa@unal.edu.co](mailto:apagudelosa@unal.edu.co)



Juan Carlos Chica Mesa

Decano

[jcchicam@unal.edu.co](mailto:jcchicam@unal.edu.co)



Leonardo Bermón Angarita

Vicedecano

[lbermona@unal.edu.co](mailto:lbermona@unal.edu.co)



Germán Augusto Osorio Zuluaga

Director Área Curricular de Administración de Sistemas Informáticos - Director Departamento de Informática y Computación

[gaosorioz@unal.edu.co](mailto:gaosorioz@unal.edu.co)



Laura Patricia Giraldo Vélez

Directora Área Curricular de Administración

[lpgiraldov@unal.edu.co](mailto:lpgiraldov@unal.edu.co)



Guillermo Alejandro Dabracio Krentzer

Director Área Curricular y Departamento de Ciencias Humanas.

[gadabbracciok@unal.edu.co](mailto:gadabbracciok@unal.edu.co)



Juan Manuel  
Castaño Molano

Director  
Departamento de  
Administración -  
Director Posgrados  
en Administración

[jmcastanom@unal.edu.co](mailto:jmcastanom@unal.edu.co)



Juan José Ospina  
Torres

Representante  
estudiantil

[juospinat@unal.edu.co](mailto:juospinat@unal.edu.co)



Javier Orlando  
Lozano Escobar

Representante  
Profesoral

[jolozano@unal.edu.co](mailto:jolozano@unal.edu.co)



Amparo Zapata  
Gómez

Delegada del  
Consejo Superior  
Universitario

[azapatago@unal.edu.co](mailto:azapatago@unal.edu.co)



**Staff Oficina de acreditación, mejoramiento curricular e innovación académica**

Claudia Patricia  
Tobón Pérez

Profesional de  
acreditación

[acreditafa\\_man@unal.edu.co](mailto:acreditafa_man@unal.edu.co)



Gabriela Gómez  
Mendoza

Profesional de  
acreditación

[gabgomezme@unal.edu.co](mailto:gabgomezme@unal.edu.co)



*Tabla 2. Equipo a cargo del proceso de acreditación internacional EQUAA-2024*

## 2. Dimensión Propuesta del programa

### 2.1. Información general de los programas

A continuación, se realiza una breve descripción general de los programas de la Facultad de Administración que buscan la acreditación internacional EQUAA, con sus respectivos proyectos educativos.

#### 2.1.1. Programa de Administración de Empresas

La apuesta formativa y académica del programa de Administración de Empresas se nutre constantemente de las condiciones cambiantes del medio, sus necesidades y las expectativas del entorno, lo que hace que el programa permanezca vigente de acuerdo con los avances del área de conocimiento de la disciplina y esté en capacidad de abordar los desafíos y necesidades sociales actuales. Para lograr esto, la interacción con los grupos de interés es un factor determinante para ofrecer un programa que corresponda a las necesidades formativas del entorno social y laboral y a la vez esté en la capacidad de proporcionar lo necesario para preparar profesionales competentes y lograr el perfil de egreso planteado ([Anexo06](#) - Proyecto Educativo de Programa - PEP de Administración de Empresas)

#### 2.1.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos

El programa entrega a la región y al país, profesionales en Administración de Sistemas Informáticos, dotados de percepción y sensibilidad social, gran capacidad de discernimiento y síntesis, mentalidad abierta y sensible frente a los cambios, capacidad de emprendimiento, conocedores del desarrollo administrativo y capaces de aplicar los conocimientos científicos, técnicos y humanos en el campo de los sistemas informáticos de las organizaciones.

El programa de Administración de Sistemas Informáticos busca dar respuesta a la evolución de las tecnologías de información en la sociedad y las organizaciones, respondiendo a la exigencia de un papel cada vez más estratégico de dichas tecnologías. La función de TI en las organizaciones debe evolucionar de su papel histórico operativo táctico a una connotación táctico-estratégica convirtiéndose en una de las competencias esenciales de las organizaciones para aportar agilidad, flexibilidad, pertinencia, sostenibilidad e innovación ([Anexo07](#)- Proyecto Educativo de Programa - PEP de Administración de Sistemas Informáticos)

#### 2.1.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa

El programa curricular de Gestión Cultural y Comunicativa tiene orientación a la construcción de un campo epistémico, teórico, metodológico, técnico y práctico a partir de la gestión cultural. Pero más allá de este propósito, pretende desarrollar un nuevo campo relacional de conocimiento donde se despliega la gestión comunicativa, como elemento indispensable de la gestión cultural. Esto, a partir del reconocimiento de los nexos inseparables que existen entre cultura y comunicación, donde no hay preponderancia de un campo de estudios sobre el otro, sino que más bien se trata de elementos sociales y analíticos complementarios, a partir de la premisa que no existe cultura sin comunicación, ni comunicación sin cultura ([Anexo08](#) - Proyecto Educativo de Programa - PEP de Gestión Cultural y Comunicativa)

#### 2.1.4. Programa Maestría en Administración

El programa de Maestría en Administración adherido a la Facultad de Administración, se creó en el año 1997 bajo el Acuerdo 29 de 1997 por el CSU, pero es sólo hasta el año 2002 que se autoriza su apertura y se aprueba su plan de estudios por medio del Acuerdo 013 de 2002 del Consejo Académico. Posteriormente, con el acuerdo 142 de 2008 del Consejo Académico, se

realiza una modificación al interior del programa curricular para adaptarse al Acuerdo 033 de 2007 del CSU.

Además de los acuerdos de creación y apertura del programa, es importante destacar que es a través del Acuerdo 142 de 2008 del Consejo Académico que se autoriza la modificación del programa curricular de Maestría en Administración y la apertura de los planes de estudios de investigación y de profundización de la Maestría en Administración, ajustados al Acuerdo 033 de 2007 del CSU ([Anexo09](#)). Al respecto, los artículos 2 y 4 del mismo acto administrativo, presentan los objetivos de formación para el perfil investigación y perfil profundización respectivamente, los cuales se presentan en la Tabla 3.

Perfil investigación	Perfil profundización
<p><b>ARTÍCULO 2.</b> Los objetivos específicos del plan de estudios de investigación de la Maestría en Administración son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formar investigadores con habilidades interpretativas del fenómeno empresarial, mediante el dominio disciplinar de la administración y las ciencias que la asisten.</li> <li>2. Desarrollar competencias investigativas del fenómeno empresarial, en una forma crítica, reflexiva, argumentativa, interpretativa, propositiva, multidisciplinar, creativa y socialmente responsable, a fin de enriquecer el acervo teórico y metodológico del quehacer investigativo.</li> <li>3. Formar investigadores con altas calidades humanas y sensibilidad social, con proyección académica y/o profesional, de tal manera que sirvan como pilares en la construcción de tejido social en la región y el país.</li> </ol>	<p><b>ARTÍCULO 4.</b> Los objetivos específicos del plan de estudios de profundización de la Maestría en Administración son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formar profesionales con un dominio profesional de la administración y las ciencias que la asisten, así como ofrecer herramientas gerenciales para la solución eficiente de problemas administrativos empresariales y la potenciación de fortalezas corporativas.</li> <li>2. Desarrollar competencias y destrezas gerenciales, en profesionales de la región y el país, de una forma analítica, crítica, eficiente, innovadora, creativa y socialmente responsable.</li> <li>3. Formar profesionales con altas calidades humanas y sensibilidad social, con proyección académica y/o profesional, de tal manera que sirvan como pilares en la construcción de tejido social en la región y el país.</li> </ol>

*Tabla 3. Diferenciación de los perfiles de la Maestría en Administración. Fuente: Informe AE 2023 Maestría en Administración.*

## 2.2. Relevancia con el Mercado

Los programas adscritos a la Facultad de Administración contribuyen al desarrollo de la ciudad, la región y el país, a través de su relacionamiento con diferentes gremios y entidades que buscan fortalecer la formación, el arte y la ciencia que van de la mano con los fines misionales de la Universidad: Docencia, Investigación y Extensión.

### 2.2.1. Programa de Administración de Empresas

Para el año 1940, de las 1541 fábricas existentes en Colombia, el 9,4 % se ubicaban en Caldas y con la distribución geográfica de la industria en Colombia, se da la tendencia de ubicarse en las ciudades



capitales de los departamentos. En este caso en Manizales, como capital caldense, impulsada por el Pacto de Cuotas y la economía cafetera, se consolidó un proceso de industrialización moderna, el fenómeno de “Los Azucenos”, la inversión en la generación eléctrica y los mayores recursos para financiación (gran parte gracias a la creación de la Corporación Financiera de Caldas) durante las décadas posteriores, estimularon el proceso de industrialización y se vigorizó la conformación de un tejido empresarial más sólido y diversificado en la ciudad. Dentro del departamento, si se tiene en cuenta el valor de la producción, las industrias más representativas en su orden fueron: las trilladoras de café que producían el 62%, las chocolaterías el 7%, las cervecerías el 3%, las textilerías, las jabonerías y velería y las de licores.

El apogeo industrial de Caldas se da desde la creación de la CHEC (1944) y la apertura de la vía al Magdalena (1939), hasta la segregación del Gran Caldas (1967). A partir de 1944, la recuperación de la industria nacional es evidente. Caldas inicia su participación en el proceso de sustitución de importaciones de algunos bienes intermedios, al entrar en operaciones de fábricas como IDERNA que al igual que otras empresas que surgieron, se encontraban en el sector de metales y herramientas agrícolas para atender las necesidades de los caficultores; posteriormente surgen empresas, algunas de las cuales continúan en operaciones como la Industria Licorera de Caldas (1950), INCOLMA (1960), PROGEL(1965), Super de Alimentos (1967), SICOLSA (1980), TOPTec (1981), PUMA – ARME (1985), DESCAFECOL, ACASA e INDUMA (1988).

El siglo XX fue marcado especialmente por el desarrollo de la caficultura, los procesos de industrialización y la prestación de servicios como la educación superior y el comercio. Es así como posterior a la llegada de la Facultad de Ingeniería con la carrera de Ingeniería Electromecánica (1949), nace la segunda carrera profesional de la Universidad Nacional de Colombia en Manizales: Administración de Empresas (septiembre de 1965).

A la fecha, el programa ha recibido cuatro resoluciones de acreditación del Ministerio de Educación Nacional MEN, lo que permite resaltar la relevancia de este en el mercado ([Anexo 10](#)).

### **2.2.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos**

La génesis del área del conocimiento de la Administración de Sistemas Informáticos se remonta a los años 60's del siglo XX donde se consolida como disciplina académica pocos años después que los primeros computadores fueran utilizados para procesar información y realizar transacciones en las organizaciones. A medida que las organizaciones fueron incorporando el uso de tecnología para procesar información y comunicaciones en la operación de sus procesos, gestión de proyectos, soporte para la toma de decisiones y estrategia organizacional, la disciplina fue creciendo en profundidad y amplitud. Esta disciplina emergió diferenciada claramente de otras disciplinas relacionadas con la computación.

En un análisis acerca de las estrategias seguidas por otros países de América Latina, se encuentra el campo de la Administración de Sistemas Informáticos como un aspecto clave para el trabajo empresarial y académico que se quería abordar, pues las nuevas tecnologías basadas en la microelectrónica diseñadas para almacenar, procesar y transmitir información, se caracterizaban además, por ser programables y adaptables a múltiples contextos y fines, proporcionando no sólo niveles de automatización de la producción manual e inteligente sino también convirtiéndose en eficaces medios de planificación, integración y control de procesos de producción y administración en las organizaciones.

El área de la Administración de Sistemas Informáticos considera como núcleos fundamentales los sistemas de información, los cuales son considerados elementos claves en las empresas. La utilización de las tecnologías de la información como soporte de las diferentes actividades ofrece a las organizaciones múltiples beneficios:

- Mayor eficiencia y productividad.
- Creación de nuevos productos, servicios y modelos de negocio.
- Mejora de las relaciones con los clientes y proveedores.
- Mejora de la toma de decisiones, y en general, ayudan a las empresas a desarrollar una ventaja competitiva en el mercado.

A la fecha, el programa ha recibido dos resoluciones de acreditación del Ministerio de Educación Nacional MEN y se encuentra en proceso de renovación de acreditación en alta calidad para recibir su tercera resolución; lo anterior, permite resaltar la relevancia del programa de Administración de Sistemas Informáticos para el mercado ([Anexo 11](#)).

### **2.2.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa**

El programa de Gestión Cultural y Comunicativa posee una relevancia significativa en los ámbitos académico, social y cultural, tanto a nivel regional como nacional, debido a su enfoque en la transformación y dinamización del entorno sociocultural.

Este programa forma gestores capaces de preservar y promover el patrimonio cultural tangible e intangible, con especial énfasis en la región cafetera y su riqueza cultural. A través de herramientas de comunicación y gestión cultural, los egresados están preparados para mediar entre lo local y lo global, destacando la diversidad cultural en un contexto de creciente homogeneización.

El programa combina conocimientos de comunicación, gestión cultural, antropología y sociología, permitiendo una comprensión integral de los fenómenos culturales y sociales. A su vez, los estudiantes desarrollan habilidades para analizar y proponer soluciones innovadoras frente a problemáticas relacionadas con la cultura, los medios de comunicación y los procesos participativos en comunidades.

La gestión cultural y comunicativa tiene un papel fundamental en la promoción de procesos participativos que fortalecen el tejido social y fomentan la cohesión en comunidades diversas. A través de estrategias de comunicación, el programa fomenta la apropiación cultural y el empoderamiento de las comunidades para que sean protagonistas de su desarrollo.

En una región como el Eje Cafetero, rica en expresiones culturales y patrimoniales, este programa forma profesionales capaces de dinamizar proyectos culturales sostenibles que contribuyen al desarrollo económico local. Los egresados tienen las competencias para diseñar, implementar y evaluar políticas culturales que atiendan las necesidades de un país tan diverso como Colombia.

A la fecha, el programa ha recibido dos resoluciones de acreditación del Ministerio de Educación Nacional MEN y se encuentra en proceso de renovación de acreditación en alta calidad para recibir su tercera resolución; lo anterior, permite resaltar la relevancia del programa de Gestión Cultural y Comunicativa para el mercado ([Anexo 12](#)).

### **2.2.4. Programa Maestría en Administración**

El programa de Maestría en Administración funciona en las Sedes Bogotá, Palmira y Manizales de la Universidad Nacional de Colombia, respondiendo a la necesidad de generar conocimiento orientado a la solución de problemas de las empresas y organizaciones que forman parte de su objeto de estudio. A

continuación, se resumen algunas de las razones que justificaron la creación de este programa en la Universidad Nacional de Colombia:

- Colombia necesita desarrollar capacidades locales y formar investigadores de alto nivel para abordar los retos que demanda el país y el mundo.
- La Universidad Nacional de Colombia debe responder a los requerimientos que el país hace a la educación superior generando programas de posgrado que permitan profundizar y formar investigadores en el campo de la teoría de gestión de organizaciones.
- La peculiaridad del medio industrial y económico predominante en Colombia (empresas pequeñas y medias), exige un enfoque investigativo especial que debe ser abordado desde una perspectiva científica que identifique el contexto de desempeño y las particularidades de este tipo de organizaciones.
- Colombia necesita contar con una base académica y profesional sólida, de manera que asimile creativamente la tecnología existente en el mundo y pueda generar, desarrollar e implementar conocimientos tecnologías y sistemas de producción de bienes y servicios apropiados a las condiciones del país en sus diversas regiones, teniendo en cuenta las condiciones de competitividad (nacional e internacional).

Las ciencias de la gestión, desde cada una de sus áreas de formación, han contribuido a la evolución empresarial del departamento de Caldas y del eje cafetero, al formar profesionales con dos componentes: capital social y capital humano. En la construcción de capital social en los programas de la Facultad está presente la diversidad étnica, racial y cultural, sumado al reconocimiento regional de la Universidad, convirtiéndose en factores determinantes en la empleabilidad de los graduados de la Maestría. El capital humano que se forma en la Maestría, las actividades de formación integral y las competencias transversales que contribuyen con la adaptabilidad y flexibilidad, son esenciales para las empresas dado que forma profesionales capaces de proponer iniciativas en gestión e innovación, liderar procesos internos, nacionales e internaciones en los sectores públicos y privados, con una capacidad de autogestión y liderazgo, cualidades requeridas hoy por empleadores.

La Maestría en Administración de Empresas tiene una relevancia destacada tanto a nivel académico como en el ámbito profesional por varias razones que pueden justificarse desde diferentes perspectivas.

Como una de las instituciones de educación superior más importantes y reconocidas del país, la Universidad garantiza un alto estándar en la calidad de la enseñanza. La maestría está diseñada para responder a las necesidades del mercado global. El programa se fundamenta en un enfoque multidisciplinario, integrando teorías avanzadas de administración, economía, y gestión estratégica, lo que asegura que los egresados tengan una formación sólida y actualizada.

Por otro lado, Manizales, como una ciudad estratégica dentro del eje cafetero, enfrenta retos económicos y empresariales significativos. La maestría busca formar líderes y gestores que contribuyan al desarrollo sostenible de la región y que sean capaces de potenciar las industrias locales e internacionales. A su vez, el programa aborda las problemáticas específicas del contexto colombiano, como la competitividad en mercados emergentes, la gestión de recursos limitados y la sostenibilidad empresarial.

Los proyectos finales y tesis desarrollados en el programa no solo tienen un impacto académico, sino que también generan soluciones innovadoras para problemas reales del sector empresarial.

A la fecha, el programa ha recibido una resolución de acreditación del Ministerio de Educación Nacional MEN y se encuentra en proceso de renovación de acreditación en alta calidad para recibir su

segunda resolución; lo anterior, permite resaltar la relevancia del programa de Maestría en Administración para el mercado ([Anexo 13](#)).

### **2.3. Justificación de la Demanda**

Los programas académicos ofrecidos por la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, responden a necesidades específicas de un entorno dinámico y globalizado. Las dinámicas del mercado laboral, los retos tecnológicos, culturales y económicos, así como los objetivos de desarrollo sostenible, hacen imprescindible la formación de profesionales con habilidades y competencias adaptadas a estos desafíos.

- Manizales y la Región Andina: Con una economía en crecimiento, centrada en sectores como el comercio, la tecnología, la cultura y la educación, la región requiere profesionales altamente capacitados que impulsen el desarrollo local y regional.
- Nacional: La necesidad de fortalecer las capacidades administrativas, tecnológicas y culturales se alinea con los planes nacionales de desarrollo económico y social.
- Internacional: La globalización demanda expertos competitivos en mercados internacionales, especialmente en áreas clave como gestión empresarial, innovación tecnológica y promoción cultural.

#### **2.3.1. Programa de Administración de Empresas**

La demanda laboral de la administración de empresas sigue siendo una de las áreas con mayor inserción laboral, dada su versatilidad y aplicación en múltiples sectores. La región requiere gestores capaces de liderar proyectos sostenibles, impulsar la productividad de pequeñas y medianas empresas y fomentar emprendimientos innovadores. Además, la formación ofrecida permite a los egresados contribuir al crecimiento económico y a la sostenibilidad empresarial.

#### **2.3.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos**

La transformación digital ha acelerado la necesidad de profesionales especializados en la gestión de tecnologías de la información. Las empresas locales, nacionales y globales demandan expertos en infraestructura tecnológica, desarrollo de software y gestión de TI para mantenerse competitivas. Los egresados de este programa lideran la modernización tecnológica y optimización de procesos en diversos sectores productivos.

#### **2.3.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa**

El sector cultural se ha convertido en un motor de desarrollo social y económico, especialmente en Colombia, donde la diversidad cultural es un activo estratégico. Manizales, con su historia cultural y eventos emblemáticos como el Festival Internacional de Teatro, necesita gestores que potencien el patrimonio cultural y lo conecten con el turismo y la economía creativa. Los egresados impulsan proyectos culturales sostenibles, contribuyen a la conservación del patrimonio y fomentan la identidad regional.

#### **2.3.4. Programa de Maestría en Administración**

En un entorno competitivo, las organizaciones demandan líderes con habilidades avanzadas para la toma de decisiones estratégicas y la gestión de recursos. Este programa responde a la necesidad de formar profesionales con un enfoque integral, capaces de analizar entornos complejos y proponer soluciones innovadoras. Los egresados fortalecen las capacidades estratégicas de las empresas y contribuyen al logro de metas organizacionales de alto impacto.

En general, la Universidad Nacional de Colombia garantiza una formación de alta calidad basada en estándares internacionales. Esto asegura que los egresados no solo respondan a demandas locales, sino que también sean competitivos en mercados globales. Además, los programas están alineados con tendencias educativas que priorizan la interdisciplinariedad, la investigación y la proyección social.

#### 2.4. Planeamiento Estratégico

Para la Universidad Nacional de Colombia la planeación estratégica es un proceso continuo que mejora a medida que la Institución adquiere más información y experiencia, dialoga con sus disensos y dilemas de futuro, vislumbra los cambios, y, sobre todo, cuando sus integrantes son más conscientes de los ajustes, decisiones y esfuerzos colectivos que se requieren para llegar a concretar los escenarios anhelados. El Plan Estratégico Institucional (PLEI 2034) de la Universidad responde a la necesidad institucional de anticipar y descifrar las transformaciones requeridas para honrar su misión con la nación desde sus nueve sedes, en el marco de la gestión del conocimiento y como universidad pública, nacional y latinoamericana. El diseño y la visión estratégica del PLEI se fundamenta en reconocer las constantes históricas aunadas al carácter y al papel de la Universidad; atender las evaluaciones, recomendaciones y los insumos del ejercicio prospectivo de construcción colectiva del PLEI; identificar las tendencias del contexto nacional y latinoamericano; y plantear apuestas y estrategias posibles de desarrollar en los contextos en los que desenvuelven las nueve sedes de la Universidad ([Anexo14](#)).

La Universidad, siendo consecuente con su responsabilidad de aportar al país en la reconstrucción de tejido social y la consolidación de la identidad nacional, plantea en el marco del PLEI 2034, una de sus miradas a mediano plazo: el Plan Global de Desarrollo 2022 – 2024 ([Anexo15](#)). Actualmente, se encuentra en construcción la versión PGD 2025-2027, en la cual participa toda la comunidad universitaria.

El planeamiento estratégico de la Facultad responde directamente al vigente Plan Global de Desarrollo - PGD y Plan Estratégico Institucional - PLEI de la Universidad Nacional de Colombia (ver rutas del PLEI [Anexo 16](#))

Así mismo, en los Planes Globales de Desarrollo se han incluido líneas de acción para fortalecer el desarrollo profesoral. Con el compromiso de los Comités asesores de programas para continuar el proceso de evaluación y revisión permanente de los aspectos curriculares de los programas para una mejora continua, es posible garantizar en su proceso de formación una proyección acorde con los cuatro ejes estratégicos del Plan Global de Desarrollo de la Universidad PGD 2034:

- Hacia una organización centrada en el aprendizaje colaborativo.
- Avanzar en el futuro próximo hacia la investigación y creación artística como factor de desarrollo, innovación social, innovación tecnológica y emprendimiento con valor creado.
- La Universidad, como proyecto cultural, científico y colectivo de la nación, se orienta a la construcción, desde el conocimiento, de una sociedad flexible, sostenible y en paz que se transforma y adapta permanentemente.
- Organización sistémica y efectiva que evoluciona a través del liderazgo colectivo.

En los planes globales de desarrollo históricos se han logrado hitos que han fortalecido la calidad académica de los programas.

- **PGD 2019-2021:** se estableció el programa de innovación académica como motor de cambio institucional, el cual tuvo como objetivo, consolidar una cultura de innovación pedagógica a partir de la construcción de un ecosistema universitario de innovación pedagógica que

empodere a comunidades de aprendizaje y práctica como protagonistas de transformaciones significativas.

- **PGD 2022-2024:** titulado “Proyecto Cultural, Científico y Colectivo de Nación”, orienta las acciones de la universidad hacia el fortalecimiento de su impacto en la sociedad y el entorno global.

#### **2.4.1. *Alineamiento Estratégico de la Unidad Educativa con la Universidad***

La Universidad Nacional de Colombia (UNAL), a través del Plan Global de Desarrollo 2022-2034 y el Plan Estratégico Institucional (PEI 2034), establece una ruta estratégica para fortalecer su papel como líder en la educación superior, la investigación y la transformación social. En este contexto, los programas académicos de la Facultad de Administración en la Sede Manizales se alinean con estas políticas institucionales, contribuyendo al cumplimiento de objetivos de calidad, sostenibilidad y pertinencia.

#### **2.4.2. *Programa de Administración de Empresas***

El programa forma líderes empresariales comprometidos con el desarrollo sostenible y la innovación organizacional.

- Alineación con el PEI 2034: Responde al eje de Calidad de la Educación Superior al garantizar una formación de excelencia adaptada a los estándares globales y contribuye al objetivo de Desarrollo Sostenible promoviendo la creación de empresas responsables social y ambientalmente.
- Alineación con el Plan Global de Desarrollo: Fortalece el eje de Inclusión y Equidad, al formar profesionales capaces de liderar proyectos empresariales que reduzcan las brechas económicas y sociales.

El programa impulsa el emprendimiento y fomenta una economía regional sostenible, en línea con los retos del contexto global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

#### **2.4.3. *Programa de Administración de Sistemas Informáticos***

El programa desarrolla profesionales en gestión de tecnología y sistemas informáticos para transformar digitalmente las organizaciones.

- Alineación con el PEI 2034: Promueve el Uso Estratégico de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en todos los niveles organizacionales y apoya la Transformación Digital como prioridad estratégica en el ámbito educativo y empresarial.
- Alineación con el Plan Global de Desarrollo: Contribuye al eje de Innovación y Ciencia para la Sociedad, impulsando el desarrollo de soluciones tecnológicas aplicadas a problemas reales.

El programa fortalece la competitividad de las empresas y potencia la transición hacia un entorno tecnológico más eficiente y seguro.

#### **2.4.4. *Programa de Gestión Cultural y Comunicativa***

El programa forma gestores culturales que promuevan la diversidad, el patrimonio y el diálogo intercultural.

- Alineación con el PEI 2034: Apoya el eje de Sostenibilidad Social y Cultural, al fomentar la preservación de las identidades culturales y la inclusión social y se vincula con la

Internacionalización, al preparar profesionales capaces de interactuar en contextos multiculturales.

- Alineación con el Plan Global de Desarrollo: Contribuye al eje de Proyección Social y Extensión Universitaria, promoviendo el desarrollo cultural de las comunidades.

El programa fortalece el tejido social, fomenta el acceso equitativo a los bienes culturales y promueve el diálogo como herramienta para la cohesión comunitaria.

#### **2.4.5. Programa de Maestría en Administración**

Este programa forma administradores con competencias avanzadas para liderar en entornos complejos, con un enfoque ético y sostenible.

- Alineación con el PLEI 2034: Contribuye al eje de Excelencia Académica y Formación de Alto Nivel, preparando profesionales para enfrentar desafíos estratégicos y promueve la Investigación e Innovación, al desarrollar capacidades para generar soluciones transformadoras.
- Alineación con el Plan Global de Desarrollo: Alineado con el eje de Gestión Responsable de los Recursos, fomenta la sostenibilidad en los procesos administrativos.

Este programa lidera la formación de gestores estratégicos que generan valor en organizaciones y sociedades, con un enfoque global y compromiso local. Estos programas académicos reflejan una articulación clara con los ejes del PLEI 2034 y el Plan Global de Desarrollo, destacándose en los siguientes aspectos:

1. Desarrollo Regional: Se fortalece la relación universidad-sociedad, garantizando un impacto positivo en el Eje Cafetero y en las dinámicas nacionales.
2. Contribución a los ODS: Los programas se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, abordando temas como inclusión, innovación, sostenibilidad ambiental y justicia social.
3. Educación para el Futuro: A través de enfoques transversales en TIC, sostenibilidad e interdisciplinariedad, los programas preparan a los estudiantes para enfrentar los desafíos del siglo XXI.
4. Proyección Internacional: La formación responde a estándares globales, fortaleciendo la movilidad académica y la cooperación internacional.

El alineamiento estratégico de los programas de la Facultad de Administración con el PLEI 2034 y el Plan Global de Desarrollo reafirma el compromiso de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales con la formación de profesionales integrales, la generación de conocimiento y el impacto transformador en la sociedad, enmarcado en principios de excelencia, sostenibilidad e innovación.

#### **Revisión del Plan Estratégico**

La Universidad Nacional de Colombia (UNAL) cuenta con un proceso formal para la revisión y actualización del plan estratégico de sus programas académicos, incluido los de Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos, Gestión Cultural y Comunicativa y la Maestría en Administración. Este proceso es parte del sistema de aseguramiento de la calidad de los programas y está articulado con los lineamientos establecidos con las políticas del Plan Estratégico Institucional - PLEI 2034 y en el Plan de acción 2022-2024 de la Sede Manizales.

Para su formulación se realizaron las etapas de 1) Diagnóstico Inicial: Revisión del cumplimiento de metas estratégicas establecidas en el plan vigente, Evaluación de indicadores clave de desempeño (KPI), Identificación de cambios en el contexto externo e interno que puedan impactar los programas.

2) Consulta a la Comunidad Académica: Realización de talleres participativos con estudiantes, docentes, egresados y empleadores para recoger retroalimentación. 3) Análisis Estratégico: Uso de herramientas como la Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) y la Matriz PESTEL para analizar factores externos (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales), Identificación de tendencias emergentes en educación superior y en los sectores específicos de cada programa. 4) Propuesta de Ajustes: Formulación de nuevos objetivos, estrategias y acciones, con base en los resultados del análisis. 5) Aprobación y Actualización: Presentación del plan ajustado a los comités curriculares y al Consejo de Facultad para su aprobación. 6) Seguimiento y Monitoreo: Revisión anual del progreso hacia los objetivos estratégicos.

Las personas involucradas en el plan y sus cargos son:

- Decano de la Facultad de Administración: Responsable de liderar el proceso y garantizar su alineación con el PLEI y el Plan Global de Desarrollo.
- Directores de Programa (Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos, Gestión Cultural y Comunicativa, Maestría en Administración): Coordinan la implementación de los ajustes estratégicos en cada programa.
- Coordinadores Curriculares: Encargados de revisar los contenidos académicos y sugerir ajustes basados en las necesidades del mercado laboral y avances en investigación.
- Oficina de Planeación de la Sede Manizales: Monitorea el cumplimiento de los indicadores y apoya con análisis de contexto.
- Representantes Estudiantiles y de Egresados: Brindan retroalimentación sobre la pertinencia y calidad del programa desde la perspectiva de los beneficiarios directos.

Los principales indicadores del proceso son:

- Indicadores académicos: Tasa de graduación; resultados de los estudiantes en pruebas externas, como las Pruebas SaberPRO; impacto de los proyectos de grado o tesis en el entorno social o empresarial.
- Indicadores administrativos: Nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos del plan; satisfacción de estudiantes, egresados y empleadores; eficiencia en la ejecución presupuestal asignada al programa.
- Indicadores de impacto: Inserción laboral y emprendimiento de los egresados, número de proyectos de investigación y extensión realizados, contribución al desarrollo sostenible y regional.

El análisis de cambios en el contexto externo es una parte fundamental del proceso. Se utilizan herramientas como la Matriz PESTEL para identificar factores que puedan impactar los programas. Algunos ejemplos de factores externos considerados son:

- Cambios en las políticas gubernamentales de educación superior.
- Tendencias tecnológicas disruptivas en los sectores relacionados con cada programa.
- Necesidades emergentes del mercado laboral.
- Impacto de eventos globales, como crisis económicas o transformaciones sociales.

#### **2.4.6. Difusión del Plan Estratégico**

##### **2.4.6.1. Acceso al plan estratégico por alumnos**

Los estudiantes de los programas de Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos, Gestión Cultural y Comunicativa y la Maestría en Administración tienen acceso al plan



estratégico de sus programas académicos y al plan institucional mediante diversas plataformas, estrategias y niveles de acceso, como se observa en la Tabla 4.

<b>Plataformas de acceso</b>	Portal Institucional de la Universidad Nacional de Colombia: El plan estratégico general y los documentos relacionados con la planeación de los programas están disponibles públicamente para consulta en el sitio web de la universidad.
	Biblioteca Digital: Los documentos estratégicos y otros recursos relacionados se encuentran disponibles para su consulta en la Biblioteca Digital de la universidad.
	Talleres y reuniones académicas: Durante jornadas de inducción y encuentros académicos, se comparten los lineamientos estratégicos del programa.
<b>Niveles de acceso</b>	Pregrado: Los estudiantes de pregrado tienen acceso a versiones simplificadas del plan estratégico, destacando su relevancia para la formación profesional y el impacto en su entorno.
	Posgrado: En la Maestría en Administración, el acceso al plan estratégico es más técnico y detallado, debido a la relación directa con proyectos de investigación y trabajo aplicado.

*Tabla 4. Plataformas y niveles de acceso al plan estratégico.*

La Universidad Nacional de Colombia fomenta la participación de los estudiantes en la evaluación y mejora del plan estratégico a través de mecanismos de retroalimentación como:

- Encuestas de satisfacción y evaluación institucional: Estas encuestas se aplican periódicamente para recoger percepciones sobre la calidad de los programas y su alineación con las expectativas de los estudiantes.
- Representantes estudiantiles: Los estudiantes eligen representantes que participan en los Consejos de Facultad y en los Comités Curriculares, donde se revisan las estrategias académicas y administrativas.
- Foros participativos: Se organizan espacios de diálogo entre estudiantes, docentes y directivos para recoger ideas y sugerencias.
- Consultas virtuales: En momentos clave del proceso de revisión estratégica, se habilitan consultas en línea para recoger aportes masivos de la comunidad estudiantil.

La retroalimentación de los estudiantes es considerada una fuente clave para la mejora continua y se utiliza en:

- Ajustes curriculares: Sugerencias sobre contenido académico o habilidades prácticas que el plan estratégico debe incluir.
- Estrategias de proyección social: Propuestas para vincular los programas con las necesidades del entorno laboral y social.
- Evaluación de resultados: Observaciones sobre el impacto real del programa en su formación profesional.

#### *2.4.6.2. Acceso al plan estratégico por la Facultad*

La Universidad Nacional de Colombia y la Facultad de Administración implementan una estrategia integral para garantizar que los docentes estén informados sobre el Plan Estratégico Institucional y los

planes específicos de cada programa y dentro de los mecanismos de difusión se encuentran reuniones institucionales (convocatorias semestrales en las que se presentan los avances, ajustes y nuevos lineamientos del plan estratégico institucional y de la facultad), documentos oficiales (distribución de copias digitales del plan estratégico en la página web de la universidad y a través de correos institucionales), talleres y capacitaciones (sesiones de formación sobre cómo alinear las actividades académicas e investigativas con los objetivos estratégicos), boletines y comunicados internos (circulares enviadas por la Oficina de Planeación y la Decanatura).

El plan estratégico de la facultad y los programas específicos se comparte con los docentes a través de reuniones de Consejo de Facultad (donde los profesores con roles de liderazgo participan directamente en la discusión y validación de estos documentos) y reuniones de profesores de los programas.

Los docentes son actores clave en la implementación del plan estratégico, ya que sus actividades de docencia, investigación y extensión son los medios principales para cumplir con los objetivos. Sus roles incluyen:

- Alinear contenidos académicos: Incorporar los ejes estratégicos (como sostenibilidad, innovación y responsabilidad social) en los planes de asignaturas.
- Liderar proyectos estratégicos: Promover proyectos de investigación y extensión alineados con las metas del plan.
- Monitorear indicadores clave: Identificar áreas de mejora basándose en el desempeño estudiantil y el impacto de las actividades académicas.

Los medios utilizados para difundir el plan estratégico incluyen: medios digitales (sitio web, plataformas de gestión documental, boletines electrónicos enviados a través de correos institucionales y reuniones virtuales de docentes), medios presenciales (talleres de planeación estratégica en la facultad y sesiones informativas en consejos curriculares y reuniones generales) y materiales de apoyo (resúmenes ejecutivos distribuidos en formato digital e impreso y videos explicativos y presentaciones utilizadas en reuniones).

#### *2.4.6.3. Acceso al Plan Estratégico por Equipo Administrativo*

El proceso de difusión del Plan Estratégico Institucional, así como el de los programas específicos de la Facultad de Administración, está diseñado para garantizar que el personal administrativo y operativo conozca su contenido, lo entienda y pueda alinearse con los objetivos estratégicos de la institución.

Entre los mecanismos de difusión se encuentran las reuniones informativas con jornadas organizadas por la Oficina de Planeación de la sede, dirigidas al personal administrativo y operativo para presentar avances y objetivos del plan estratégico, comunicaciones oficiales enviadas por la Decanatura de la Facultad de Administración o la Vicerrectoría de la sede, resumiendo los puntos más relevantes del plan estratégico, y publicación del plan estratégico en el sitio web de la sede.

El acceso al plan estratégico de los programas de Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos, Gestión Cultural y Comunicativa y la Maestría en Administración es más focalizado, principalmente a través de reuniones de coordinación administrativa donde se explican las metas específicas de los programas y su impacto en las actividades operativas y acceso a documentos en el sitio web de la Universidad.

El personal administrativo es capacitado para comprender cómo sus funciones específicas contribuyen al cumplimiento del plan estratégico. Por ejemplo, los equipos de recursos humanos son responsables

de fomentar programas de formación para el personal, alineados con las competencias requeridas por el plan.

El equipo administrativo tiene oportunidades para aportar comentarios y sugerencias, principalmente mediante: encuestas internas, reuniones de coordinación e informes periódicos. Las observaciones del equipo administrativo se analizan y, en caso de ser pertinentes, se incorporan en los ajustes estratégicos.

#### **2.4.7. Elaboración del Plan Estratégico**

La elaboración del Plan Global de Desarrollo (PGD) de la Universidad Nacional de Colombia se caracteriza por ser un proceso participativo que involucra a la comunidad universitaria a través de los mecanismos de claustros y colegiaturas. El proceso está conformado por las siguientes etapas:

1. Diagnóstico y lineamientos iniciales: Se identifican los desafíos, necesidades y oportunidades de la Universidad en áreas como docencia, investigación, extensión y bienestar universitario. El Rector o el Consejo Superior Universitario presenta lineamientos estratégicos preliminares, que sirven como marco de discusión.
2. Convocatoria a claustros y colegiaturas: Se organizan claustros, que son reuniones de discusión entre profesores de las distintas facultades. Paralelamente, se convocan colegiaturas, espacios donde participan representantes de estudiantes, egresados, empleados y otros actores clave.
3. Desarrollo de claustros y colegiaturas: En los claustros de profesores por Departamento, ellos analizan los retos académicos, investigativos y administrativos, proponen acciones y prioridades para las áreas misionales de la universidad. Igualmente se realizan claustros de estudiantes por programa. Los profesores y estudiantes proponen delegados para asistir a los Claustros por Facultad. Luego, se realiza el Claustro de Facultad, después la Colegiatura de Sede y por último la Colegiatura de la Universidad.
4. Consulta y revisión: El borrador se somete a discusión en instancias colegiadas como los Consejos de Sede y el Consejo Académico. Se ajusta el documento con base en las recomendaciones y observaciones recibidas.
5. Aprobación y seguimiento: El Consejo Superior Universitario evalúa y aprueba el Plan Global de Desarrollo final. Se establece un sistema de monitoreo para evaluar la implementación del PGD y ajustar las estrategias según sea necesario.

El proceso se caracteriza por su participación democrática incluyendo a todos los actores de la comunidad universitaria, su enfoque interdisciplinario que considera la diversidad de áreas de conocimiento y su visión de largo plazo definiendo las metas estratégicas de la universidad para varios años.

Este enfoque asegura que el PGD refleje las aspiraciones y necesidades de toda la comunidad universitaria, consolidando un proyecto institucional inclusivo y alineado con los desafíos nacionales e internacionales.

#### **2.4.8. Difusión, Evaluación y Seguimiento al Plan Operativo**

El Plan Estratégico de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales integra y coordina las actividades de diferentes áreas de la institución para alcanzar objetivos estratégicos comunes y generar un impacto transversal. Este enfoque permite optimizar recursos, evitar esfuerzos duplicados y garantizar que todas las acciones contribuyan al cumplimiento del Plan Global de Desarrollo 2022-2034 y del Plan Estratégico Institucional (PLEI 2034).

El plan no se limita a una sola área; involucra a múltiples dependencias académicas y administrativas. Esto incluye:

- Facultades y programas académicos: Cada facultad y programa, como los de Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos, Gestión Cultural y Comunicativa, y la Maestría en Administración, realiza actividades alineadas con los ejes estratégicos institucionales.
- Áreas administrativas: La Oficina de Planeación lidera la elaboración y seguimiento del plan mientras que otras áreas, como bienestar, finanzas y tecnología, aportan recursos y soporte para su implementación.
- Áreas de soporte: Incluyen infraestructura, logística y tecnología, que garantizan las condiciones necesarias para ejecutar las actividades planificadas.

Esta coordinación entre áreas asegura que las iniciativas tengan un impacto acumulativo, en lugar de resultados aislados. El progreso del plan se mide a través de indicadores clave de desempeño (KPI) previamente definidos, los cuales evalúan áreas como: eficiencia en la asignación de recursos, cumplimiento de metas académicas, investigativas y de extensión, y satisfacción de los grupos de interés (estudiantes, docentes y egresados).

La Universidad realiza evaluaciones del plan de manera periódica con el objetivo de identificar avances, retos y posibles desviaciones. Estos análisis son realizados por la Oficina de Planeación y revisados por el Consejo de Sede. Tras cada evaluación, se diseñan y ejecutan ajustes necesarios para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, considerando factores internos y externos como adaptación a cambios en políticas públicas e incorporación de nuevas demandas del entorno empresarial y social.

El plan operativo es puesto a disposición de los grupos de interés mediante varios mecanismos: publicación en el sitio web de la Universidad; circulares y boletines enviados a docentes, estudiantes y administrativos, destacando puntos clave del plan; presentaciones organizadas por la Oficina de Planeación donde se expone el plan y se aclara cómo cada grupo contribuye a los objetivos; y espacios participativos donde se comparten avances y se recoge retroalimentación de los actores involucrados.

El plan estratégico de la Sede Manizales es un esfuerzo integrado que coordina actividades de múltiples áreas para maximizar su impacto. Su difusión a los grupos de interés garantiza que todos los actores comprendan su rol en el proceso, mientras que la evaluación periódica y la implementación de ajustes aseguran que las acciones sean pertinentes y efectivas frente a los desafíos institucionales y externos.

## 2.5. Internacionalización de los programas

### 2.5.1. Perspectiva Institucional

La Universidad Nacional de Colombia cuenta con la Dirección de Relaciones Exteriores ([DRE](#)) para la promoción de las relaciones interinstitucionales y la apertura formal de escenarios de cooperación nacional e internacional. Esta instancia asesora de la Rectoría busca facilitar las relaciones interinstitucionales de la Universidad orientadas hacia los procesos de movilidad, cooperación académica y relaciones diplomáticas, articulando las políticas estratégicas propuestas por la institución y buscando la calidad y posicionamiento de la Universidad tanto a nivel nacional como internacional.

Con base en las políticas emanadas de la Rectoría sobre cooperación académica, movilidad y relaciones internacionales, la DRE trabaja articuladamente con todas las dependencias de la Universidad que requieran asesoría.

Entre otros, los objetivos de la DRE son:

- Fortalecer la gestión y divulgación internacional.
- Promocionar la cooperación internacional en las líneas prioritarias que tiene la Agencia de Cooperación, como lo son: formación y educación; ciencia, tecnología e innovación; arte y cultura y fortalecimiento institucional.
- Dinamizar los convenios suscritos por la Universidad.
- Asesorar en los trámites de movilidad nacional e internacional de estudiantes y docentes.

Los servicios brindados por esta dependencia son:

- Asesoría para el trámite de convenios y el uso de los existentes.
- Asesoría para la gestión de cooperación internacional.
- Asesoría para la gestión de movilidad académica y científica interinstitucional.
- Asesoría para la gestión de las relaciones con el gobierno nacional, regional y local.
- Asesoría y apoyo para el establecimiento de relaciones con organizaciones público-privadas de carácter estratégico.

En la búsqueda de la consolidación de un registro de las iniciativas interinstitucionales generadas desde los niveles de sede, facultad y unidades académicas, la DRE creó las Oficinas de Relaciones Interinstitucionales (ORI) en cada una de las sedes de la Universidad. La ORI de la Sede Manizales es la encargada de la difusión de las alianzas establecidas por la Universidad, y actúa como punto de consulta y consejería integral en temas como: convenios y proyectos de cooperación internacional, desarrollo de actividades que contribuyan al intercambio y la transferencia de conocimientos, capacidades, experiencias y tecnologías entre países para su mutuo beneficio, trámites migratorios, procedimientos y requisitos para la movilidad, trámite de homologaciones, entre otros.

La DRE trabaja articuladamente con las ORI y la Dirección Nacional de Relaciones Exteriores (DINARA) en la consolidación de normatividad y orientación en los procesos asociados con la internacionalización, ver Tabla 5.

<i>Normatividad</i>	<i>Descripción</i>
<a href="#">Resolución 13 de 2021 de la Vicerrectoría Académica</a>	"Por la cual se establecen los requisitos y las definiciones, modalidades y duración para la movilidad académica estudiantil interinstitucional en la Universidad Nacional de Colombia"
<a href="#">Resolución 15 de 2022 de la Vicerrectoría Académica</a>	"Por la cual se modifica el Artículo 6 de la Resolución 013 de 2021 donde se establecen los requisitos y las definiciones, modalidades y duración para la movilidad académica estudiantil interinstitucional en la Universidad Nacional de Colombia"
<a href="#">Resolución 0199 de 2018 de la Vicerrectoría General</a>	"Por la cual se establecen lineamientos en aspectos de bienestar universitario para la movilidad entrante internacional de la Universidad Nacional de Colombia"
<a href="#">Acuerdo 011 de 2011 del Consejo Superior Universitario</a>	"Por el cual se definen las prácticas académicas, de investigación y creación y de extensión, para los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia"
<a href="#">Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior</a>	"Por el cual se adopta el Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones académicas"

<b>Normatividad</b>	<b>Descripción</b>
<a href="#"><u>Universitario-Estatuto Estudiantil.</u></a>	
<a href="#"><u>Resolución 1551 de 2014 de la Rectoría</u></a>	"Por medio de la cual se adopta el Manual de convenios y contratos de la Universidad Nacional de Colombia"
<a href="#"><u>Acuerdo 035 de 2003 del Consejo Académico</u></a>	"Por el cual se expide el Reglamento sobre Propiedad Intelectual en la Universidad Nacional de Colombia"
<a href="#"><u>Acuerdo 027 de 2010 del Consejo Superior Universitario</u></a>	"Por el cual se establecen los criterios para suscribir convenios conducentes a la doble titulación con otras instituciones nacionales o extranjeras"

*Tabla 5. Normativa relacionada con la internacionalización en la UNAL Fuente: Vicedecanatura FA*

La formalización de las relaciones interinstitucionales se materializa en los convenios. En estos se expresa la voluntad de cooperación de las instituciones y se plantea con precisión los intereses de quienes los han generado. En sí mismos, estos son considerados una herramienta para el establecimiento y desarrollo de una cooperación y no como el fin último de la misma.

Actualmente, la Universidad cuenta con cerca de 69 convenios nacionales vigentes y 498 convenios internacionales vigentes con universidades e instituciones. Estos convenios ofrecen diversas posibilidades de aplicación, entre las que se incluyen: la realización conjunta de proyectos de investigación, oferta de programas curriculares en cooperación, semestre o año académico en el exterior, pasantías de investigación, intercambio de profesores visitantes y prácticas académicas o laborales, entre otros. La universidad cuenta con más de 600 convenios con instituciones de educación superior vigentes en todo el mundo, que permiten la interacción con comunidades académicas de todo tipo.

Asimismo, se especifica a nivel continental la cantidad de convenios existentes:

- 69 convenios a nivel país, Colombia.
- 284 en América, divididos en:
  - 84 en América del Norte
  - 9 en América Central (incluyendo los 5 de las Antillas)
  - 191 en América del Sur.

Los principales convenios internacionales de la Universidad se presentan en la Figura 11.



Figura 11. Principales convenios de la Universidad en el mundo Fuente: DRE

Según el alcance del convenio, se configuran varias tipologías y las diferencias radican en las generalidades que los componen, las actividades a ejecutar, y las personas y unidades académicas y administrativas que serán vinculadas en la firma y posterior desarrollo. La Tabla 6 presenta el total de convenios internacionales vigentes.

Tipo de convenio	Total	Tipo de convenio	Total
Adhesión a redes	3	Doble titulación	2
Cooperación	4	Erasmus	27
Cooperación académica	48	Manifestación de intereses comunes	147
Cooperación para intercambio académico	261	Prácticas y pasantías	2
Oferta de programas académicos	2	Subvención	2

Tabla 6. Convenios internacionales vigentes Fuente: DRE

Por otro lado, a la fecha, la Dirección de Relaciones Exteriores cuenta con 1.718 convenios vigentes para todas las sedes de la Universidad Nacional de Colombia. Adicionalmente, existen 67 convenios exclusivos para la sede Manizales y 4 convenios exclusivos para la Facultad de Administración. A continuación, se detalla la participación de los estudiantes de cada programa, en las diferentes modalidades de movilidad académica. También, se puede consultar el reporte de la ORI en el [Anexo 17](#).

### 2.5.2. Programa de Administración de Empresas

En la Tabla 7 se presenta la participación de estudiantes del programa en actividades orientadas al relacionamiento nacional e internacional. Se ha contado con participaciones en eventos nacionales y, algo menos, en eventos internacionales.

Tipo de movilidad	2021	2023	2024
Movilidad nacional (convenios e intercambios)	-	2	1
Movilidad internacional (convenios e intercambios)	-	2	2
Participación en eventos académicos a nivel internacional	1	2	-

<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
--------------	----------	----------	----------

Tabla 7. Número de estudiantes en movilidades académicas Administración de Empresas. Fuente: ORI y DAMA

### 2.5.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos

La Tabla 8 presenta la participación de estudiantes del programa en actividades orientadas al relacionamiento nacional e internacional. Se ha contado con participaciones en eventos nacionales y, algo menos, en eventos internacionales.

Tipo de movilidad	2020	2021	2023	2024
Movilidad nacional (convenios e intercambios)		1	1	1
Movilidad internacional (convenios e intercambios)	1	1		1
Participación en eventos académicos a nivel internacional		1	1	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Tabla 8. Número de estudiantes en movilidades académicas Administración de SI Fuente: ORI y DAMA

Con respecto a la participación de docentes del programa en eventos, en la Tabla 9 se puede observar una participación constante en eventos académicos y en actividades de formación y docencia en pregrado y posgrado en instituciones externas.

Periodo	Participación en eventos académicos*		Participación en actividades de formación y docencia de un pregrado y posgrado*	
	Nacional	Internacional	Nacional	Internacional
2020 1S	2	1	0	0
2020 2S	2	1	2	1
2021-1S	3	2	2	2
2021-2S	5	1	1	2
2022-1S	6	2	2	2
2022-2S	4	2	3	1
2023-1S	4	1	1	0

Tabla 9. Número de profesores participantes Fuente: Departamento Informática y Computación y Dirección de Personal UNAL

### 2.5.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa

En la Figura 12 se observan las movilidades salientes realizadas por los estudiantes del programa de Gestión Cultural y Comunicativa entre los años 2019 al 2021.

Según la Dirección académica dentro de los años 2019 al 2021, 7 estudiantes del programa de Gestión Cultural y Comunicativa han realizado movilidad académica. Aquí se evidencia una baja participación de los estudiantes en los programas de intercambio académico, lo cual puede estar relacionado con la Pandemia COVID-19.



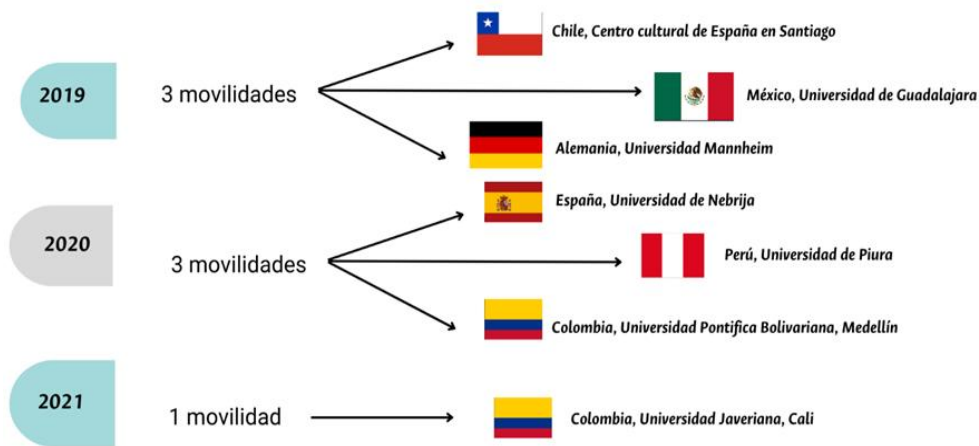
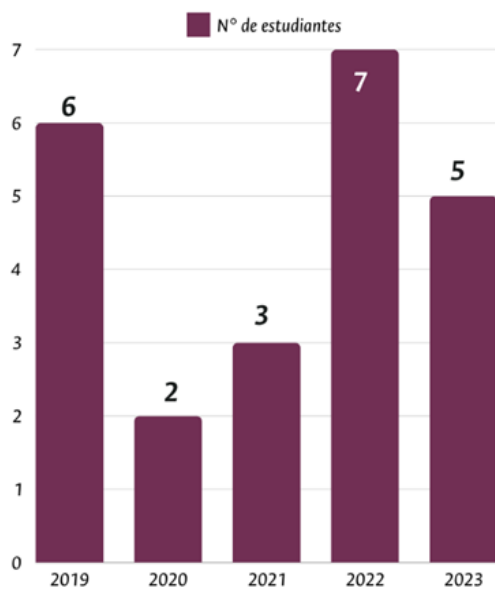


Figura 12. Movilidad internacional estudiantil 2019 a 2021. Fuente: Informe AE de de GCC 2024

En la Figura 13 se observan los estudiantes del programa que participaron de eventos académicos nacionales e internacionales.

**Estudiantes del programa que participaron de eventos académicos nacionales e internacionales.**



	IX Jornadas Internacionales de Arte y Ciudad, 2020
	XVII Congreso internacional sobre nuevas tendencias en humanidades, 2019
	I Congreso internacional de derechos humanos, democracia, cultura de paz y no violencia, 2019
	3er Congreso Nacional de Gestión Cultural "Derechos culturales, democracia cultural y territorios" 2022
	XXV Encuentro de Payadores Internacional, Casablanca 2019: "Homenaje a la Décima y el Verso Improvisado, 2019
	VII Congreso internacional de Ciencias Sociales, 2019

**Nombre de los eventos académicos internacionales**

Figura 13. Estudiantes de Gestión Cultural y Comunicativa que participaron en eventos académicos internacionales. Fuente: Informe AE GCC 2024

En total, 23 estudiantes del programa participaron de eventos académicos nacionales e internacionales. En la Figura 14 se visualiza la movilidad saliente de los profesores del programa.

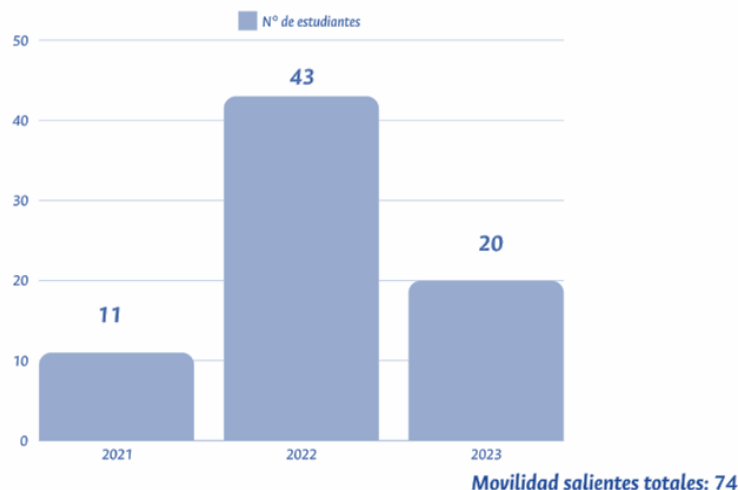


Figura 14. Movilidad saliente de profesores del programa. Fuente: Informe AE 2024 Gestión cultural y comunicativa

### 2.5.5. Programa de Maestría en Administración

El área curricular ha contado con la participación de estudiantes visitantes que han ingresado bajo la modalidad de movilidad entrante para cursar diferentes asignaturas electivas o de libre elección, según el nivel del programa que estén cursando. Es importante resaltar que para el año 2017 se contó con el mayor número de movilizaciones entrantes (9), de las cuales 7 corresponden a movilizaciones internacionales con países de origen como Perú, Francia, Brasil y México; Es de destacar que en todos los períodos se evidencian al menos 1 estudiante visitante, lo cual es el resultado de los esfuerzos por aumentar la visibilidad del programa. Aquellos ingresos que se tienen de Alemania corresponden al convenio de doble titulación entre el programa Maestría en Administración y la Universidad Europea de Viadrina.

En la Figura 15, se presenta la distribución de los apoyos entregados desde la Facultad de Administración, entre los cuales, resalta el apoyo a movilizaciones nacionales e internacionales tanto para estudiantes como para docentes; es notorio como el 13.6% del total de los recursos destinados a apoyos en la Facultad, fueron usados en las movilizaciones nacionales de profesores, mientras el 46,9% del total de los recursos se ejecutaron en movilizaciones internacionales de estudiantes (15%) y docentes (31,9%).

Los estudiantes y docentes pueden realizar o desarrollar las siguientes actividades en el marco de sus movilizaciones:

- **Cursar asignaturas:** Se adelantan cursos y/o asignaturas complementarias al plan de estudios en otra institución con una duración máxima de dos periodos académicos.
- **Investigación:** Se llevan a cabo estudios, análisis, exposiciones o experimentaciones complementarias a sus prácticas investigativas bajo la tutoría del investigador líder en la institución de destino, hasta por dos periodos académicos como máximo.
- **Co-tutela:** Práctica para adelantar el desarrollo de tesis de grado en una maestría o doctorado donde existe una dirección o tutoría conjunta por parte de dos o más instituciones previa suscripción de un convenio específico.
- **Pasantía:** Tiempo de un semestre o más en que el estudiante es ubicado en una empresa o institución donde puede poner en práctica sus conocimientos profesionales como requisito para optar a un título profesional.

## Estímulos económicos en la FA

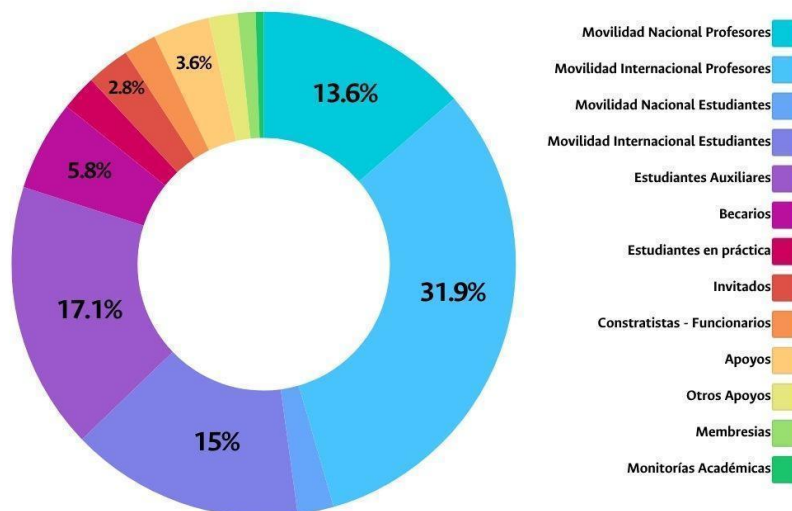


Figura 15. Apoyos desde la Facultad de Administración. Fuente: Infoem AE 2023 Maestría en Administración

Así mismo, dentro de la función misional de investigación, la Universidad Nacional de Colombia en todas sus sedes estableció la *Convocatoria Del Programa Nacional De Internacionalización Del Conocimiento 2013 – 2015*, cuyo objetivo fundamental fue: “Fortalecer las capacidades de los grupos de investigación y facilitar la divulgación del conocimiento y de los resultados de los procesos de investigación, creación e innovación de la UN a nivel internacional”.

Esta convocatoria se contemplaron 4 modalidades, tanto para docentes como para estudiantes:

- Modalidad 1: Investigadores que visitan la UN.
- Modalidad 2: Docentes UN en eventos internacionales.
- Modalidad 3: Estudiantes UN de posgrado en eventos internacionales.
- Modalidad 4: Estudiantes de posgrado UN en pasantías y residencias internacionales.

En los últimos años se publicaron diferentes convocatorias relacionadas con movilidad; algunas pueden ser consultadas en [Anexo 18](#).

Así, los objetivos principales del proyecto de internacionalización fueron:

- Movilizar estudiantes de *pre* y *posgrado* al exterior, para cursar asignaturas, hacer pasantías de investigación o empresariales, y obtener diplomas en doble titulación.
- Movilizar docentes e investigadores para tomar cursos de idiomas, de formación en temas de interés y hacer estadias de investigación.
- Organizar cátedras internacionales en temas en los que las Facultades no se consideren fuertes para formación de docentes, estudiantes de pre y posgrado, y lograr cooperación académica con las instituciones de dónde vienen los invitados de las cátedras.

Es importante mencionar que la participación de los profesores del programa se centra, mayormente, en actividades académicas tales como congresos y presentación de ponencias en eventos especializados, Sin embargo, desde el año 2014 se da una leve disminución en este indicador, principalmente por un descenso en los fondos destinados a la movilidad en la Universidad, y un enfoque de los docentes en potenciar los grupos de investigación localmente.

El programa Maestría en Administración, y la Universidad Nacional de Colombia dejando claro su compromiso con la internacionalización de los programas, establece en el año 2017 el acuerdo Marco de doble titulación entre la Universidad Europea de Viadrina y la Universidad de Colombia: *“los estudiantes de la Maestría en Administración (Sede Manizales), Maestría en Contabilidad y Finanzas (Sede Bogotá), Maestría en Administración (Sede Bogotá) y Maestría en Ciencias Económicas (Sede Bogotá), podrán obtener el título de Magister en Administración Internacional de Empresas de la Universidad Europea de Viadrina. Los créditos aprobados en la “Maestría en Administración Internacional de Empresas” de la Universidad Europea de Viadrina serán aceptados y homologados dentro del plan de estudios correspondiente en la Universidad Nacional de Colombia, quien en consecuencia otorgará a los estudiantes de la Universidad Europea de Viadrina uno de los cuatro títulos siguientes: Magister en Administración, Magister en Contabilidad y Finanzas, Magister en Ciencias Económicas de la sede Bogotá y Magister en Administración de la sede Manizales (Acuerdo específico al programa de doble titulación entre la Universidad Europea de Viadrina y la Universidad Nacional de Colombia). Los requisitos para los estudiantes de la Universidad de Colombia que deseen obtener este título de doble titulación deben cumplir con los siguientes requisitos: Haber aprobado el 50% de los créditos de la Maestría, y tener aprobado el proyecto de tesis que se desarrollará conjuntamente de acuerdo con los directores de tesis en cada institución.*

Hasta el momento esta experiencia ha sido muy enriquecedora, ya que en el año 2018 se tuvo la primera movilidad saliente a la Universidad Europea de Viadrina por parte de una de las estudiantes del programa Maestría en Administración plan de estudios profundización, finalizando con éxito, y esperando obtener su doble titulación en el primer semestre de 2020. De igual manera se ha tenido la movilidad entrante de 3 estudiantes de la Universidad Europea de Viadrina al programa, graduando ya exitosamente a la primera estudiante de la Universidad Europea de Viadrina bajo la doble titulación en el segundo semestre de 2019. Se han hecho diferentes procesos de socialización y visibilización para seguir aumentando el número de estudiantes que opten por esta doble titulación, elevando de esta manera su perfil profesional al máximo nivel. Vale la pena mencionar que, a través de las movilizaciones tanto nacionales como internacionales para estudiantes y profesores, se da el relacionamiento y la articulación de las comunidades con el programa. Un ejemplo de ello son las conferencias y conversatorios que en el área curricular de Administración se dieron durante los últimos 5 años, ver Figura 16.

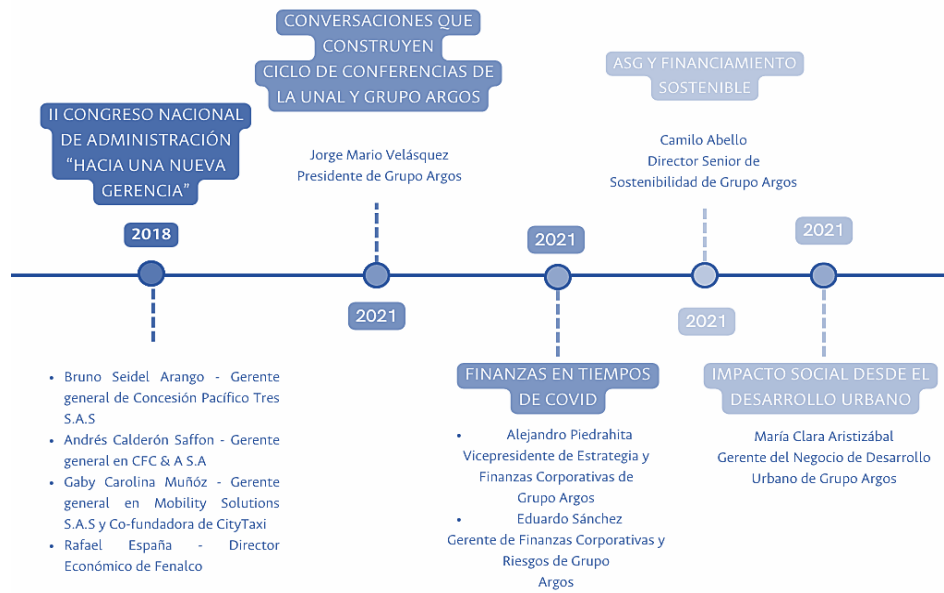


Figura 16. Relación conferencistas internacionales. Fuente: Informe AE 2023 Maestría en Administración

### 3. Dimensión Académica

La calidad de los Programas adscritos a la Facultad de Administración se refleja en cada uno de los procesos que se llevan a cabo, en coherencia con los fines y principios institucionales de la Universidad Nacional de Colombia. Como parte de la mejora continua, se desarrollan los procesos de autoevaluación, además de la ejecución, control y seguimiento de los planes de mejoramiento, los cuales reúnen los compromisos de cada programa para demostrar un crecimiento y mejoramiento. Para atender los estándares de EQUAA en relación con las expectativas de calidad, se presenta a continuación una descripción del progreso del alumno, el diseño curricular y la estructura académica vinculada a la unidad educativa.

#### 3.1. Progreso del Alumno

##### 3.1.1. Descripción del Proceso de Admisión

La Dirección Nacional de Admisiones de la Universidad es la dependencia encargada de evaluar y seleccionar a los aspirantes a ingresar, con principios de equidad, transparencia y mérito académico, mediante el diseño y aplicación de pruebas objetivas, acorde con el estado del arte en evaluación. El proceso de admisión se encuentra reglamentado mediante el [Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario](#), por el cual se adopta el Estatuto Estudiantil y la Resolución 19 de 2022 de la Vicerrectoría Académica (VA), la cual regula el proceso de admisión a los programas curriculares de pregrado. El Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Académico establece que:

*“La admisión es el proceso mediante el cual se selecciona a los estudiantes de alguno de los planes de estudio de la institución, con la aplicación de los mecanismos que establezca la Universidad. Estos mecanismos de selección están sujetos a la disponibilidad de cupos y a las políticas de ingreso que las autoridades académicas determinen para la efectiva utilización de los mismos”.*

El proceso de admisión se efectúa en todas las sedes de la Universidad con el fin de facilitar la participación de aspirantes provenientes de múltiples regiones. En el artículo 13 del Acuerdo 033 del 2007 del CSU, se establecen niveles diferenciados de ingreso a los programas de pregrado por medio de análisis clasificatorios de conocimientos en el examen de admisión. La descripción del proceso de admisión para cada programa, se presenta en la tabla 10.

Programa	Proceso de admisión	Perfil del aspirante	Antecedente académico	Examen de admisión	Entrevista personal
Administración de Empresas	Pregrado	Ver PEP sección B2 <a href="#">anexo 6</a>	Bachiller, técnico, tecnólogo, profesional, posgrado	La Universidad Nacional de Colombia realiza anualmente dos procesos de admisión de aspirantes; Son en total 120 preguntas, para resolverlas en	NA
Administración de Sistemas Informáticos		Ver PEP sección 3.3.1 <a href="#">Anexo 7</a>			
Gestión Cultural y Comunicativa		Ver PEP sección 3.3 <a href="#">anexo 8</a>			

Programa	Proceso de admisión	Perfil del aspirante	Antecedente académico	Examen de admisión	Entrevista personal
				<p>3 horas y media*</p> <p>Los componentes de esta prueba son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis textual – 25 preguntas</li> <li>-Matemáticas – 25 preguntas</li> <li>-Ciencias Naturales – 25 preguntas</li> <li>-Ciencias Sociales – 25 preguntas</li> <li>-Análisis de la imagen – 20 preguntas</li> </ul>	
Maestría en Administración	Posgrado	<p>“Los aspirantes podrán ser profesionales egresados de ingenierías y áreas afines a la Administración, y en general a profesionales que, sin importar su profesión, quieran ampliar sus conocimientos y habilidades en el área de Administración”</p>	Profesional	<p>Cada programa curricular de posgrado define los criterios y tipos de pruebas necesarios para el proceso de admisión. Por este motivo, cada aspirante debe consultarlos directamente con el programa curricular de su interés.**</p> <p>-Prueba de aptitudes académicas</p>	<p>La entrevista es llevada a cabo en un máximo de 15 minutos, donde se indaga al aspirante acerca de su interés y afinidad con la maestría en administración, medios de financiación y expectativas</p>

Programa	Proceso de admisión	Perfil del aspirante	Antecedente académico	Examen de admisión	Entrevista personal
				- Conocimientos específicos -Hoja de vida	

Tabla 10. Descripción proceso de admisión

\*Toda la información relacionada con el proceso de admisión de pregrado, es publicada en la página oficial ([ver lista de enlaces de interés](#)); Para ampliar información sobre los componentes de la prueba de admisión, consultar el [enlace adjunto](#).

\*\*Los detalles del proceso de admisión para la Maestría en Administración, son entregados vía correo electrónico a todos los aspirantes; estos son publicados también a través de la página oficial de admisiones.

La Universidad, ha dispuesto para consulta de los interesados, una guía paso a paso para que puedan llevar a cabo de manera efectiva su inscripción y participación de los procesos de admisión. Esta información es de carácter público en el sitio web oficial, seleccionando el tipo de proceso del que desea participar: <https://admisiones.unal.edu.co/>

### **Condiciones especiales de admisión**

Como mecanismo para buscar la equidad social, la Universidad establece Programas de Admisión Especial (PAES), con el propósito de facilitar el acceso a miembros de comunidades minoritarias y aspirantes destacados académicamente; estos casos son los siguientes:

- Admisión especial para bachilleres miembros de comunidades indígenas - [Acuerdo 018 de 1999 del CSU](#). Admisión especial para mejores bachilleres de población negra, afrocolombiana, palenquera y raizal - [Acuerdo 013 de 2009 del CSU](#).
- Admisión especial para mejores bachilleres del país - [Acuerdo 30 de 1990 del CSU](#).
- Mejores bachilleres de municipios pobres - [Acuerdo 93 de 1989 del CSU](#).
- Programa especial de admisión y movilidad académica (PEAMA)- [Acuerdo 025 de 2007 del CSU](#).
- Víctimas del conflicto armado interno en Colombia - [Acuerdo 075 de 2012 del CSU](#).

### **Descripción del Proceso de Admisión para Programas de Posgrado de la Facultad de Administración: Maestría en Administración**

En el año 2008 el CSU expide el Acuerdo 008, en el cual se definen las disposiciones académicas del Estatuto Estudiantil entre los cuales se encuentran el proceso de selección, deberes y derechos de los estudiantes de posgrado de la Universidad Nacional de Colombia y otros. La DNA divulga semestralmente en su página web la convocatoria de admisión con los detalles de las etapas y fechas claves del proceso para los diferentes programas curriculares de pregrado y de posgrado de la Universidad. La difusión se hace también a través de medios que incluyen impresos de circulación nacional y regional, campañas de promoción en colegios de enseñanza secundaria y ferias de programas universitarios, piezas gráficas, redes sociales, emisión radial y audiovisual, y correos electrónicos dirigidos a la comunidad académica a través de los medios de comunicación institucionales. Para el proceso de admisión de los programas de posgrado, cada Comité Asesor de Programa es responsable de la socialización y publicación de los criterios, los requisitos y los procesos



de evaluación. Esto último fue establecido con la Resolución 241 de 2009 de la Vicerrectoría Académica y actualizada mediante Resolución 035 de 2014 de la VRA ([Anexo 19](#)).

Así, los mecanismos de admisión contemplados por la Universidad son los siguientes:

- Admisión regular.
- Admisión automática para estudiantes de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia.
- Admisión mediante tránsito entre programas curriculares de diferentes niveles de posgrado de la Universidad Nacional de Colombia.
- Admisión de estudiantes de otras instituciones en el marco de convenios conducentes a doble titulación.
- Admisión anticipada al posgrado: los estudiantes de cualquier pregrado de la Universidad Nacional de Colombia que cuenten con los requisitos para el proceso y que deseen continuar con sus estudios en posgrado, podrán aplicar mediante previa solicitud ante el Comité Asesor del Programa de Posgrado a presentar el examen de admisión y de ser aprobado, deberá cumplir con el proceso regular para cualquier estudiante y podrá comenzar sus estudios en el programa seleccionado, en la cohorte inmediatamente siguiente (Acuerdo 026 de 2012 del Consejo Académico).

Teniendo en cuenta los mecanismos de admisión de la Universidad, en el [Anexo 20](#), se presenta la información obtenida desde la Maestría relacionada con el perfil de estudiantes al momento de su ingreso.

### 3.1.2. Progresión académica del Alumnado

Dentro de los datos recopilados en las historias académicas de los estudiantes, se encuentran aquellos de índole personal, como también información relacionada con aspectos demográficos. En la tabla 11, se presenta el número total de estudiantes matriculados durante el período comprendido entre 2020 y 2023. Así mismo, se presenta un promedio semestral de los estudiantes discriminados por género, y el porcentaje más alto de estudiantes, que pertenecen a un rango de edad, el cuál es común para todos los programas, excepto la Maestría en Administración, donde el rango de edad es superior.

Programa	#estudiantes matriculados 2020-2023	Promedio Género (#M/#F) por semestre	Edad Rango entre los 21 y 25 años	Alumnado
Administración de Empresas	7018	459/480	El 50% de la población de matriculados entre 2020 y 2023	Local y extranjero
Administración de Sistemas Informáticos	3041	297/84	El 47% de la población de matriculados entre 2020 y 2023	
Gestión Cultural y Comunicativa	1006	45/81	El 49% de la población de matriculados entre 2020 y 2023	
Maestría en Administración	198	16/9	El 40% de la población de matriculados entre 2020 y 2023 se	

			encuentra en un rango de edad entre los 26 y los 30 años	
--	--	--	--	--

Tabla 11. Aspectos de historias académicas pregrado y MBA

A continuación, se presenta una relación de los datos correspondientes al número de admitidos por programa durante el período 2020 y 2024, el número de matriculados durante los años 2020 a 2023 y el número de graduados entre los años 2020 y 2024. Es importante mencionar que para los años 2020 y 2021, tanto la Universidad Nacional de Colombia como la Facultad de Administración, emitieron actos administrativos con los cuáles se buscó disminuir la deserción estudiantil. Dentro de las acciones por Facultad se encuentra un descuento del 20% en el valor de la matrícula por semestre; se entregaron computadores y kits de tecnología que permitieran a los estudiantes continuar con su formación de manera remota, y se brindó acompañamiento constante con profesionales de la salud para quienes lo requirieran. Como parte de las acciones a nivel institucional (Acuerdo 008 de 2008 del CSU) se excepcionó la permanencia máxima del estudiantado, es decir, que los períodos durante 2020 y 2021 no se tuvieron en cuenta, por lo que no afectaría en la pérdida de la calidad como estudiante. Además, las asignaturas que no se aprobaran, no influyeron sobre el promedio del estudiante, eliminándolas de su historia académica y permitiendo la repitencia de esta sin inconvenientes. En la tabla 12 se presenta la relación de admitidos, matriculados y graduados de la Facultad de Administración.

Programa	Admitidos 2020 -2024	Matriculados 2020 - 2023	Graduados 2020 - 2024
Administración de Empresas	1100	7018	543
Administración de Sistemas Informáticos	562	3041	180
Gestión Cultural y Comunicativa	222	1006	81
Maestría en Administración	40	198	63

Tabla 12. Relación admitidos, matriculados y graduados FA. Fuente: Elaboración propia

### 3.1.3. Reglamento Estudiantil y Proceso de Revisión

[El Acuerdo 008 de 2008 del CSU](#), contempla el Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia, por lo cual, es difundido a toda la comunidad pero especialmente a los estudiantes activos, con el fin de que puedan identificar las estancias, solicitudes, procesos, entre otros, de necesario conocimiento a medida que avanzan en su proceso de formación académica.

El Estatuto estudiantil recoge en su primer capítulo, todo lo relacionado con el proceso de formación, la admisión, la inscripción, la calidad de estudiante, la matrícula, las cancelaciones, las reservas de cupo, la programación académica, las evaluaciones y calificaciones, las homologaciones, convalidaciones y equivalencias, los traslados y movilidades, el rendimiento académico, la pérdida de la calidad de estudiante, el reingreso, la doble titulación y el grado.

Por otro lado, en su capítulo II, reúne todo lo relacionado con las distinciones y estímulos académicos. Pese a que la normativa de la Universidad es amplia, y constantemente es revisada para dar claridad

en los aspectos que acoge, el Estatuto Estudiantil es el documento base desde donde parte las demás disposiciones.

### 3.1.4. Internacionalización del Alumnado

En la Tabla 13, se presentan los datos de movilidad de los estudiantes desde el año 2020 hasta el año 2024. Es importante resaltar que, ante la contingencia por COVID-19 y posteriores restricciones de viajes internacionales, estos datos han disminuido notablemente frente a los históricos de años anteriores, donde las movilidades internacionales eran 4 veces superiores a los datos reportados en la ventana de tiempo en mención (Reportes históricos en Informes de Autoevaluación de los programas).

Programa	Salientes	Entrantes
Administración de Empresas	7	6
Administración de Sistemas Informáticos	3	0
Gestión Cultural y Comunicativa	0	2
Maestría en Administración	1	2

Tabla 13. Movilidad de los estudiantes 2020-2024. Fuente: ORI Manizales

En la Figura 17 se relacionan los países de donde se han originado las movilidades entrantes, y los países destino para las movilidades salientes:

#### Comunidad estudiantil en movilidad saliente internacional



#### Comunidad estudiantil en movilidad entrante internacional



Figura 17. Movilidades entrantes y salientes de los estudiantes de la FA. Fuente: Vicedecanatura FA

## 3.2. Currículo

### 3.2.1. Diseño y Elaboración del Currículo

La Universidad Nacional de Colombia, a través del Consejo Superior Universitario, definió mediante Acuerdo 033 de 2007, “los procesos para la creación, apertura, modificación y supresión de Programas

Curriculares en Pregrado y la apertura, modificación, suspensión, supresión, oferta por cooperación académica y oferta pro convenio interinstitucional de sus Planes de Estudio” ([Anexo 21](#)).

Los planes de estudios en la Universidad Nacional de Colombia son el conjunto de actividades académicas, organizadas mediante asignaturas reunidas en componentes de formación que un estudiante debe cursar para alcanzar los propósitos de formación de un programa curricular.

#### **3.2.1.1. Componentes de formación de pregrado**

**Fundamentación:** corresponde a la contextualización del campo de conocimiento desde aspectos humanísticos, ambientales y culturales que permitirán al estudiante, identificar las características generales de los saberes de distintas disciplinas y su desarrollo en diferentes contextos y que aportan a su formación integral.

**Disciplinar o profesional:** provee al estudiante de las teorías, métodos y prácticas fundamentales propias de una disciplina, donde el ejercicio formativo, investigativo y de extensión le permitirá integrarse con una comunidad profesional determinada. Aquí se encuentra el Trabajo de Grado.

**Libre elección:** a través de este componente, el estudiante podrá acercarse o profundizar en ciertos temas de su profesión y apropiarse de distintas herramientas y saberes que le permitan una flexibilidad, diversificación e interdisciplinariedad en su formación.

En este sentido, la malla curricular es una propuesta visual de un plan de estudios, donde se presenta al estudiante la estructura ordenada de las asignaturas semestre a semestre, diferenciándose por componente de formación. Así, la malla curricular le permite al estudiante gestionar su proceso de formación revisando los prerrequisitos, número de créditos, intensidad horaria y horas de trabajo independiente necesarias.

Las transformaciones del contexto generan nuevas necesidades y con ellas nuevas tendencias que invitan a la reinención de la oferta académica y para esto, el Comité Asesor de cada programa curricular, de la mano de la Dirección Académica de la Sede, lidera las propuestas de ajustes curriculares. Para iniciar un proceso de ajuste curricular, es necesario realizar un diagnóstico respecto al contexto y las dinámicas en las que se encuentra inmerso el programa curricular, su pertinencia académica y social, para luego identificar los lineamientos institucionales bajo los cuales se debe desarrollar la propuesta curricular frente a lo mesocurricular y microcurricular y que a través del plan de estudios responda a las didácticas y procesos de evaluación de los aprendizajes.

Atendiendo las disposiciones del Ministerio de Educación Nacional MEN que a través del Consejo de Educación Superior CESU y Consejo Nacional de Acreditación CNA, han actualizado el modelo de acreditación en alta calidad mediante Acuerdo 02 de 2020 ([Anexo 22](#)), se crea la Unidad de Gestión Curricular UGC, una subdependencia de la Dirección Académica de la Sede Manizales, la cual se encarga de todos los asuntos curriculares de los programas académicos y para el año 2023, mediante Circular 01 ([Anexo 23](#)), definen los “lineamientos para el proceso de armonización curricular de los programas curriculares de la sede Manizales”, para lo cual se diseñó la Ruta de Armonización Curricular, en la cual se articula lo dispuesto en Acuerdo 02 de 2020 del CESU, se invita a los programas a la definición e implementación de Resultados de Aprendizaje, se acompaña en la actualización de sus Proyectos Educativos de Programa PEP y en el fortalecimiento de sus Planes de Mejoramiento como parte fundamental de los ejercicios de mejora continua.

A continuación, se presentan las mallas curriculares de cada uno de los programas curriculares y los ajustes realizados con el fin de atender a las cambiantes necesidades del mercado.

### 3.2.2. Programa de Administración de Empresas

El Programa de Administración de Empresas fue creado mediante acuerdo 224 del 15 de septiembre de 1965 del CSU ([Anexo 24](#)) y fue hasta 1971 que se aprobó su plan de estudios mediante Resolución 28 del 22 de junio del Consejo Académico. En 1975 se adoptó el Plan de Estudios definitivo para el pregrado de Administración de Empresas para las jornadas diurna y nocturna.

Desde entonces, el Programa ha sido ajustado en diferentes aspectos como prerequisites, número de asignaturas, componentes de formación, entre otros, pero es hasta el año 2008 que se realiza una reforma curricular, posterior a la recepción de la primera Resolución de Acreditación en Alta Calidad otorgada por el MEN ([Anexo 25](#)).

Los ajustes realizados a los planes de estudio inician con el trabajo de diagnóstico en cabeza del Comité Asesor del Programa de Administración de Empresas, el cual se encuentra conformado así, en la tabla 14:

Nombre	Función
Laura Patricia Giraldo Vélez	Directora Área Curricular de Administración
Jaime Andrés Vieira Salazar	Representante profesoral
Julián Andrés Restrepo	Representante de egresados

*Tabla 14. Integrantes Comité Asesor de Administración de Empresas. Fuente: Elaboración propia*

Finalmente, todos los ajustes curriculares se han unificado mediante Acuerdo 05 de 2022 del Consejo de Facultad de Administración ([Anexo 26](#)) y se presentan a continuación con las mallas curriculares de las jornadas diurna y nocturna:

\*Para mejor visualización de las mallas curriculares se adjuntan enlaces de consulta:

Malla curricular Administración de empresas diurna (Figura 18):

<https://mallas.manizales.unal.edu.co/facultades/administracion/empresasDiurna/index.html>

Malla curricular Administración de empresas nocturna (Figura 19):

<https://mallas.manizales.unal.edu.co/facultades/administracion/empresasNocturna/index.html>



Figura 18. Malla curricular Administración de Empresas jornada diurna. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales

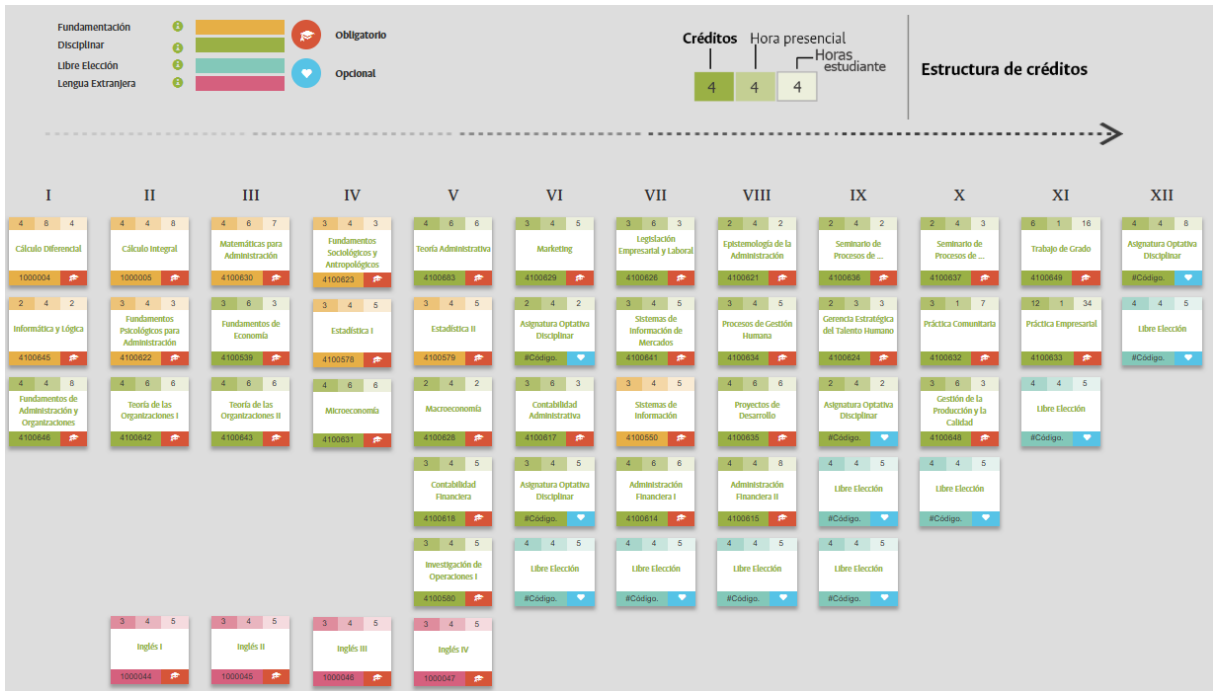


Figura 19. Malla curricular Administración de Empresas jornada nocturna. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales

### 3.2.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos

El Programa de Administración de Sistemas Informáticos fue creado mediante Acuerdo 6 del 30 de julio de 1997 del CSU ([Anexo 27](#)). El 30 de junio de 2009 el Ministerio de Educación Nacional, otorga la primera Resolución de acreditación de Alta Calidad al Programa ([Resolución 4290 Anexo28](#)). La estructura inicial del Plan de estudios fue aprobada mediante Acuerdo 018 de 2008 del Consejo Académico y los ajustes más recientes se consignan en Acuerdo 098 de 2021 del Consejo de Facultad de Administración ([Anexo 29](#)). A continuación, se presenta la malla curricular del Programa (Figura 20):

\*Para mejor visualización de la malla curricular se adjunta enlace de consulta: <https://mallas.manizales.unal.edu.co/facultades/administracion/sistemas/index.html>



Figura 20. Malla curricular Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Dirección Académica Sede Manizales

Los ajustes realizados a los planes de estudio inician con el trabajo de diagnóstico en cabeza del Comité Asesor del Programa de Administración de Administración de Sistemas Informáticos, el cual se encuentra conformado así, en la tabla 15:

Nombre	Función
Germán Augusto Osorio	Director de área curricular
Amparo Prieto Taborda	Representante profesoral
Valentina Tabares Morales	Representante profesoral
Jheimer Julian Sepulveda Lopez	Profesor invitado permanente
Daniel Felipe Mejía Ríos	Representante estudiantil
Thomas Agudelo Londoño	Representante estudiantil suplente
Diego Acosta	Representante de egresados

Tabla 15. Integrantes Comité Asesor del programa de Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Elaboración propia

### 3.2.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa

El Programa de Gestión Cultural y Comunicativa fue creado mediante Acuerdo 16 del Consejo Académico el 21 de febrero de 2001 ([Anexo 30](#)) y mediante Acuerdo 17 del 2001 del Consejo Académico ([Anexo 31](#)) se autorizó la apertura del plan de estudios en la Sede Manizales. El 30 de marzo de 2011 el Ministerio de Educación Nacional, otorga la primera Resolución de acreditación de Alta Calidad al Programa ([Resolución 2492 - Anexo 32](#)).

A continuación, se presenta la malla curricular del Programa (Figura 21):

\*Para mejor visualización de la malla curricular se adjunta enlace de consulta: <https://mallas.manizales.unal.edu.co/facultades/administracion/gestionCultural/index.html>



Figura 21. Malla curricular de Gestión Cultural y Comunicativa Fuente: Dirección Académica Sede Manizales

Los ajustes más recientes realizados al plan de estudios del programa de Gestión Cultural y Comunicativa, fueron aprobados mediante Acuerdo 058 de 2017 del Consejo de Facultad de Administración ([Anexo 33](#)); las propuestas de ajustes a los planes de estudio inician con el trabajo de diagnóstico en cabeza del Comité Asesor del Programa, el cual se encuentra conformado así, en la tabla 16:

Nombre	Función
Guillermo Alejandro Dabbraccio Krentzer	Director de área curricular
Junior Gamaliel Ayala Santana	Representante estudiantil
Julian Alejandro Osorio Osorio	Representante profesoral

Tabla 16. . Integrantes Comité Asesor del programa de Gestión Cultural y Comunicativa. Fuente: Elaboración propia



### 3.2.5. Programa Maestría en Administración

El Programa de Maestría en Administración fue creado mediante Acuerdo 29 de 1997 del CSU ([Anexo 34](#)), pero es sólo hasta el año 2002 que se autoriza su apertura y plan de estudios mediante Acuerdo 013 de 2002 del Consejo Académico ([Anexo 35](#)). En el año 2008 se realiza una modificación a su plan de estudios y esta es aprobada mediante Acuerdo 142 de 2008 del Consejo Académico ([Anexo 36](#)).

El 30 de marzo de 2011 el Ministerio de Educación Nacional, otorga la primera Resolución de acreditación de Alta Calidad al Programa ([Resolución 2492 – Anexo 37](#)).

En la figura 22 y 23 se presenta el plan de estudios detallado de la Maestría en Administración y las asignaturas que componen el mismo:



Figura 22. Plan de estudios MBA - Créditos. Fuente: Vicedecanatura FA

Actividades académicas y asignaturas	Créditos	Asignaturas	Créditos
▶ Trabajo final	11	▶ Teoría administrativa y organizacional	3
▶ Proyecto de trabajo final	4	▶ Economía de empresa	3
▶ Seminarios temáticos	15	▶ Sistemas de información gerencial	3
<b>Subtotal</b>	<b>30</b>	▶ Metodología de la investigación	2
▶ Asignatura elegible	26	▶ Fundamentación cualitativa	2
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	▶ Fundamentación cuantitativa	2
		▶ Proyecto de trabajo final de maestría	4
		▶ Trabajo final de maestría	11
		<b>Subtotal</b>	<b>30</b>

Figura 23. Plan de estudios MBA. Fuente: Vicedecanatura FA

El comité asesor del programa de posgrado está conformado así, en la tabla 17:

Nombre	Función
Juan Manuel Castaño Molano	Director del programa curricular
Gabriel Eduardo Escobar Arias	Representante profesoral

Julian Andrés Restrepo	Representante de egresados
------------------------	----------------------------

Tabla 17. Integrantes Comité Asesor del programa de Maestría en Administración. Fuente: Elaboración propia

### 3.2.6. Distribución de Horas de Estudio (Estructura Curricular)

La Universidad Nacional de Colombia a través del Acuerdo 033 de 2007 del Consejo Superior Universitario define en los artículos 6 y 7 el concepto de créditos académicos para los programas curriculares de pregrado, así como el cálculo de los mismos, como sigue:

**Artículo 6. Créditos Académicos.** La Universidad adopta un régimen de créditos académicos para promover una mayor flexibilidad en la formación universitaria, así como para facilitar la homologación y la movilidad entre programas curriculares nacionales e internacionales. Un crédito es la unidad que mide el tiempo que el estudiante requiere para cumplir a cabalidad los objetivos de formación de cada asignatura y equivale a 48 horas de trabajo del estudiante. Éste incluirá las actividades presenciales que se desarrollan en las aulas con el profesor, las actividades con orientación docente realizadas fuera de las aulas y las actividades autónomas llevadas a cabo por el estudiante, además de prácticas, preparación de exámenes y todas aquellas que sean necesarias para alcanzar las metas de aprendizaje. El número de horas presenciales depende de la asignatura y la metodología empleada. Tomado del Acuerdo 033 de 2007 CSU.

**Artículo 7. Cálculo de Créditos Académicos.** En atención a la flexibilidad y la especificidad del programa curricular, el número total de créditos académicos de un programa curricular se obtiene multiplicando el número total de horas semanales de trabajo académico del estudiante para un periodo académico de 16 semanas; el número de créditos debe estimarse tomando como base una mínimo de 40 horas semanales (8 horas diarias por 5 días) o un máximo de 54 horas semanales (9 horas diarias por 6 días); este valor se multiplica por el total de semanas de duración del programa curricular y el resultado se divide entre 48. Tomado del Acuerdo 033 de 2007 CSU.

A continuación, se presenta la distribución de los créditos académicos por cada programa curricular (tablas 18 y 19):

Programa de pregrado	Información de cursos	Total de créditos	Componente de fundamentación	Componente de formación disciplinar	Componente de libre elección
Administración de Empresas	<a href="#">Ver Carpeta contenidos</a>	162	29	101	32
Administración de Sistemas Informáticos	Ver Carpeta contenidos	167	52	76	33
Gestión Cultural y Comunicativa	Ver Carpeta contenidos	143	40	75	28

Tabla 18. Distribución de créditos programas de pregrado Facultad de Administración. Fuente: Vicedecanatura FA

Programa de posgrado	Información de cursos	Total de créditos	Créditos obligatorios	Créditos elegibles
Maestría en Administración	Ver Carpeta contenidos	56	30	26

Tabla 19. Distribución de créditos Maestría en Administración Fuente: Vicedecanatura FA

### 3.2.7. Flexibilidad del currículo

Uno de los principios de mayor relevancia es el de la flexibilidad. El Acuerdo 033 propende porque (I) esté presente en todos los componentes del Plan, (II) obliga a que el componente de libre elección sea como mínimo del 20% del total de créditos del Programa Curricular y (III) apunta hacia la disminución de requisitos y prerrequisitos. Con ello se pretende dar al estudiante un nivel de autonomía suficiente y la responsabilidad para elegir los temas y trayectorias académicas que más se acerquen a sus intereses de formación e investigación. Por otra parte, las homologaciones, convalidaciones y equivalencias contribuyen al tránsito entre programas y fomentan las posibilidades de los estudiantes de flexibilizar su proceso formativo. La Figura 24 ilustra las situaciones en las que realizan.



Figura 24. Solicitudes estudiantiles y causales. Fuente: Vicedecanatura FA

Por último, el Convenio SUMA (Sistema Universitario de Manizales) es una iniciativa de cooperación entre las universidades de Manizales, para fortalecer la educación superior en la región a través de esfuerzos conjuntos en diversos ámbitos. Este convenio busca aprovechar las capacidades individuales de cada institución y potenciar los recursos compartidos para beneficio de los estudiantes, docentes y la comunidad. Las universidades participantes son: Universidad de Caldas, Universidad Nacional de Colombia (Sede Manizales), Universidad de Manizales, Universidad Autónoma de Manizales, Universidad Católica de Manizales y Fundación Universitaria Luis Amigó. Los estudiantes de los programas de Administración de empresas, Administración de Sistemas Informáticos y Gestión Cultural y Comunicativa han utilizado el convenio SUMA para cursar diferentes asignaturas que complementan su formación académica,

#### 3.2.7.1. Programa de Administración de Empresas

En la Tabla 20 se presenta el índice de flexibilidad curricular del programa.

Componente	Créditos Obligatorios	Créditos Optativos	Total Créditos Exigidos	Índice de Flexibilidad
Componente de Fundamentación	29	-	29	-
Componente de Formación Profesional/ Disciplinar	90	11	101	10.9%

Componente de Libre Elección	-	32	32	100%
<b>Total</b>		<b>43</b>	<b>16</b>	<b>26,54 %</b>

Tabla 20. Índice de flexibilidad curricular Administración de Empresas. Fuente: Informe AE Administración de Empresas

En la Tabla 21 se presenta el número de homologaciones por tipología.

Año	Disciplinar obligatoria	Disciplinar optativa	Fundamentación Obligatoria	Libre elección	Nivelación	Trabajo de grado	Total
2020	70	3	83	521	-	-	677
2021	64	8	50	202	-	-	324
2022	54	4	39	225	-	-	322
2023	21	4	25	256	-	-	306
2024	10	0	12	182	-	-	204

Tabla 21. Relación de solicitudes por tipología Administración de Empresas. Fuente: Secretaría de Facultad

En la Tabla 22 se presenta la cantidad de movidades en el convenio SUMA

Tipo de movilidad	2020	2021	2022	2023	2024
Convenio SUMA	112	45	93	206	113

Tabla 22. Número de estudiantes que han realizado movilidad académica Administración de Empresas. Fuente: ORI Manizales

### 3.2.7.2. Programa de Administración de Sistemas Informáticos

En la tabla 23 se relaciona el índice de flexibilidad curricular del programa, en el que se observa que el 28,74% de los créditos que estructuran el plan de estudios pertenecen al componente de libre elección y disciplinar/profesional optativo.

Componente	Créditos Obligatorios	Créditos Optativos	Total Créditos Exigidos	Índice de Flexibilidad
Componente de Fundamentación	46	6	52	11,53%
Componente de Formación Profesional/ Disciplinar	73	9	82	10,97%
Componente de Libre Elección	33	-	33	100%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>15</b>	<b>167</b>	<b>28,74%</b>

Tabla 23. Índice de flexibilidad curricular Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Informe AE Administración de Sistemas Informáticos

Las solicitudes de homologación, convalidación y equivalencias fueron establecidas para toda la Universidad Nacional de Colombia mediante Acuerdo 08 de 2008 por el Consejo Superior Universitario y son de conocimiento de todos los estudiantes para que hagan uso de ellas cuando lo requieran. En la tabla 24, se presentan las homologaciones discriminadas por tipología.

Año	Disciplinar obligatoria	Disciplinar optativa	Fundamentación Obligatoria	Libre elección	Nivelación	Trabajo de grado	Total
2020	40	6	72	45	229	71	459
2021	41	8	107	40	204	63	460
2022	27	6	116	44	234	191	618
2023	1	0	4	1	20	65	91
2024	0	0	9	14	0	-	23

Tabla 24. Relación de solicitudes por tipología Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: Informe de AE Administración de Sistemas Informáticos

En la Tabla 25 se presenta la participación de estudiantes en la movilidad del convenio SUMA con universidades de la ciudad de Manizales.

Tipo de movilidad	2020	2021	2022	2023	2024
Convenio SUMA	6	4	6	1	

Tabla 25. Número de estudiantes que han realizado movilidad académica Administración de Sistemas Informáticos. Fuente: ORI Manizales

### 3.2.7.3. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa

En la Tabla 26 se presenta el índice de flexibilidad del programa por componentes.

Componente	Créditos Obligatorios	Créditos Optativos	Total Créditos Exigidos	Índice de Flexibilidad
Componente de Fundamentación	37	3	40	7,5%
Componente de Formación Profesional/ Disciplinar	68	7	75	9,3%
Componente de Libre Elección	0	28	28	100%
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>38</b>	<b>143</b>	<b>26,5%</b>

Tabla 26. Índice de flexibilidad curricular Gestión Cultural y Comunicativa. Fuente: Informe AE Gestión Cultural y Comunicativa

En la tabla 27, se presentan las homologaciones realizadas en el programa.

Año	No. homologaciones
2020	132
2021	98
2022	81
2023	70
2024	1

Tabla 27. Relación de solicitudes por tipología Gestión Cultural y Comunicativa. Fuente: Informe de AE Gestión Cultural y Comunicativa

### 3.2.7.4. Programa Maestría en Administración

En la figura 25 se presenta la oferta de asignaturas elegibles propias del programa, por medio de la cual se abordan las cuatro áreas principales de investigación en el campo de la Administración: negocios internacionales, empresas familiares, estudios cualitativos, conocimientos empresariales.



Figura 25. Oferta de asignaturas elegibles para el programa de MBA Manizales. Fuente: Informe AE MBA

En este mismo sentido, las líneas de énfasis del programa se encuentran estructuradas por disciplinas o líneas temáticas que enmarcan la formación de los maestrantes con un conocimiento más amplio en un área en particular a través del desarrollo de sus trabajos finales o tesis de maestría. En la figura 26 se presentan las líneas de énfasis del Programa.

## Líneas de énfasis MBA



Figura 26. Líneas de énfasis MBA. Fuente: Informe AE MBA

A través de estas líneas de énfasis se ofrece al maestrante una ruta formativa integral, con los seminarios obligatorios y las actividades académicas del plan de estudios, complementando así la ruta de aprendizaje necesaria para responder a la sociedad que recibe a profesionales en áreas de la Administración. Uno de los resultados del ejercicio de armonización curricular para el programa fue la caracterización de las asignaturas de los componentes obligatorio y elegible, que hacen parte del plan de estudios de acuerdo al área, competencia y resultado de aprendizaje al que da respuesta (figura 27).



Figura 27. Relación de competencias por asignatura. Fuente: Informe AE MBA

### 3.2.8. Desarrollo y Actualización de Sílabos y Pedagogía

En la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, la actualización de los sílabos para programas académicos como Administración de Empresas, Administración de Sistemas Informáticos, Gestión Cultural y Comunicativa, y la Maestría en Administración, sigue una política institucional regulada por las directrices de la Universidad.

Los sílabos se actualizan generalmente cada 3 a 5 años en el marco de los procesos de revisión curricular de los programas, según lo estipulado en las políticas de la universidad y de forma periódica anual o semestral, cuando los docentes responsables de las asignaturas pueden realizar ajustes menores, siempre que estén alineados con el plan de estudios aprobado.

La frecuencia específica puede depender del nivel del programa, así:

- Pregrado: Revisión más frecuente debido a la necesidad de adaptación a cambios en las demandas del mercado laboral y las normativas nacionales.
- Posgrado (como la Maestría en Administración): Actualizaciones más puntuales, dependiendo de avances en investigación y requerimientos de formación avanzada.

Los principales factores considerados en la actualización son:

1. Requerimientos del mercado laboral: Identificación de tendencias en el entorno profesional y empresarial; necesidades emergentes de los sectores productivos y tecnológicos.
2. Avances teóricos y tecnológicos: Incorporación de nuevas teorías, enfoques y desarrollos tecnológicos que impacten la disciplina; revisión de bibliografía actualizada y pertinencia de los contenidos.



3. Competencias profesionales y transversales: Ajuste de los resultados de aprendizaje a las competencias requeridas por los empleadores; inclusión de habilidades blandas (como liderazgo y comunicación) y técnicas avanzadas (análisis de datos, gestión estratégica, etc.).
4. Resultados de evaluación interna: Sugerencias derivadas de encuestas de satisfacción estudiantil, egresados y empleadores; análisis de los resultados académicos y del impacto social del programa.
5. Aportes de los docentes y grupos de investigación: Incorporación de los resultados de investigaciones y proyectos liderados por docentes y grupos de investigación; la combinación de estos factores asegura que los sílabos sean pertinentes, actualizados y alineados con las demandas académicas y profesionales actuales.

Atendiendo las disposiciones del CESU y CNA a través del Acuerdo 02 de 2020, la Dirección Académica de la Sede Manizales presentó la Ruta de Armonización Curricular con la cual se busca la generación de espacios de encuentro para el fomento de las buenas prácticas de gestión curricular y de la cultura de la autoevaluación y el mejoramiento continuo a partir de la reflexión académica y la participación de la comunidad universitaria; estas reflexiones comprenden una revisión sobre la pertinencia social de cada programa así como su impacto y sensibilización con el contexto social, de lo cual se obtiene la actualización de los Proyectos Educativos de Programa PEP, actualización o definición de resultados de aprendizaje entre otras estrategias curriculares. En este ejercicio, los programas de pregrado realizaron la actualización de sus Proyectos Educativos de Programa en al menos un 80%, y se espera que para el año 2025 se incorporen algunos elementos pendientes como resultado de espacios de reflexión con los grupos de interés.

Producto de esta reflexión, el Programa de Administración de Empresas inició desde el año 2022 la actualización de su plan de estudios, para lo cual se han involucrado docentes, estudiantes, egresados y revisiones con programas homólogos de las Sedes Palmira y Bogotá. Este ejercicio se encuentra en la fase de revisión del micro currículo y validación de finalidades formativas.

### 3.3. Internacionalización del Currículo

En el [Acuerdo 033 de 2007 del CSU, Artículo 14](#), se establece que todos los estudiantes de la Universidad deben tener formación en una de las lenguas extranjeras ofrecidas en cada una de las sedes, de acuerdo con las necesidades académicas propias de los diferentes programas curriculares. Los estudiantes de pregrado, una vez admitidos, son evaluados y clasificados para determinar si necesitan fundamentación o apoyo adicional para iniciar su carrera en temas o asignaturas que requieren nivelación (matemáticas y lectoescritura) y en idioma extranjero (inglés) ([Rectoría, Resolución 037 de 2010](#)).

De igual forma, mediante el Acuerdo 102 de 2013 del Consejo Superior Universitario ([Anexo 38](#)), se dictan disposiciones relacionadas con la formación de los estudiantes de pregrado en lengua extranjera, y en uno de sus considerandos establece que el desarrollo de una competencia comunicativa en, por lo menos, una lengua extranjera debe ser parte de la formación integral de los estudiantes de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia. En consecuencia, todo estudiante de pregrado debe demostrar suficiencia en la lengua extranjera definida en el Acuerdo del Consejo Académico que establece la estructura de su plan de estudios.

El artículo 3 del mencionado Acuerdo, haciendo referencia a la formación, dice: *“La Universidad Nacional de Colombia ofrecerá a los estudiantes de los programas de Pregrado que hayan sido clasificados, la formación en inglés a través de cursos virtuales o presenciales”*.

La Universidad ofrece un máximo de cuatro niveles básicos obligatorios de formación en inglés, correspondiente a doce (12) créditos (tres créditos por cada nivel) adicionales a los exigidos en el plan de estudios, para que sean cursados por los estudiantes de pregrado que no alcancen el nivel de suficiencia en lengua extranjera: nivel B1 de inglés, de acuerdo a las equivalencias establecidas por el Marco de Referencia Europeo para el Aprendizaje, la Enseñanza y la Evaluación de las Lenguas ([CSU, Acuerdo 102 de 2013](#)). Para demostrar la suficiencia en lengua extranjera el estudiante debe cumplir con una de las siguientes opciones: aprobar la prueba de clasificación, aprobar los 12 créditos de niveles básicos, presentar un certificado de suficiencia del idioma ([VRA, Circular 001 de 2016](#)) o aprobar una asignatura de posgrado o del componente disciplinar de algún programa de pregrado de la Universidad que haya sido dictada y evaluada en inglés y cuyas condiciones sean certificadas por la Secretaría de Facultad de la Unidad Académica Básica a la que pertenezca la asignatura. La obtención del nivel de suficiencia B1 es requisito de grado.

Igualmente, el artículo 8 del Acuerdo 102 de 2013 del CSU, determina Políticas de fortalecimiento, así:

*Los programas curriculares de pregrado propenderán por el fortalecimiento de la competencia comunicativa en inglés propiciando su uso en escenarios académicos propios de su área de conocimiento. Para tal efecto, los programas curriculares deberán adoptar mecanismos de fortalecimiento para dicha competencia los cuales serán declarados en el proyecto educativo del programa. Algunos mecanismos propuestos son:*

- *El planeamiento ordenado de actividades que desarrollen la capacidad comunicativa en idioma inglés en las asignaturas disciplinares del plan de estudios, en especial en los primeros 6 semestres.*
- *La oferta de cursos disciplinares dictados en idioma inglés.*
- *La oferta de seminarios en idioma inglés que cumplan una función divulgativa de los avances en investigación de las distintas áreas del conocimiento en cada plan de estudios y que sirvan como asignaturas de orientación a los estudiantes sobre las temáticas de sus futuros trabajos de grado*
- *La adopción de criterios de selección que impliquen el cumplimiento de la exigencia en idioma inglés para algunas convocatorias.*
- *Establecer vínculos con la Oficina de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales - ORI para buscar alternativas de pasantías e intercambios que redunden en el fortalecimiento.*
- *Cualquier otro que a juicio del Comité Asesor del Programa Curricular sea pertinente.*

Las sedes andinas (Bogotá, Medellín, Manizales, Palmira y La Paz) cuentan con centros de idiomas en los que se coordinan los diferentes programas para el aprendizaje de idiomas extranjeros. Estos centros promueven diferentes actividades de formación en las que tanto la comunidad universitaria, como la sociedad en general, adquieren competencias comunicativas en idiomas extranjeros, a través de cursos de extensión y clubes conversacionales, entre otros mecanismos. En 2018, en el marco del convenio específico de cooperación académica entre la Universidad Nacional de Colombia y la Comisión para el Intercambio Educativo entre los Estados Unidos y Colombia, Fulbright Colombia, se vincularon 40 asistentes docentes distribuidos en las diferentes sedes (24 Bogotá, 8 Medellín, 4 Manizales, 2 Palmira y 2 Orinoquia), donde desarrollaron actividades de apoyo académico para el aprendizaje del idioma inglés.

La Dirección Académica de la sede Manizales desarrolla desde el período 2020-1S el Programa de Segunda Lengua ([PSL](#)) con el fin de mejorar las habilidades y conocimientos en una segunda lengua. El PSL inicia sus actividades con el idioma inglés y de acuerdo con los requerimientos de los diferentes

programas considera el trabajo en francés para próximos semestres. Las actividades del Programa consisten en un acompañamiento a los estudiantes y profesor orientador de la asignatura inscrita para la elaboración de productos (ensayo corto, artículo de revista, videos o monografía) con temáticas específicas relacionadas con el contenido temático del curso, en lo que se denomina como Taller Intracátedra.

En la Maestría en Administración, con el ánimo de fortalecer estas competencias en inglés no sólo en sus estudiantes sino también en el personal docente y administrativo, para el año 2019, se realizó el Diplomado para el Perfeccionamiento del Inglés liderado desde la Facultad de Administración; dicho proyecto surgió como producto de las reuniones de análisis prospectivo de la Facultad donde se evidenciaron necesidades de fortalecimiento del idioma. Para este proyecto se realizó una inversión de \$36.090.788 COP y benefició a un total de 18 personas en ciclos Elementary, Pre-Intermediate y Conversacional de 128 horas. Es importante anotar, que este apoyo se dio a todo el personal administrativo y docente de la Facultad de Administración, que está compuesta por tres áreas curriculares: Informática y Computación, Ciencias Humanas y Administración. Del total de beneficiarios, los docentes del programa de Administración de Empresas representan el 28% del total de personas que aprobaron por completo el curso y obtuvieron su certificado correspondiente.

### 3.4. Carga de Estudio

En referencia al currículo definido, aparece como aspecto importante la autorregulación, el estudiante asume la labor de autogestionar lo que aprende, ello se hace posible, cuando la *“Universidad adopta un régimen de créditos académicos: Un crédito es la unidad que mide el tiempo que el estudiante requiere para cumplir a cabalidad los objetivos de formación de cada asignatura y equivale a 48 horas de trabajo del estudiante. Éste incluirá las actividades presenciales que se desarrollan en las aulas con el profesor, las actividades con orientación docente realizadas fuera de las aulas y las actividades autónomas llevadas a cabo por el estudiante, además de prácticas, preparación de exámenes y todas aquellas que sean necesarias para alcanzar las metas de aprendizaje. El número de horas presenciales depende de la asignatura y la metodología empleada”* (Artículo 6. Créditos Académicos. Acuerdo 033 de 2007).

Como se puede observar en la malla curricular de cada programa, cada asignatura tiene a partir de su cantidad de créditos una cantidad de horas presenciales por semana y una cantidad de horas de trabajo independiente por semana.

En pregrado, la carga por semestre suele estar entre 16 y 20 créditos, mientras que en posgrados como la Maestría en Administración, la carga es menor por el enfoque en investigación y trabajos independientes. Esta planificación asegura que las horas dedicadas semanalmente sean razonables, permitiendo al estudiante equilibrar estudio, descanso y otras actividades.

Las asignaturas combinan actividades prácticas, teóricas y autónomas, lo que promueve un aprendizaje activo y variado. En posgrados, se enfatiza en trabajos dirigidos, proyectos de investigación y seminarios, que se ajustan al ritmo de los estudiantes y fomentan la autogestión del tiempo. Existe flexibilidad en la matrícula, los estudiantes pueden ajustar su carga académica por semestre dentro de los límites establecidos, según su disponibilidad de tiempo o necesidades personales.

En la Maestría en Administración, los cursos suelen ofrecerse en horarios flexibles (fines de semana o en bloques intensivos), lo que facilita la compatibilidad con otras responsabilidades laborales o personales.

Además, existe apoyo académico con servicios como tutorías, acompañamiento por parte de docentes y asesorías están disponibles para ayudar a los estudiantes a manejar su carga de trabajo. Los recursos adicionales como bibliotecas, plataformas virtuales y acceso a materiales digitales apoyan el desarrollo autónomo de las actividades. El diseño curricular introduce gradualmente asignaturas más complejas, permitiendo a los estudiantes desarrollar habilidades básicas antes de abordar contenidos avanzados. En programas como la Maestría en Administración, las primeras etapas se enfocan en construir bases teóricas sólidas, mientras que las últimas etapas se concentran en la aplicación práctica y la investigación. Estas estrategias garantizan que los estudiantes puedan avanzar en sus programas académicos de manera eficiente y saludable, mientras desarrollan las competencias necesarias para su formación profesional.

### 3.5. Profesorado

#### 3.5.1. Proceso de Selección de los miembros del Profesorado

La Universidad ha definido criterios académicos claros para la selección y vinculación de profesores, los cuales tienen en cuenta la naturaleza académica del programa y los aplica de forma transparente. Mediante el Artículo 7 del Estatuto General (Acuerdo 011 de 2005 del CSU - [Anexo02](#)) se definieron los requisitos para ingresar a la carrera universitaria, y en el Estatuto de Personal Académico se determinó la provisión de cargos de la Universidad Nacional de Colombia, así como las condiciones y los requisitos mínimos que se exigirán para el ingreso según las diferentes categorías y dedicaciones; de igual forma, el Acuerdo 123 de 2013 del CSU define claramente aspectos como: régimen especial de carrera, vinculación, desvinculación y demás situaciones administrativas.

La Universidad Nacional de Colombia, como entidad estatal, realiza la vinculación de empleados docentes de planta mediante concurso abierto y público. El Acuerdo 123 de 2013 del CSU ([Anexo 39](#)) señala que cada facultad o instituto, de acuerdo con la disponibilidad de puntos docentes, identifica las necesidades de personal académico, define los perfiles que deben satisfacer los aspirantes y organiza y expide convocatorias en las cuales se establecen requisitos de selección de acuerdo con los requerimientos para la vinculación.

Los docentes deben vincularse en la categoría que corresponda a sus calidades académicas y en la dedicación que exijan las funciones que desempeñarán, de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la Universidad. El Consejo Académico, mediante Acuerdo 072 de 2013 ([Anexo 40](#)), reglamentó los concursos profesoraes para la provisión de cargos de la Carrera Profesional Universitaria, cuyas convocatorias deben especificar cada perfil, la siguiente información:

- Área de desempeño.
- Dedicación según lo establecido en el Estatuto de Personal Académico.
- Requisitos académicos mínimos (títulos de pregrado y posgrado exigidos, experiencia, publicaciones, dominio de una segunda lengua, entre otros).
- Pruebas de competencia que se aplicarán.
- Nombre de la facultad, instituto o sede de presencia nacional a la cual se adscribirá el seleccionado.

Para el desarrollo de los concursos profesoraes debe establecerse un cronograma que detalle las siguientes etapas: divulgación de la convocatoria, inscripción de aspirantes, verificación de requisitos, calificación de hoja de vida, presentación y calificación de prueba de competencias y declaración de ganadores, elegibles y cargos desiertos. En la página web de la Universidad por la opción docentes, se dispone de un sitio web específico destinado a la divulgación por sedes, de los diferentes concursos donde se relacionan los perfiles, el cronograma y la reglamentación dispuesta por la institución.

A continuación, se describen los requisitos necesarios para la vinculación de personal en cada una de las categorías vigentes dentro de la Universidad Nacional de Colombia, las cuales se pueden consultar de manera amplia en la sección de “personal” de la página institucional; allí se encuentra publicado este y todos los documentos relacionados con la normativa que alude al personal académico:

- **Profesor Auxiliar:** Los requisitos específicos para la clasificación en esta categoría son: haber sido seleccionado mediante concurso profesoral y acreditar título de Especialidad en el área de la Salud o de Maestría para las demás áreas.
- **Profesor Asistente:** Los requisitos específicos para la clasificación en esta categoría son: haber sido seleccionado mediante concurso profesoral y acreditar experiencia docente de nivel universitario, con una intensidad mínima de quinientas (500) horas de docencia.
- **Profesor Asociado:** Los requisitos específicos para la clasificación en esta categoría son: haber sido seleccionado mediante concurso profesoral, cumplir los requisitos para ser Profesor Asistente, acreditar título de Doctorado, acreditar experiencia docente de nivel universitario, con una intensidad mínima de mil (1000) horas de docencia directa o experiencia profesional mínima de cinco (5) años, acreditar trayectoria investigativa con producción académica reconocida por la Universidad, de sesenta (60) puntos como mínimo, y haber dirigido Tesis de Doctorado, de Maestría o Trabajos Finales de Maestría.
- **Profesor Titular:** A esta categoría sólo se podrá acceder a través de promoción desde la categoría de Profesor Asociado.

En cuanto a las dedicaciones, el personal académico de carrera debe estar vinculado en alguna de las siguientes dedicaciones y siguiendo las equivalencias expuestas en dicho acuerdo:

- Exclusiva
- Tiempo completo
- Medio tiempo o cátedra

Estas dedicaciones se amplían en el artículo 6 del Acuerdo 123 de 2013 del CSU. Para la vinculación de nuevos docentes, las diferentes Unidades Académicas Básicas (UAB) definen los perfiles docentes requeridos y de acuerdo con sus planes de acción, solicitan a las Facultades el trámite para la publicación de la convocatoria para la vinculación de los docentes.

En la tabla 28 se presenta el número de profesores de tiempo parcial y de tiempo completo de la Facultad de Administración. El detalle de la información puede ser consultada en [Anexo 41](#):

Dedicación	Dedicación exclusiva	Tiempo completo	Medio tiempo	Cátedra				
				0.3	0.4	0.5	0.6	0.7
Número de profesores	18	25	1	14	13	3	1	1

*Tabla 28. Dedicación de la planta docente de la Facultad de Administración. Fuente: Dirección de personal*

Los concursos profesorales son convocados por los decanos de las facultades, los directores de los institutos de investigación de sede o los directores de las sedes de presencia nacional. Adicionalmente, según la descripción de requerimientos de los concursos docentes más recientes, la Universidad tiene una política de vinculación de profesores con nivel mínimo de formación en maestría. Sin embargo, privilegia el ingreso de personal con título doctoral o en proceso de obtenerlo a corto plazo.

El ingreso a la carrera profesoral se formaliza mediante el acto de posesión, a partir de la cual el docente adquiere el carácter de empleado público docente de régimen especial y asume la

responsabilidad de ejercer, según su categoría y dedicación, las funciones de docencia, investigación, creación o interpretación artística, extensión y dirección académica, de conformidad con la naturaleza, fines y normas internas de la Universidad.

### **3.5.2. Competencias del Profesorado**

El sílabo de los programas curriculares es desarrollado generalmente por el colectivo docente de cada programa curricular, el cual se reúne en comisiones por áreas para evaluar y especificar modificaciones o actualizaciones a los contenidos de las asignaturas. El Comité asesor de cada programa es el encargado de recolectar las modificaciones propuestas y recomendar su aprobación. El Consejo de Facultad es la instancia final que aprueba las modificaciones sugeridas. Uno de los principales criterios para seleccionar las comisiones es la experiencia y especialización del personal académico en el área disciplinaria correspondiente, asegurando que los diseñadores del sílabo tengan el conocimiento y las competencias necesarias para estructurar los contenidos de manera efectiva. También se valora la formación en pedagogía y el enfoque en metodologías activas que favorezcan el aprendizaje autónomo y significativo del estudiante.

En cuanto a las competencias deseadas, se busca una integración de competencias genéricas, como el pensamiento crítico y creativo, con competencias específicas vinculadas al ejercicio profesional y académico de la carrera. El sílabo debe reflejar tanto conocimientos teóricos como prácticos, y debe ser diseñado para promover habilidades y destrezas que el estudiante pueda aplicar en contextos laborales específicos.

La relación entre la misión particular de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales y las competencias incluidas en el diseño curricular se basa en la alineación de los valores institucionales con los objetivos educativos. La misión de la facultad se orienta a la formación integral de profesionales capaces de liderar, innovar y gestionar eficientemente en contextos globales y regionales. Esto se refleja en las competencias que se buscan desarrollar en los estudiantes, como el pensamiento crítico, el liderazgo, la responsabilidad social y el enfoque interdisciplinario, elementos fundamentales en su formación profesional. La flexibilidad para los miembros de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales en cuanto a la inclusión de material de enseñanza dentro del sílabo, mientras se cumplen con los requerimientos curriculares establecidos, generalmente depende de la estructura curricular y los lineamientos específicos de cada programa. Se resalta entonces la disposición de los docentes para seleccionar casos de estudio, libros, artículos y otros recursos didácticos que se alineen con los objetivos de aprendizaje y las competencias a desarrollar en los estudiantes, siempre y cuando respeten las competencias y los resultados esperados establecidos en el sílabo. Esto permite que el contenido de cada asignatura sea enriquecido y adaptado a las necesidades del contexto y las tendencias actuales del campo de estudio.

La flexibilidad en el uso de materiales puede estar orientada a la actualización constante de los contenidos, incorporando novedades del área administrativa, casos reales y situaciones contemporáneas que permitan un aprendizaje más dinámico y pertinente. Sin embargo, este margen de adaptación se encuentra regulado por los principios curriculares de la universidad, que aseguran que el programa mantenga coherencia con los objetivos formativos y los requisitos académicos establecidos para cada carrera. Los docentes desarrollan apoyos didácticos para orientar sus asignaturas incluyendo diapositivas y otros recursos pedagógicos. Estos materiales se encuentran publicados en <http://micampus.unal.edu.co> Además, algunos docentes han desarrollado libros y cartillas formativas, así como también guías de instalaciones y configuraciones de software y aplicaciones específicas.

Los docentes desarrollan proyectos en las asignaturas y programas base para que el estudiante lo use como apoyo en sus procesos de aprendizaje. Se entiende como material de apoyo docente los siguientes ítems: libros, diapositivas, guías de laboratorio y de configuración, plantillas de software, material audiovisual y software. Por último, en la tabla 29 se puede observar la producción académica de Facultad de Administración en los últimos años.

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
Artículo de conferencia	7	4	6	12	
Artículo de revista	43	52	37	21	17
Capítulo de libro	19	12	12	11	1
Formato audiovisual	19	36			
Libro	9	14	2	4	5
Ponencias en eventos especializados	1	9	6	2	1
Tesis Doctorado	5		6	2	3
Tesis Maestría	23	24	23	13	8
<b>Total general</b>	<b>126</b>	<b>151</b>	<b>92</b>	<b>65</b>	<b>35</b>

Tabla 29. Resumen de productos académicos de la Facultad de Administración en los últimos 10 años.  
Fuente: <https://horus.unal.edu.co/>

### 3.5.3. Evaluación y Aseguramiento del Aprendizaje

La Universidad Nacional de Colombia implementa diversas estrategias y mecanismos para asegurar que el sistema de evaluación docente sea consistente y eficiente, alineado con los objetivos de aprendizaje de cada programa educativo

La Universidad cuenta con reglamentos y directrices específicas para las evaluaciones académicas, estableciendo estándares sobre su diseño, aplicación y retroalimentación. Los programas calendario de cada asignatura definen las estrategias de evaluación y las relacionan directamente con los objetivos de aprendizaje y competencias esperadas. Cada programa tiene un comité asesor encargado de supervisar y garantizar la coherencia entre las actividades evaluativas y los resultados de aprendizaje establecidos.

Se promueve la autonomía docente en el uso de evaluaciones formativas (como proyectos, ensayos, y ejercicios prácticos) y sumativas (como exámenes y trabajos finales), asegurando que las competencias sean medidas desde diferentes enfoques. Los criterios de evaluación se socializan con los estudiantes al inicio del curso, garantizando transparencia. Además, los profesores son evaluados periódicamente por los estudiantes mediante encuestas del sistema Edificando ([www.edificando.unal.edu.co](http://www.edificando.unal.edu.co)), que incluyen aspectos relacionados con la calidad y coherencia del sistema de evaluación aplicado en las asignaturas. Los resultados de estas evaluaciones son analizados por las direcciones académicas, quienes brindan retroalimentación y, en caso necesario, generan planes de mejora. También se utilizan herramientas como Moodle (<http://micampus.unal.edu.co>) y otras plataformas digitales para diseñar y realizar evaluaciones de manera sistemática, asegurando consistencia en los formatos y criterios utilizados.

Los profesores están obligados a proporcionar retroalimentación clara y constructiva a los estudiantes sobre su desempeño en cada evaluación, ayudándolos a comprender sus avances y áreas de mejora.

### 3.5.4. Promoción de Idiomas e Internacionalización del Profesorado

la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales promueve el dominio de un segundo idioma, especialmente en el contexto de sus programas académicos. En diversas áreas y para ciertos programas de pregrado y posgrado, se reconoce la importancia de contar con habilidades en idiomas extranjeros, particularmente en inglés, debido a su relevancia en la investigación, el acceso a literatura académica internacional y la preparación de los estudiantes para enfrentar un entorno globalizado.

Además, la universidad fomenta la formación continua de sus docentes en este ámbito. Por ejemplo, se ofrecen programas de educación continua y cursos específicos de idiomas para apoyar a los profesores en el desarrollo de competencias lingüísticas. El dominio de un segundo idioma es una habilidad valorada tanto en la enseñanza como en la investigación, lo que permite a los docentes acceder a recursos internacionales y participar en redes de conocimiento globales.

En el programa de Maestría en Administración, en los últimos cinco (5) años el programa ha contado con la participación de al menos un docente internacional por semestre en el componente elegible. Algunos de los invitados y eventos realizados se relacionan en la figura 28. Estas movilidades nacionales e internacionales también hacen parte de aquellas estrategias que facilitan la transferencia de conocimiento; tanto estudiantes como profesores han tomado convenios de intercambio o movilidades para participar en eventos académicos con sus ponencias y otros productos.

## Participación docentes internacionales

### Asignaturas electivas y conferencias



Figura 28. Docentes internacionales que participaron de eventos académicos. Fuente: Informe AE MBA

### 3.5.5. Carga Laboral y Actividades Extracurriculares del Profesorado

En la Facultad de Administración de Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, la asignación de carga de trabajo y las labores de los miembros de la facultad están regidas por criterios que consideran la formación académica, las necesidades de los programas y la distribución equitativa de



actividades. Además, se busca que los docentes puedan participar en diversas funciones, como la docencia, la investigación y la extensión, de acuerdo con su perfil académico. Estos criterios son establecidos dentro de los marcos normativos y los acuerdos del Consejo Académico.

De acuerdo con las disposiciones estatutarias (Acuerdo 123 de 2013 del CSU), los profesores según su nivel de formación, categoría y dedicación, y considerando las necesidades institucionales, cumplen funciones relacionadas con la docencia, investigación, extensión y gestión. La Universidad ha definido el Programa de Trabajo Académico - PTA como el instrumento a través del cual los profesores registran el plan de actividades que realizan anualmente y el tiempo que dedicarán a cada una de ellas, de acuerdo con una distribución en tres periodos: dos semestrales (P1, P2) y uno intersemestral (P3). En el PTA se registran actividades relacionadas con:

***Docencia presencial, virtual, tele presencial o híbrida.*** Son actividades tales como impartir clases, prácticas, talleres, salidas de campo, visitas técnicas y laboratorios, preparación de clases, evaluación, y atención y asesoría a estudiantes.

***Actividades anexas a la docencia.*** Preparación de material didáctico, dirección y evaluación de trabajos de grado, trabajos finales, proyectos de tesis y tesis, participación como conferencista en otros cursos autorizados o como jurado en exámenes de calificación y acompañamiento tutorial a estudiantes.

***Actividades de creación, investigación y extensión.*** Formulación y participación en proyectos de creación e investigación debidamente registrados, el desarrollo de actividades cuyo resultado es un producto académico reconocido en la reglamentación vigente de la Universidad Nacional de Colombia, la formulación y realización de actividades de extensión solidaria y la contraprestación en convenios de docencia - servicio o en consultorios jurídicos y técnicos.

***Actividades académico-administrativas.*** Las asociadas con el desempeño de cargos académico-administrativos.

***Actividades de representación.*** Se encuentran la representación profesoral, la participación en cuerpos colegiados y en reuniones y grupos institucionales de profesores, la coordinación y participación en claustros o colegiaturas y las demás actividades de representación institucional asignadas por el director respectivo u otra autoridad académica de la Universidad.

***Evaluación.*** Actuaciones como jurado en concursos profesorales o exámenes de admisión o como par académico, participación en comités internos, comités científicos, o como evaluador en procesos de ingreso a la carrera profesoral, renovación de nombramiento y promoción.

***Otras actividades.*** Organización de eventos de carácter artístico, científico o académico, reemplazos temporales de miembros del personal académico de la Universidad Nacional de Colombia que se encuentren en alguna situación especial y todas aquellas que le sean asignadas por las autoridades académicas de la Universidad.

#### 4. Dimensión producción Intelectual

La Universidad Nacional de Colombia dispone de políticas, estrategias, organización y recursos para fomentar la investigación en los procesos de formación de sus estudiantes de pregrado y de posgrado. El liderazgo académico y científico de la Universidad Nacional de Colombia en la educación superior colombiana es un hecho que se deriva del cumplimiento de sus funciones misionales: la docencia, la investigación y la extensión. En este sentido, los esfuerzos que ha hecho la institución, en especial durante la última década, se han enfocado en fortalecer su función investigativa y, para el efecto, desde 2004 el 25% de los recursos de inversión y parte de los recursos propios se han destinado a su financiamiento. Al tomar distancia del modelo de universidad profesionalizante y acercarse al de una universidad de investigación, la Universidad Nacional de Colombia ha demostrado que es posible aportar conocimiento y traducirlo en desarrollo, innovación e impacto en la sociedad y en la calidad de vida de los colombianos.

En 2006, el CSU, mediante el Acuerdo 014 creó y organizó el Sistema de Investigación en la Universidad y, con el objetivo de garantizar recursos para adelantar las actividades propias de la investigación, emitió el Acuerdo 031 de 2006 *“Por el cual se estructura y se establecen disposiciones para el funcionamiento del Fondo de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia”*. Estos acuerdos se han ido ajustando con base en las dinámicas propias de la investigación y las necesidades, posibilidades y fortalezas del medio, la universidad y sus actores: profesores y estudiantes. La estructura del Sistema de Investigación y Extensión -SIUN- de la Universidad Nacional de Colombia puede encontrarse en <http://viceinvestigacion.unal.edu.co/nosotros/estructura>.

La Vicerrectoría de Investigación tiene como misión orientar y gestionar políticas, lineamientos y estrategias para el fomento, el desarrollo y la consolidación de la investigación y la extensión de la Universidad, a través de planes, programas y proyectos con criterios de integración, equidad, excelencia y calidad que respondan a diversas tendencias internacionales, a necesidades e intereses nacionales y regionales, así como a la respectiva academia de la comunidad universitaria de las diferentes sedes. Para la sede Manizales, mediante el Acuerdo 165 del 2014 CSU *“Por el cual se establece la estructura interna académico administrativa de la Sede Manizales”*, contando así con la Dirección de Investigación y Extensión (DIMA) como instancia académico administrativa que depende de la Vicerrectoría de Sede, y que tiene como objeto principal orientar, promover y financiar a través de los recursos que se le asignen, las actividades de investigación en la Sede.

A su vez en el artículo 2 se formulan los ejes temáticos de la Investigación en la Facultad:

- Desarrollo Regional.
- Arte y Cultura.
- Estado y Sistema Político.
- Construcción de Ciudadanía e Inclusión Social.
- Ambiente y Biodiversidad.
- Desarrollo Económico, Industrial y Gestión Pública.
- Hábitat, Ciudad y Desarrollo.
- Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Los grupos de investigación de la Facultad de Administración, discriminados por departamento y según categoría en Colciencias se presentan en la Tabla 30:

Departamento	Grupo de investigación	Estado	Categoría
Administración	Cultura de la calidad en la educación	Reconocido	A

Departamento	Grupo de investigación	Estado	Categoría
	Finanzas y Marketing	Reconocido	B
	Filosofía y Teoría en Administración	Reconocido	C
	Competitividad Empresarial y Gestión Tecnológica	Reconocido	C
	Corporate, governance, technology and complexity COGOTECOMPLEX	Reconocido	C
	Finanzas Cuantitativas	Reconocido	C
	Administración Moderna	Reconocido	Sin Clas
	Gestión responsable para la sostenibilidad territorial	Reconocido	Sin Clas
Informática y Computación	Ambientes Inteligentes Adaptativos	Reconocido	A
	Teoría y gestión de tecnologías de la información	Reconocido	C
	Emprendimiento empresarial	Reconocido	C
	Aplicaciones y Herramientas Web	No reconocido	No Clas
Ciencias Humanas	Pensamiento ambiental	Reconocido	A
	Identidad y Cultura	Reconocido	A
	Teoría y práctica de la gestión cultural	Reconocido	A
	Estudios regionales: cultura y sociedad	Reconocido	C
	Cognición, lenguaje y cultura	Reconocido	C
	Estudios en cultura y comunicación	No reconocido	No Clas
	Gestión de las expresiones artísticas, memoria y creación	No reconocido	No Clas

Tabla 30. Clasificación de los grupos de investigación de la FA. Fuente: Comité de Investigación FA

#### 4.1. Investigación realizada por Profesores

A continuación, se presenta la clasificación de los profesores por parte de MinCiencias, según los resultados de la convocatoria del año 2017, y la información registrada en el CVLAC. Como se observa, de los 27 profesores que a 2023 dirigen tesis o trabajos finales en el Programa Maestría en Administración, 6 han sido clasificados como investigadores senior, resaltando que una docente tiene la categoría de investigadora emérita de forma vitalicia, premio a una gran trayectoria en investigación. Por otro lado, 4 docentes se encuentran en otras categorías, ya sea investigador junior o asociado, lo cual suma 11 profesores clasificados en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. En la tabla 31 se presenta la clasificación de los profesores de la Facultad de Administración en Colciencias:

Departamento	Investigador Junior	Investigador Asociado	Investigador Senior	Investigadora emérita
Administración	José Gabriel Carvajal Orozco Juan Carlos Chica Mesa Gabriel Eduardo Escobar Arias Juan Nicolás Montoya Monsalve Jaime Andrés Vieira	Claudia Milena Álvarez Giraldo Germán Albeiro Castaño Duque	Carlos Eduardo Marulanda Echeverri	

Departamento	Investigador Junior	Investigador Asociado	Investigador Senior	Investigadora emérita
	Salazar Helmer Quintero Vergara			
<b>Informática y Computación</b>	Leonardo Bermón Angarita Luz Arabany Ramírez Castañeda Carlos Alberto Ruiz Villa Valentina Tabares Morales Ana Lorena Uribe Hurtado	Diego López Cardona	Néstor Darío Duque Méndez Marcelo López Trujillo Mauricio Orozco Alzate Francisco Javier Valencia Duque	
<b>Ciencias Humanas</b>	Daian Tatiana Flórez Quintero Jorge Alberto Forero Santos Rayén Amanda Rovira Rubio Norma Liliana Ruiz Gómez Sandra Bibiana Vargas Gil	Uriel Bustamante Lozano Carlos Yáñez Canal		Ana Patricia Noguera de E

Tabla 31. Clasificación de los profesores FA en Colciencias. Fuente: Comité de Investigación FA

Esta clasificación se encuentra actualizada a través de la **“Convocatoria Nacional para el Reconocimiento y Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y para el Reconocimiento de Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación - SNCTI 2021”**. Esta y todas las convocatorias e información de interés, relacionada con la investigación en la UNAL, se actualiza y difunde a través del portal de la DIMA (<http://investigacion.manizales.unal.edu.co/datos/>). En la columna “Investigación” del [anexo 41](#) se relacionan cada uno de los docentes de la Facultad de Administración con sus respectivos CvLAC.

#### 4.1.1. Relación Enseñanza - Investigación

En respuesta a los fines de la Universidad, la Facultad de Administración de la sede Manizales intenta fortalecer un ambiente que fomente y articule los procesos y resultados de investigación con la formación y para ello, se formularon políticas de investigación específicos mediante Acuerdo 018 de 2012 del Consejo de Facultad, donde se destacan los principios que rigen la Investigación en la Facultad de Administración: Excelencia Investigativa, Participación, Integración Socio-Ambiental e Interdisciplinarietà (Acuerdo 018 de 2012, Consejo de Facultad de Administración).

Como parte de dicha estructura, la Facultad de Administración formaliza su oficina de investigación a partir del año 2011, con la cual se busca incentivar y apoyar a los Grupos de Investigación de la Facultad en sus actividades, incluyendo la construcción de las Convocatorias de Investigación internas, la divulgación de las Convocatorias de Sede, del orden Nacional y las Externas a la Universidad. Asimismo,

apoyar al Comité de Investigación y Extensión de la Facultad en las gestiones académico-administrativas sobre los procesos investigativos y en los procesos editoriales de la misma.

La vinculación de los estudiantes a los Grupos y Semilleros de Investigación, se da gracias a la difusión de estas convocatorias; su articulación responde no sólo al fortalecimiento de la producción académica sino también a la participación de los estudiantes desde sus proyectos individuales como son los trabajos de grado y tesis. Uno de los incentivos para que esta vinculación se dé, es el descuento que se otorga en las matrículas a la Maestría en Administración, para quienes lleven al menos 6 meses participando activamente en algún grupo de investigación de la Facultad.

Para ampliar información acerca de los trabajos de grado, movilidades y pasantías realizadas en el marco de la participación en grupos de investigación, se invita a consultar el [anexo 42](#).

#### ***4.1.2. Profesores asignados a la evaluación y seguimiento de Investigaciones***

El programa de Administración de Empresas cuenta con 34 profesores. El 100% de ellos, ostenta estudios superiores de posgrado, la mayoría de los docentes cuenta con maestría (17), doctorado (11), al menos una especialización (5) y posdoctorado (1). En el programa de Administración de Sistemas Informáticos se destaca la formación de los docentes, todos con pregrados pertinentes para el área de Sistemas, y la mayoría de los profesores que soportan el desarrollo del programa tienen título de posgrado: maestría y doctorado. El 70% de los profesores que apoyan el programa, cuentan con título de doctorado, el 22% cuentan con título de maestría y el 8% restante, con título de especialización o profesional.

El programa de Gestión Cultural y Comunicativa cuenta con 18 profesores. La mayoría de los profesores cuentan con un doctorado (11). Tres profesores han completado un posdoctorado, mientras que otros 3 profesores poseen una maestría y 1 tiene una especialización. Es significativo el grupo de profesores en el programa que cuentan con niveles máximos de formación. El 74.1% de la planta docente propia de la Maestría en Administración, cuenta con un nivel de formación doctoral, mientras el 25.9% cuenta con un nivel de formación de maestría. Lo anterior es relevante teniendo en cuenta que, todos los docentes participan también como jurados de tesis y trabajos de grado, pares en los Talleres de línea y otros espacios académicos para los cuales, es importante que el docente tenga como mínimo el mismo nivel de formación que el programa para el cual se está vinculando.

#### ***4.1.3. Difusión de la Investigación y el Conocimiento***

El Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia (CSU, Acuerdo 011 de 2005- anexo 5) determina que la institución debe procurar la existencia de un ambiente propicio para el desarrollo de los miembros de su comunidad académica, a través de los procesos individuales y colectivos de formación e investigación orientados al avance de las ciencias, las artes y la cultura. Para consolidar el compromiso con la investigación, la Universidad incluye a la Vicerrectoría de Investigación VRI dentro de su organización académico-administrativa del nivel nacional (CSU, Acuerdo 011 de 2005). Entre 2013 y 2014, la Universidad revisó y estableció la estructura y las funciones de la VRI, teniendo en cuenta los cambios, retos, desafíos y las políticas nacionales e internacionales que habían surgido a la fecha, en materia de investigación, extensión, creación artística, ciencia y tecnología, regalías, entre otras, consignadas en la Resolución 1221 de 2014 de Rectoría.

En relación con este punto, puede consultarse el Acuerdo 035 de 2003 del Consejo Académico mediante el cual se expide el reglamento sobre Propiedad Intelectual en la Universidad Nacional de

Colombia; En su inicio enuncia *"que las actividades académicas, investigativas, productivas, culturales y sociales de la Universidad incentivan la producción intelectual de sus profesores, funcionarios administrativos y estudiantes, y que para promover esa producción deben reglamentarse internamente los instrumentos jurídicos que establezcan reconocimientos morales y patrimoniales en materia de propiedad intelectual"*.

En el programa de Administración de Sistemas Informáticos se destaca la producción académica del cuerpo docente entre 2017 y 2023 con 187 productos, distribuidos entre artículos (106), capítulos de libro (17), libros (5), ponencias en eventos especializados (52), productos tecnológicos (2), impreso universitario (1), dirección y codirección de tesis (3), y patente de invención (1). Los profesores del programa en promedio han publicado 15 artículos por año de los cuales el 85% se han publicado en revistas internacionales.

En el programa de Gestión Cultural y Comunicativa, en el último quinquenio se han publicado un conjunto de libros digitales de libre acceso que se encuentran alojados en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Colombia, escritos por docentes del Departamento de Ciencias Humanas y del Pregrado en Gestión Cultural y Comunicativa. Estos son:

- Pensar las políticas ambientales en Colombia desde el pensamiento ambiental latinoamericano de Ana Patricia Noguera de Echeverri, Editora académica.
- La naturaleza del conocimiento tecnológico de Daian Tatiana Flórez Quintero.
- La política cultural como política pública: diseño de una política cultural municipal participativa de Uriel Bustamante Lozano.
- El lenguaje de las emociones en el aprendizaje de Victoria Eugenia Valencia Maya.
- Paisajeando ando la arquitectura y cultura cafetera de Fabio Rincón Cardona, Sandra Bibiana Vargas Gil, Winston Manuel Licon Calpe.
- Polifonías geo-ético-poéticas del habitar-sur de Ana Patricia Noguera de Echeverri, Editora académica.

Adicionalmente, los libros que se encuentran en etapa de producción son:

- Impacto de los Proyectos Culturales: el Caso Villamaría (Caldas - Colombia) de Winston Licon Calpe.
- Disertaciones sobre el paisaje A tantos paisajes, tantas disciplinas de Sandra Bibiana Vargas Gil, Diana Minerva Idárraga Vallejo.

#### **4.1.4. Internacionalización de la Investigación**

La investigación realizada en la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales incorpora fuentes de información provenientes de estudios con un contexto extranjero e internacional. Este enfoque permite ampliar la perspectiva de los temas tratados, facilitar comparaciones entre realidades locales y globales, y fomentar la colaboración académica en redes internacionales, contribuyendo a la innovación y actualización de los conocimientos en el campo de la administración.

El programa de Administración de Empresas ha tenido una gran participación de docentes y estudiantes no solo en los diferentes eventos académicos, sino también en redes y movilidades que han sido aprovechadas por las distintas convocatorias, becas, alianzas, entre otros; de igual manera, en los eventos y encuentros convocados por diferentes asociaciones como ASCOLFA, CLADEA, ACACIA,

Red Latinoamericana de Emprendimiento y otras de carácter público y privado a nivel nacional e internacional a las cuales la Facultad de Administración de la Sede Manizales se encuentra inscrita.

En el programa de Administración de Sistemas Informáticos se han establecido vínculos con algunas redes, en particular la Sociedad Colombiana de Computación, Iberamia, CLEI y LACLO, donde tanto profesores como estudiantes han participado con ponencias en los eventos organizados por estas redes académicas. Con CISCO se ha mantenido una Academia Local CISCO donde estudiantes y profesionales pueden realizar cursos de certificación en el área del conocimiento de redes de computadores.

#### 4.1.5. Impacto de la Investigación

La Facultad de Administración cuenta con 19 grupos de investigación distribuidos por departamento, así:

- Departamento de Informática y Computación: 4 grupos de investigación
- Departamento de Administración: 8 grupos de investigación
- Departamento de Ciencias Humanas: 8 grupos de investigación

El impacto de los grupos de investigación se puede analizar a través de la clasificación dada por MinCiencias en Colombia, la cual busca organizar y evaluar el desempeño de los grupos según su producción científica, impacto y capacidad de formación. Esta categorización incluye niveles como A1, A, B y C, siendo A1 el más alto, y considera aspectos como publicaciones, proyectos, formación de investigadores, y participación en redes científicas. También identifica grupos reconocidos, pero no categorizados y los que aún están en formación, promoviendo un sistema que fomenta la calidad y la consolidación del conocimiento en diversas áreas del saber. La clasificación de grupos de la Facultad se observa en la figura 29.

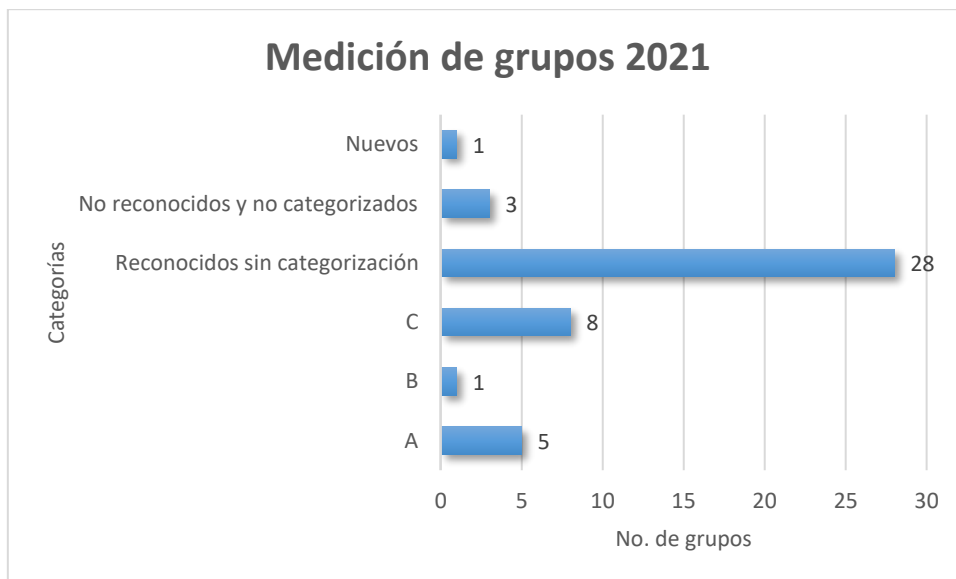


Figura 29. Resultados medición de grupos (2021). Fuente: Comité de Investigación FA

Esta tabla muestra que el Departamento de Ciencias Humanas lidera la clasificación con 8 grupos. Las áreas de Ciencias Humanas y Administración cuentan con mayor representación en categorías altas y medias, mostrando una trayectoria consolidada. La inclusión de grupos nuevos y no reconocidos indica una dinámica de crecimiento que, con apoyo estratégico, puede traducirse en una mayor cantidad de grupos categorizados.

Los resultados de las investigaciones realizadas en la Facultad de Administración son utilizados para elaborar y mejorar el currículo de los programas en proceso de acreditación. La facultad integra los hallazgos y avances derivados de las investigaciones académicas y profesionales para actualizar y adaptar los programas educativos, asegurando que se mantengan alineados con las tendencias actuales del campo de la administración y los requerimientos del mercado laboral.

Además, la incorporación de los resultados de investigaciones innovadoras y de impacto permite a la facultad enriquecer las competencias que los estudiantes deben desarrollar durante su formación, garantizando que los programas estén a la vanguardia y respondan a las necesidades del contexto global y local. Este proceso contribuye al fortalecimiento de los estándares de calidad necesarios para los procesos de acreditación y mejora continua de los programas académicos.

## 4.2. Investigación realizada por Estudiantes

### 4.2.1. Tesis y Disertaciones

Según lo establecido en la normativa [Resolución No. 035 de 2014](#), los estudiantes de los programas de pregrado tienen como opción para obtener su título profesional, la realización de un trabajo de grado. Este trabajo tiene como propósito desarrollar las competencias investigativas, analíticas y críticas necesarias para su desempeño en el ámbito académico y profesional.

En los programas de pregrado, diversas asignaturas están diseñadas para fortalecer las competencias investigativas de los estudiantes, entre las que se destacan: Métodos Cuantitativos para la Administración y Seminario de Investigación en Administración en Administración de Empresas; Metodología General de la Investigación en Administración de Sistemas Informáticos; y Metodologías de la Investigación Social y Seminario de Investigación en Gestión Cultural en Gestión Cultural y Comunicativa. Estas asignaturas proporcionan herramientas metodológicas y conceptuales que orientan la formulación, desarrollo y presentación del trabajo de grado.

En la tabla 32 se presenta un resumen de las tesis desarrolladas en los últimos períodos académicos en los tres programas de pregrado:

Programa	Número de trabajos de grado aprobados 2020-2024
<b>Administración de empresas</b>	<b>2020: 82</b> <b>2021: 46</b> <b>2022: 70</b> <b>2023: 59</b> <b>2024: 97</b>
<b>Administración de Sistemas Informáticos</b>	<b>2020: 46</b> <b>2021: 38</b> <b>2022: 34</b> <b>2023: 32</b> <b>2024: 52</b>
<b>Gestión Cultural y Comunicativa</b>	<b>2020: 3</b> <b>2021: 8</b> <b>2022: 7</b> <b>2023: 4</b> <b>2024: 14</b>

Tabla 32. Número de trabajos de grado aprobados 2020-2024



#### 4.2.2. Programa Maestría en Administración

Desde el acompañamiento en la formulación de sus propuestas de trabajo final y proyectos de tesis de maestría, se brindan herramientas que permitan al estudiante un acercamiento y la aplicación de sus conocimientos como maestrante, con la investigación y la creación de productos. El Consejo de Facultad de Administración apoyado en la normativa institucional, establece mediante acuerdo 007 de 2011 los lineamientos para cumplir con el requisito de trabajo final de maestría o tesis bajo la modalidad indexación, que consiste en, desarrollar su investigación y como fruto de ello publicarla en una revista categorizada en MinCiencias, en base a lo señalado en el acuerdo.

Una de las maneras como se evidencia este aporte de los estudiantes, es a través de los trabajos de grado y tesis los cuales contribuyen al mejoramiento continuo de los procesos que llevan a cabo organizaciones/empresas tanto del sector público como privado. En las figuras 30 y 31 se presentan las áreas del conocimiento en las cuáles se enmarcan los trabajos y tesis de grado de los maestrantes presentados en los últimos cinco (5) años y que han trascendido en las organizaciones del sector público y sector privado que han abierto sus puertas a nuestros estudiantes para la transferencia y aplicación de sus conocimientos.

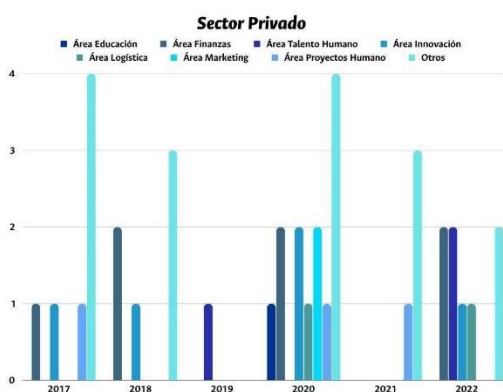


Figura 30. Áreas de conocimiento de las tesis sector privado.

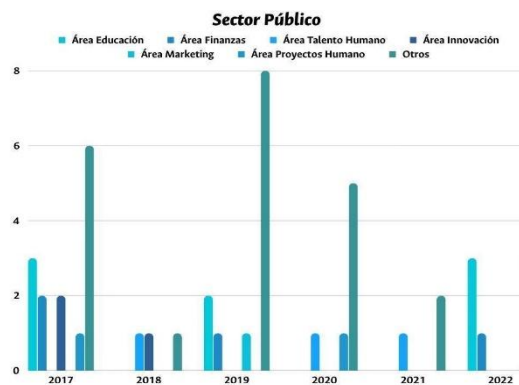


Figura 31. Áreas de conocimiento de las tesis sector público.

Al consultar a los profesores que apoyan el programa si conocían las estrategias utilizadas por el programa para articular sus líneas de énfasis a grupos de investigación de la Universidad, se encuentra que un 60% de los docentes que hacen parte del programa tienen conocimiento de las estrategias para articular diversos actores en la investigación de la UN, resultado muy acorde con la amplia socialización de normativa dada por la Vicerrectoría de Investigación, y por el Comité de Investigación de la Facultad, situación que propicia un buen entorno para la articulación y generación de conocimiento a partir de la investigación. Aunque el resultado no es malo, lo ideal sería que todo el colectivo de profesores tuviera este tipo de conocimiento ya que esto favorece el desarrollo de la tesis y el trabajo en equipo.

## 5. Dimensión Instalaciones y Servicios de Soporte

### 5.1. Infraestructura

#### 5.1.1. A nivel institucional

La Universidad Nacional de Colombia contempla dentro de su ordenamiento normativo políticas y programas comprometidos con la preservación, la consideración y el respeto del entorno urbanístico, humano y ambiental y en desarrollo de esos postulados ofrece a su comunidad universitaria en cada una de sus sedes, espacios físicos adecuados y suficientes, que favorecen el bienestar institucional y proporcionan el entorno necesario para el cumplimiento de las funciones sustantivas y las actividades administrativas de apoyo. Además, la Universidad dispone de los recursos normativos, la estructura organizativa y las dependencias encargadas de atender los requerimientos institucionales en materia de construcción, mantenimiento y adecuación de la infraestructura física al servicio de la comunidad universitaria.

A través de las Direcciones de Ordenamiento y Desarrollo Físico en cada una de las sedes, la Universidad implementa las normas técnicas y las construcciones y adecuaciones necesarias para la disponibilidad de espacios de dotación y acceso a las áreas recreativas y deportivas. Las tres bibliotecas de la sede también representan oportunidades para la formación de los estudiantes, en cada uno de los campus el estudiante tiene la posibilidad de acceder a textos, material audiovisual y bases de datos para la consulta. Tanto el material como los programas de promoción de la lectura favorecen la formación académica del pregrado.

En las actividades académicas y culturales para un público masivo, la Universidad cuenta con auditorios en sus tres campus: La Nubia, Palogrande y El Cable. Adicionalmente, en su objetivo de promover la actividad física y el deporte de diversas formas, la universidad cuenta con el Complejo Deportivo y el Centro de Acondicionamiento y Preparación Física del Campus la Nubia y el Campus Palogrande.

El Museo Interactivo de la Ciencia y el Juego: Samoga, es también fundamental, considerando su enfoque, al promover la socialización del conocimiento de la ciencia, en relación con la tecnología y el arte. Para el aprendizaje de lengua extranjera el Centro de Idiomas ofrece a la comunidad académica 3 Salas de Computadores adecuadas y exclusivas para la práctica del inglés (dos salas en el Campus la Nubia y una en el Campus Palogrande).

Se incluyen también en los recursos físicos las zonas verdes y los espacios abiertos con los que cuentan los tres campus de la Universidad Nacional de Manizales, espacios propicios para el sano esparcimiento, el desarrollo cultural, para exposiciones, eventos artísticos, culturales y comunicativos. El área de salud, la EPS Unisalud para los empleados y el área de salud para los estudiantes cuentan con centros de atención ubicados en el campus Palogrande y en el Campus La Nubia, los cuales son los encargados de promover el mejoramiento permanente de las condiciones físicas, psíquicas, mentales, sociales y ambientales en las que se desarrolla la vida universitaria, mediante programas formativos, preventivos y correctivos que inciden en la calidad y hábitos de vida saludable.

Finalmente, es imprescindible hacer alusión al restaurante, que ofrece sus servicios en los Campus Palogrande y La Nubia. El restaurante ofrece a los estudiantes de bajos recursos la posibilidad de pagar un precio reducido por el almuerzo y cena, también proporciona el acceso al servicio de alimentación a cambio de realizar una ocupación compensatoria en algunas de las dependencias de Universidad o asistir a los programas del área de cultura desde Bienestar Universitario de la Sede. En el [Anexo43](#) se presentan las instalaciones de los diferentes campus de la Sede Manizales.

### 5.1.2. Programa de Administración de Empresas

El programa cuenta con espacios de trabajo de acceso abierto para toda la comunidad tanto en el Campus La Nubia como en el Campus Palogrande, estos se relacionan en detalle en este [enlace](#). Por otro lado, para el desarrollo de su ejercicio particular, dispone de espacios como salas adecuadas tipo auditorio como es el caso del Aula C 407, o espacios inteligentes como es el Aula C 410, o espacios propios para el ejercicio de simulación gerencial como el aula C 405.

Como espacios particulares para el ejercicio de la enseñanza, se cuenta con espacios para cada actividad académica, los cuales están ubicados en los bloques C, H e I del Campus Palogrande y los bloques P, Q y X del campus La Nubia.

Los docentes cuentan con cubículos personales dotados con computador y estante; también se cuenta con salas de reuniones en el bloque I, Campus Palogrande, y el bloque Q en el Campus la Nubia.

### 5.1.3. Programa de Administración de Sistemas Informáticos

Para el caso particular del programa de Administración de Sistemas Informáticos, los docentes cuentan con cubículos personales dotados con computador y estante. Estos cubículos se encuentran en el Departamento de Informática y Computación en el campus La Nubia. Adicionalmente, se cuenta con una sala de reuniones dentro del Departamento de Informática y Computación.

El programa cuenta con tres laboratorios:

- El Laboratorio de Investigación en Redes de Datos tiene dos aulas con equipos bastante actualizados y modernos, especialmente switches (dispositivos para la distribución de datos), enrutadores de paquetes de datos (routers), teléfonos IP (tecnología para conexión a redes) y firewalls (dispositivos que analizan el tráfico de red).
- El Laboratorio de Investigación de Software cuenta con 21 computadores, un servidor de datos y un rack (gabinete para almacenar servidores). Entre los objetivos del laboratorio se encuentran: complementar los procesos de formación relacionados con el área de la Ingeniería de Software; apoyar los procesos de investigación adelantados en el área de la Ingeniería de Software; y apoyar las actividades de extensión realizadas por el programa curricular y de posgrado apoyados por el laboratorio.
- El Laboratorio de Gestión de Recursos Educativos Digitales (LIGRED) cuenta con diversos computadores, dispositivos móviles y tabletas para la creación de contenidos digitales orientados a la educación. El laboratorio tiene como objetivos: diseñar, construir, validar y evaluar los productos basados en TIC aplicados en sistemas educativos, y evaluar, integrar y proponer metodologías para el diseño, construcción, implantación y evaluación de recursos educativos en diferentes áreas del conocimiento.

### 5.1.4. Programa de Gestión Cultural y Comunicativa

Dentro de los recursos para formación en comunicaciones y producción audiovisual se dispone del Laboratorio Integrado Multimedia - Fractal, un espacio integrado, de naturaleza transdisciplinar que habilita la exploración de lenguajes multimediales, diseñado a partir de nodos, los cuales permiten la generación de una serie de espacios de trabajo que se integran en cadenas de producción a través de recursos mediales y de comunicación. Este laboratorio se constituye como un espacio de investigación, extensión y docencia, el cual se compone a partir de tres nodos:

- **Sonido:** El laboratorio de Sonido, es un espacio estratégico de creación, difusión y divulgación en el que se exploran los lenguajes sonoros para la producción de piezas audibles, el laboratorio de sonido cuenta con una cabina de grabación insonorizada y equipada con elementos de producción de audio profesional y con un máster de grabación, desde el cual se permite realizar ejercicios de dirección, captura y edición de audio para la producción de las diferentes piezas audibles.
- **Imagen:** Compuesto por un Centro de Desarrollo, el cual cuenta con una infraestructura equipada de ocho (8) puestos de trabajo dotados de computadores especializados para ejercicios de diseño y comunicación; sobre estos puestos de trabajo se visiona la posibilidad de disponer de 4 puestos para ofrecer préstamo en sala a los estudiantes y profesores de la Sede.
- **Centro de Comunicaciones:** Espacio de divulgación en el que se integran el cubrimiento de las producciones académicas de la Sede Manizales UNAL, la emisión de noticias e información importante para la comunidad académica, el acompañamiento integral en temas de gestión en comunicaciones de la Sede y del Laboratorio Integrado de Medios.

#### 5.1.5. Programa Maestría en Administración

Para el caso particular de la Maestría en Administración, esta centra sus actividades en el Campus Palogrande de la Sede Manizales y de acuerdo con las necesidades y requerimientos de las clases, de forma esporádica se realizan actividades en los Campus la Nubia y el Cable, los cuales en los últimos años han sido centro de remodelaciones y numerosas inversiones, que permiten generar espacios físicos acordes con la alta calidad del programa. Esto último puede ser consultado en los informes de gestión que presenta la Universidad en su proceso de rendición de cuentas anual que compila el balance social de la gestión realizada en la Sede, con el propósito de ponerlo a disposición de la comunidad universitaria y de la ciudadanía en general.

El programa cuenta con salas especializadas como la Sala de Simulación Gerencial. Adicionalmente, se tiene el uso de dos aulas TIC, para las cuáles se tienen las siguientes licencias para uso de la comunidad académica en general, pero especialmente, se tienen reservadas para los fines de semana para orientar allí asignaturas propias del programa: SPSS, ATLAS.TI, R, MATLAB, AUTOCAD. De igual manera, si algún docente desea descargar algún software en particular, y la licencia es libre, o el programa puede obtenerlo, se instala con la colaboración de la Oficina de Tecnologías de la Universidad.

## 5.2. Servicios de Soporte

Los sistemas de información en la Universidad son de carácter público y algunos de estos son de acceso exclusivo para la comunidad académica como cuerpo administrativo, docente, estudiantil, directivo, según corresponda, mientras otros recursos son de acceso sin restricción. Estos sistemas se especifican en [anexo 44](#).

### 5.2.1. Internacionalización de los Servicios de Soporte

Los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia tienen acceso a una amplia gama de recursos electrónicos a través del Sistema Nacional de Bibliotecas (SINAB)(<https://bibliotecas.unal.edu.co/>). Este acceso incluye bases de datos académicas, libros electrónicos, revistas científicas, tesis, y otros materiales digitales. Para utilizarlos, los estudiantes deben ingresar al portal del SINAB con sus credenciales institucionales. Además, pueden acceder de manera remota mediante herramientas como el Proxy o la VPN de la universidad, lo que les permite consultar los recursos desde cualquier lugar con conexión a internet. Este servicio garantiza acceso a información actualizada y de alta calidad para sus actividades académicas y de investigación.

Por otro lado, la Dirección de Relaciones Internacionales (DRI) de la Universidad Nacional de Colombia es la dependencia encargada de promover, gestionar y fortalecer las relaciones internacionales de la institución. Su principal objetivo es fomentar la cooperación académica, científica y cultural con universidades, organizaciones y redes internacionales, en beneficio de la comunidad universitaria.

Entre sus funciones principales:

- **Movilidad académica:** Facilitar programas de intercambio estudiantil y docente, tanto para la salida de miembros de la universidad hacia el extranjero como para la recepción de estudiantes e investigadores internacionales.
- **Convenios internacionales:** Gestionar la firma de acuerdos y alianzas con instituciones extranjeras que impulsen proyectos de investigación, programas académicos conjuntos y actividades culturales.
- **Apoyo a la internacionalización:** Asistir a estudiantes, profesores e investigadores en la búsqueda de oportunidades de financiamiento y participación en redes internacionales.
- **Eventos y difusión:** Organizar talleres, conferencias y ferias para informar sobre oportunidades de estudio, becas y cooperación internacional.

La DRI busca consolidar la posición de la universidad como una institución de referencia global, promoviendo la diversidad, el intercambio de conocimientos y el acceso a redes internacionales de alto impacto.

### 5.3. Calidad Operacional y Administrativa

#### 5.3.1. Nivel profesional de la planta administrativa

El proceso de contratación para los miembros de la planta administrativa de la Universidad Nacional de Colombia se realiza bajo dos modalidades principales: provisión transitoria mediante nombramiento provisional y concurso de méritos para provisión definitiva.

- **Nombramientos provisionales:** Para cubrir vacantes temporales, la universidad permite que cualquier interesado registre sus datos en el portal de selección, siempre y cuando cumpla con los requisitos del cargo.
- **Concurso de méritos:** Este proceso competitivo incluye varias etapas, como evaluación de conocimientos, pruebas psicotécnicas y entrevistas, para garantizar la selección de los mejores candidatos. Los resultados se publican oficialmente, y el acceso a las convocatorias se realiza a través del Portal de Selección de Talento de la Universidad.

Los requisitos principales de vinculación son:

1. **Formación académica:** Cada cargo tiene un perfil específico según el manual de requisitos mínimos aprobado por la universidad.
2. **Experiencia profesional:** Dependiendo del nivel del cargo, se requiere experiencia en áreas relacionadas.
3. **Documentación:** Presentación de soportes de formación, experiencia y documentos de identificación.
4. **Cumplimiento de las convocatorias:** Los aspirantes deben inscribirse en las convocatorias abiertas y completar los pasos requeridos.

### 5.3.2. Descripción de las actividades administrativas y operativas

De acuerdo con el Artículo 33 del Estatuto de la Universidad ([ver anexo 2](#)), la Representantees “*una estructura básica de organización de la Universidad, que agrupa profesiones o disciplinas afines o complementarias. Será la encargada de administrar los programas curriculares de pregrado y posgrado, de investigación, de extensión y de creación artística. Administrará el personal académico y administrativo, los bienes y recursos tanto materiales como culturales, incluidos los que constituyen patrimonio, que se le asignen*”.

La Facultad de Administración está compuesta por Unidades Académicas Básicas que se denominan Departamentos. Estará dirigida y orientada por un Consejo de Facultad y un Decano. Para el desarrollo de sus funciones, cuenta con un Vicedecano y un Secretario de Facultad y se detallan en el Estatuto arriba mencionado.

### 5.3.3. Manual de Procedimientos Administrativos y Operativos

El Manual de Procedimientos Administrativos de la Universidad Nacional de Colombia forma parte de su Sistema Integrado de Gestión, el cual organiza y regula los procesos internos y externos relacionados con las actividades académicas, administrativas y ambientales. Este manual detalla los procedimientos institucionales para garantizar eficiencia, transparencia y cumplimiento de normas, abordando temas como:

- ✓ **Gestión Documental:** Políticas y herramientas para la administración de documentos físicos y electrónicos, asegurando su autenticidad y conservación.
- ✓ **Procesos y Procedimientos Administrativos:** Lineamientos específicos que articulan actividades, establecen responsabilidades y describen la interacción entre áreas para mejorar la eficiencia organizacional.
- ✓ **Normatividad y Políticas Internas:** Incorporación de leyes nacionales y directrices internas que regulan aspectos clave como contratación, gestión de recursos y uso de tecnologías.

## 6. Dimensión Inclusión Social

La extensión universitaria es una de las tres funciones misionales de la Universidad Nacional de Colombia, junto con la formación y la investigación. En la actualidad esta función se encuentra reglamentada mediante el Acuerdo 011 de 2023 del Consejo Superior Universitario ([Anexo 45](#)).

Según la norma reglamentaria, la extensión es una función misional y sustantiva de la Universidad Nacional de Colombia, mediante la cual establece una interacción de aprendizaje recíproco y co-construcción de conocimiento. Esta interacción parte del reconocimiento de la diversidad de saberes, cuyo encuentro fomenta el surgimiento de nuevas categorías de pensamiento, la reflexión crítica y la transformación social, y contribuye al bienestar de las comunidades, la solución de problemas locales, regionales, nacionales y globales, la construcción de Nación y la formación de seres humanos integrales. La función misional de extensión promoverá la gestión del conocimiento, así como el mutuo beneficio entre la academia y la sociedad, a través de un trabajo colaborativo, interdisciplinario e intersedes.

Según el Acuerdo 036 de 2009 del CSU ([Anexo 46](#)), la extensión se realiza a través de las siguientes modalidades:

- Gestión tecnológica e innovación.
- Servicios académicos (consultorías, interventorías).
- Servicios de educación.
- Educación continua y permanente.
- Servicios docente asistenciales.
- Extensión solidaria.
- Proyectos de creación artística.
- Prácticas y pasantías universitarias.
- Cooperación internacional.

Desde esta perspectiva, la extensión ofrece diferentes formas para articular la academia con las entidades del estado, el sector empresarial, las comunidades organizadas y la ciudadanía.

### Estructura interna de la extensión en la Universidad Nacional de Colombia

- **Nivel Nacional:** Consejo Superior Universitario, Rector, Consejo Académico, Vicerrectoría de Investigación, Comité Nacional de Extensión y Dirección Nacional de Extensión, Innovación y Propiedad Intelectual.
- **Nivel de Sede:** Consejo de Sede, Vicerrectoría de Sede, Comité de Extensión de Sede y Dirección de Extensión de Sede.
- **Nivel de Facultad:** Consejo de Facultad, Decanatura, Comité de Investigación y Extensión de Facultad.

### Compromiso ético y valores de la extensión

Como versa el artículo 5 del Acuerdo 11 de 2023 del CSU, la función misional de la extensión está sujeta al compromiso ético de la Universidad Nacional de Colombia, fundamentado en los valores de diálogo, equidad, honestidad, transparencia, pertenencia, respeto, responsabilidad y solidaridad. Adicionalmente, la extensión está orientada por los siguientes valores, ver figura 32.

- **Reciprocidad:** Se refiere a la interacción y el beneficio mutuo entre la universidad y la comunidad.

- Responsabilidad Ambiental: Enfatiza el compromiso con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.
- Equidad: Indica justicia e igualdad en las acciones y decisiones.
- Responsabilidad Social: Destaca el compromiso de la Universidad con el bienestar de la sociedad.
- Prevención: Simboliza la proactividad en la identificación y mitigación de riesgos.
- Excelencia Académica: Se refiere al estándar elevado en la formación y actividades académicas.



Figura 32. Valores de la Extensión en la Universidad. Fuente: Vicedecanatura FA.

### 6.1. Modalidades de extensión

Las modalidades actuales de Extensión presenten en la Universidad Nacional de Colombia se describen en [anexo 47](#).

#### Líneas estratégicas en la Facultad de Administración

Las líneas estratégicas en la Facultad se clasifican en:

- **Alianzas Institucionales:** con entidades públicas locales, regionales y nacionales que generen soluciones a las demandas de la comunidad a través de la gestión estatal.
- **Alianzas Empresariales:** con el sector productivo ya que a través de la gestión del conocimiento se brindan herramientas que permiten una mayor productividad y competitividad.
- **Articulación de la investigación y la docencia:** de cara a las realidades y necesidades del medio social, económico, político e institucional.

### 6.2. Contribución a la Sociedad

#### 6.2.1. Ayuda a los más necesitados

La ayuda a los más necesitados se realiza en el marco de la *Extensión solidaria*, como modalidad transversal a la función misional de extensión, que comprende los proyectos con impacto social y a través de los cuales la Universidad Nacional de Colombia promueve la inclusión de comunidades en situación de vulnerabilidad, así como el cierre de brechas de desigualdad e inequidad.

En este sentido, se presentan algunos de los Programas y Proyectos liderados o en los cuales participa la Facultad de Administración ([Anexo 48](#)).



Otra forma de interacción social se realiza a través de los proyectos que los estudiantes realizan dentro de los grupos de investigación. La tabla 33 relaciona los proyectos en los que los estudiantes han participado y que han tenido un impacto social significativo.

Año	Nombre proyecto
2021	Sistema de apoyo para alertas tempranas de posibles contagios mediante técnicas de análisis de datos
2021	Diseño y validación de dispositivos electrónicos E-SPPB para la evaluación de la capacidad funcional en adultos mayores del departamento de Caldas
2021	Operación y Mantenimiento Redes Hidrometeorológicas, Sísmicas Y de Calidad Del Aire del departamento de Caldas de CORPOCALDAS
2021	Centro de monitoreo para la gestión del riesgo del municipio de Manizales
2022	Operación y el mantenimiento en un único Sistema de las redes de monitoreo ambiental existentes en el departamento de Caldas de propiedad de la Gobernación de Caldas- 2021
2023	Fortalecimiento docente desde la Alfabetización Mediática Informativa y la CTel, como estrategia didáctico-pedagógica y soporte para la recuperación de la confianza del tejido social afectado por el conflicto
2023	Tecno-Inclusión: Tecnologías para procesos de Inclusión Educativa
2023	Centro de monitoreo para la gestión del riesgo del municipio de Manizales. FASE II Fortalecimiento del Centro
2024	Proyecto de monitoreo comunitario y ciencia ciudadana de la quebrada Manizales para fortalecer el sistema de alertas tempranas ante inundaciones
ejecución	Implementación de un sistema de monitoreo y seguimiento hidrometeorológico de las actividades de restauración realizadas por VivoCuenca en las microcuencas de la parte alta de la cuenca del río Chinchiná señaladas en el Plan de monitoreo hidrometeorológico y de calidad de agua en la Cuenca del río Chinchiná
ejecución	Construcción de una herramienta tecnológica para detección y atención de estudiantes con dificultades específicas de aprendizaje

*Tabla 33. Proyectos de impacto social en los que ha participado estudiantes del programa. Fuente: Vicedecanatura FA*

### **6.2.2. Becas y Diversidad Estudiantil**

La Universidad Nacional de Colombia dispone de políticas, estrategias, mecanismos e instrumentos de apoyo, incentivos y reconocimientos, orientados a apoyar a los estudiantes, con base en sus méritos y logros académicos. Las consideraciones y características de los estímulos ofrecidos se encuentran en normas y reglamentos ampliamente difundidos y son aplicadas con criterios que reconocen el desempeño académico, contribuyen a la formación y promueven la participación de los estudiantes en actividades relacionadas con las funciones sustantivas de la institución; esta última, ha establecido mecanismos y estrategias de apoyo a los estudiantes en términos de estímulos y distinciones los cuales se reglamentan mediante Acuerdo 008 de 2008 del CSU, Acuerdo 070 de 2009 del CA y Resolución 121 de 2010 de la Rectoría.

La Universidad Nacional brinda a sus estudiantes de pregrado la oportunidad de cursar entre uno a dos períodos académicos en una sede distinta a aquella en la que están matriculados, según lo estipulado en el Acuerdo 100 de 2015 del Consejo Académico. Esta posibilidad permite a los estudiantes aprovechar al máximo las actividades académicas de los 94 programas curriculares de pregrado disponibles en las principales sedes. Además, representa una oportunidad para intercambiar experiencias con jóvenes de diversas culturas y regiones de Colombia.

En cuanto a la flexibilidad y ampliación en las posibilidades de formación de los estudiantes, la Facultad y la Universidad promueve actividades de desarrollo integral como actividades de docencia, monitorias académicas en calidad de becarios, vinculación de estudiantes auxiliares, pasantías, movilidades académicas y participación en congresos, grupos estudiantiles, los convenios firmados entre la Universidad y entidades públicas y privadas, convocatorias de apoyo a movilidades ofrecidas por la Dirección de Investigación y Extensión de la sede Manizales.

En cuanto a las actividades de docencia y apoyo a la formación se encuentran:

- Docencia ocasional
- Monitoria académica
- Estudiantes auxiliares

Estas actividades son remuneradas al estudiante según lo estipulado por la normativa de la Universidad. En el caso de los estudiantes vinculados como docentes ocasionales, estos no hacen parte del personal académico perteneciente a la carrera profesoral universitaria; sin embargo, su remuneración está dada por la evaluación de su hoja de vida y la asignación de puntos docente según lo estipulado en el Régimen salarial y prestacional de los docentes de las Universidades Estatales, remuneración que aporta a la financiación de los gastos asociados a su proceso de formación en el programa. Por otra parte, los estudiantes auxiliares y los becarios son seleccionados mediante convocatorias abiertas teniendo en cuenta su desempeño académico y reciben una remuneración mediante una vinculación académica.

Los reconocimientos por desempeño académico se encuentran reglamentados mediante el Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario, capítulo II, y se encuentran especificadas así:

- Grado de honor
- Matrícula de honor de pregrado
- Admisión automática
- Monitoria académica
- Exención de pago en pregrado

Las políticas y estrategias de estímulos académicos constituyen una de las iniciativas de mayor impacto en la transformación de los modos de regulación del trabajo académico, es un reconocimiento al esfuerzo y dedicación de los estudiantes, como medio para mejorar o reforzar ciertos comportamientos que contribuyan al desarrollo personal en el proceso formativo de los programas. De igual forma, mediante la Oficina de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales - ORI, la comunidad académica puede hacer uso de la movilidad hacia otras instituciones académicas, empresariales, científicas, culturales, artísticas, gubernamentales o deportivas de carácter internacional.

A través de esta dependencia se canaliza la realización de estancias de investigación, intercambio académico, por ejemplo, para afianzar habilidades y conocimientos en un segundo idioma (inglés, francés, alemán, mandarín, etc.), o cursar asignaturas electivas, que posteriormente son homologadas en el programa. Los estudiantes podrán realizar una movilidad académica en cualquiera de las siguientes modalidades:

- Cursar Asignaturas
- Pasantía
- Investigación

En la figura 33 se presentan los apoyos económicos dispuestos para los estudiantes y docentes de la Facultad de Administración para el período 2020 y 2024. El detalle de la distribución de los estímulos, puede ser consultado en [anexo 49](#).

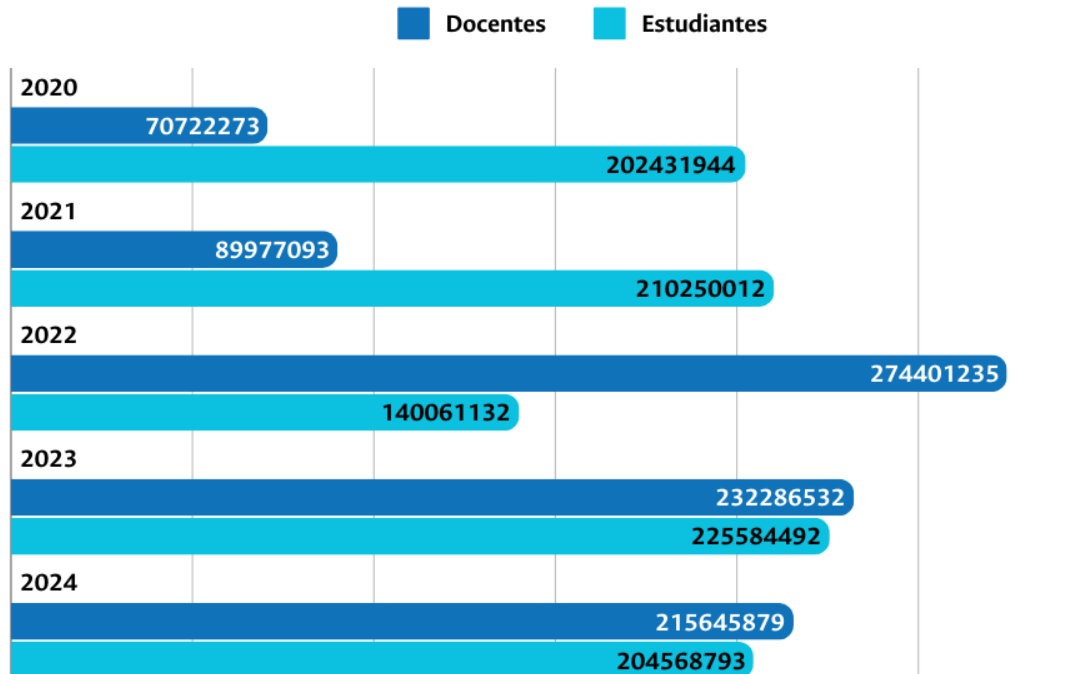


Figura 33. Apoyos económicos a estudiantes y docentes de la FA 2020-2024. Fuente: Decanatura FA

A nivel institucional, los estímulos a estudiantes y comunidad en general, se gestionan desde la Unidad de Bienestar Universitario. Se invita ampliar esta información en los enlaces de consulta en las redes sociales y en [anexo 50](#).

### 6.2.3. Integración y Cooperación Económico-Social

#### Coordinación de prácticas de la Facultad de Administración

Las prácticas de la Facultad de Administración son concebidas como un proceso de retroalimentación entre la empresa, la Universidad y el estudiante. Todas las partes deben ser capaces de ofrecer beneficios que propendan por el desarrollo, aprendizaje y formación de conocimiento y de competencias laborales.

La Coordinación de Prácticas de la Facultad de Administración actúa como puente facilitador de alianzas con el sector empresarial, donde los estudiantes puedan desarrollar habilidades prácticas, aplicar sus conocimientos teóricos en el contexto real, aumentando con ello su competitividad en el mercado laboral, que se adapten a las dinámicas de trabajo, resolución de problemas en entornos empresariales y mejorando oportunidades de empleo futuros. Es importante resaltar que, de las tres facultades (Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Facultad de Ciencias Exactas y Naturales y Facultad de Administración) en la sede Manizales, únicamente la Facultad de Administración ha logrado consolidar su oficina de Coordinación de Prácticas, lo que ha permitido una atención oportuna a las necesidades de los estudiantes y un adecuado relacionamiento con las empresas.

Las empresas que colaboran con la Oficina de la Coordinación de Prácticas, proporcionan retroalimentación sobre las habilidades y competencias de los estudiantes que se alineen mejor con las necesidades del mercado laboral.

Las actividades de la dependencia están enfocadas en conectar a los estudiantes con oportunidades de prácticas en empresas y en gestionar los procesos necesarios para que estas experiencias se realicen de manera exitosa. Las principales actividades incluyen:

- Establecer convenios y alianzas con empresas, instituciones y organismos que oferten prácticas empresariales.
- Actualizar y renovar las alianzas según sea necesario para cumplir con los requisitos institucionales.
- Informar a los estudiantes sobre las ofertas de prácticas disponibles.
- Comunicar a los estudiantes de todo el proceso a realizar antes y durante la ejecución de la práctica.
- Hacer difusión de las vacantes para prácticas mediante correo institucional.
- Brindar orientación a los estudiantes sobre cómo prepararse para las prácticas, incluyendo asesoramiento en temas académicos a cumplir para el desarrollo de las mismas
- Ofrecer charlas y talleres sobre temas relevantes como marca personal, habilidades blandas, entre otras.
- Apoyar a las empresas en la preselección de candidatos de acuerdo a los perfiles requeridos.
- Realizar un seguimiento continuo de las prácticas para asegurar que se cumplan los objetivos tanto para el estudiante, como para la empresa; identificar si el estudiante está alcanzando los objetivos propuestos y competencias esperadas en su práctica. Esto es esencial para hacer ajustes en el plan de práctica o intervención en caso de que el estudiante requiera apoyo adicional.
- Evaluar el desempeño de los estudiantes mediante informes de evaluación del supervisor en la empresa y del profesor asesor.
- Tramitar y gestionar los documentos necesarios para el inicio y finalización de las prácticas, como contratos, convenios, y actas de compromiso.
- Asegurar que los estudiantes cumplan con los requisitos administrativos y académicos por parte de la Universidad.
- Recopilar información de estudiantes y empresas para mejorar el programa de prácticas.
- Analizar los resultados de las prácticas para identificar áreas de mejora.

La evaluación, seguimiento o acompañamiento de la Oficina de Coordinación de Prácticas tiene como principal justificación asegurar que los estudiantes realicen sus prácticas de manera eficiente, que les permita desarrollar competencias profesionales que estén alineadas con los objetivos académicos de acuerdo a su programa curricular. Esta supervisión garantiza que el desarrollo de la práctica sea beneficioso tanto para el estudiante, para la empresa y la Universidad.

La labor de la Oficina de Coordinación de Prácticas es, por lo tanto, esencial para garantizar que la experiencia de prácticas sea integral, profesional y formativa, convirtiéndose en un puente efectivo entre la educación teórica y el ejercicio profesional real.

En la tabla 34 se presenta la cantidad de prácticas empresariales realizadas por estudiantes en cada programa curricular de pregrado de la Facultad de Administración.

Programa curricular	2020	2021	2022	2023	2024
---------------------	------	------	------	------	------

	I	II	II	II	I	II	I	II	I
<b>Administración de empresas</b>	67	67	73	52	72	63	54	63	56
<b>Administración de Sistemas informáticos</b>	29	29	25	27	23	10	12	13	29
<b>Gestión cultural y comunicativa</b>	3	3	11	11	8	13	5	13	11

Tabla 34. Cantidad de prácticas empresariales por programa curricular. Fuente: Vicedecanatura FA

En la tabla 35 se presenta la cantidad de prácticas comunitarias realizadas por estudiantes de Administración de Empresas.

Programa Curricular de pregrado en Administración De Empresas	2020		2021		2022		2023		2024
	I	II	I	II	I	II	I	II	I
	63	60	75	82	59	54	64	61	67

Tabla 35. Cantidad de prácticas comunitarias. Fuente: Coordinación de prácticas FA

Las áreas del conocimiento de las prácticas de los estudiantes de Administración de Empresas son: Administración, Estadística, Gestión de la Calidad, Comercio Exterior, Logística, Financiera, Gestión Humana, Comercial, Mercadeo, Planeación Estratégica, Emprendimiento y Proyectos.

En Administración de Sistemas Informáticos, las áreas de conocimiento de las prácticas empresariales están orientadas a: Administración de Redes, Auditoría, Base de datos, Desarrollo de software, Desarrollo web y mantenimiento, Sistemas de información, Soporte y mantenimiento.

En Gestión Cultural y Comunicativa, las prácticas cubren las áreas de conocimiento de Gestión Cultural y Comunicativa, Expresiones artísticas, y Patrimonio y Conservación.

### Consultorio Administrativo

Es una dependencia de la Facultad de Administración que busca apoyar a los emprendedores en etapa temprana de pre-incubación, esto lo hace por medio de la sensibilización, formación y asesoría a emprendedores de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales y también con un enfoque social a los empresarios de la región.

Desde el Consultorio Administrativo se genera una interacción constante con otros actores del ecosistema para complementar los servicios y propiciar el desarrollo de los nuevos negocios. Su enfoque social permite el trabajo articulado con comunidades para el desarrollo económico de las regiones.

Adicionalmente, el Consultorio administrativo se enfoca en:

- Articular las diferentes instancias, programas, y proyectos de sede relacionadas con el emprendimiento en sus diferentes formas, para impulsar el emprendimiento en la sede.
- Aprovechar las oportunidades empresariales de la comunidad académica, integrándolas con las políticas, programas y proyectos de Universidad, ciudad, región y país, para generar desarrollo pertinente.

- Definir estrategias, políticas, programas y proyectos articulados al interior de la Sede y ajustadas a las normas y políticas de la Universidad Nacional, con el fin de impulsar un modelo de Universidad Emprendedora abierta y vinculada con el medio.
- Impulsar el emprendimiento en la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales, como una nueva alternativa para el fortalecimiento de la comunidad académica.

En la figura 34 se presenta el modelo de emprendimiento de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales y la participación del Consultorio Administrativo dentro de este.



Figura 34. Modelo de emprendimiento del Consultorio Administrativo. Fuente: Consultorio Administrativo FA.

De las actividades señaladas en la figura 34, el Consultorio Administrativo se encarga de realizar una sensibilización, capacitación y un acompañamiento a estudiantes, grupos de investigación, egresados y emprendedores. Estas acciones consisten en:

- Sensibilización: se refiere al desarrollo de actividades propias para incentivar la cultura emprendedora en una comunidad, sustentada en principios de innovación, compromiso y liderazgo.
- Capacitación: este propósito estratégico busca formar a los emprendedores en aspectos fundamentales dentro del quehacer empresarial, para el desarrollo efectivo de sus iniciativas empresariales, mediante la investigación y la innovación como fuentes de ventaja competitiva.
- Acompañamiento: este eslabón obedece al proceso de pre-incubación, en donde el emprendedor desarrolla su iniciativa empresarial, tras la formulación del plan de negocio.

En [Anexo 51](#) se pueden consultar los principales proyectos realizados por el Consultorio Administrativo y su impacto tanto en la academia como en el territorio Nacional.

## Anexos

### **Banco de anexos**

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1LTZY7xmoHsBoNLA4QnTjwAhCSDTXJpTo/edit?gid=434815916#gid=434815916>

### **Enlaces de interés**

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1LTZY7xmoHsBoNLA4QnTjwAhCSDTXJpTo/edit?gid=391151374#gid=391151374>