

**APORTE PROFESIONAL, INSTITUCIONAL Y PRODUCTIVO DE LOS  
TRABAJOS DE GRADO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA  
INTEGRAL DEL POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID  
DESDE 2001 HASTA EL 2007**

GLORIA PATRICIA GÓMEZ GARCÍA  
DEISY ASTRID TORRES PENAGOS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL

**POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA INTEGRAL  
MEDELLÍN  
2009**

**APORTE PROFESIONAL, INSTITUCIONAL Y PRODUCTIVO DE LOS  
TRABAJOS DE GRADO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA  
INTEGRAL DEL POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID  
DESDE 2001 HASTA EL 2007**

**GLORIA PATRICIA GÓMEZ GARCÍA  
DEISY ASTRID TORRES PENAGOS**

Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia Integral

Asesor Metodológico  
José Vitalino Echeverri  
Especialista en Gestión de la Calidad Universitaria

Asesor Temático  
Enoc Valentín González Palacio  
MSc.

**POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA INTEGRAL  
MEDELLÍN  
2009**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**Medellín, 2009**

De manera muy especial agradezco a Dios el principal motivo de inspiración y aliento para todo cuanto realizo en mi vida y por supuesto a mis padres por su apoyo y a mi esposo por su comprensión.

A nuestros asesores mil gracias por su orientación.

***Deisy Torres***

Agradezco de manera muy especial a Dios por estar todo el tiempo conmigo, por su gran amor, protección y misericordia constante.

El momento actual es también producto de todos los conocimientos, experiencias y oportunidades pasadas, quiero agradecer a todas las personas que han hecho parte fundamental de mi vida, en especial a mi ex-esposo y gran maestro Luis Fernando Castrillón G., a mi gran hermano y amigo Juan Carlos Gómez Q.E.P.D., a mis padres Ismael y Ligia, a mi gran hijo y motivo de mis desvelos Juan Camilo Castrillón y a mis queridos hermanos.

Agradezco también este logro a mi futuro esposo Víctor Hugo Duque.

A todos mil gracias por su apoyo.

***Gloria Gómez***

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.1 PREGUNTA GENERAL	18
2.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS	18
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	19
4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	21
4.1 ESPACIAL	21
4.2 TEMPORAL	21
5. OBJETIVOS	22
5.1 OBJETIVO GENERAL	22
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
6. MARCO TEÓRICO	23
6.1 ANTECEDENTES	23
6.2 MARCO CONCEPTUAL	25
6.2.1 Especialización en Gerencia Integral	25
6.2.2 Lo productivo	29
6.2.3 Lo profesional	35
6.2.4 Lo institucional	39
7. DISEÑO METODOOLÓGICO	48
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	48
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	49
7.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	49
7.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	50
7.5 SISTEMA CATEGORIAL	51
8. ANÁLISIS DE LOS DATOS	52
8.1 APORTE A NIVEL PROFESIONAL	53
8.1.1 Aporte a nivel profesional en el área de formación socio-humanística	56
8.1.2 Aporte nivel profesional en el área de función básica	57
9. ANÁLISIS INTERPRETATIVO	66
10. CONCLUSIONES	70
11. RECOMENDACIONES	71
ANEXOS	74

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Área de Formación Básica	37
Tabla 2. Área de Formación Específica	38
Tabla 3. Área de Formación Humanista	38
Tabla 4. Marco estratégico	39
Tabla 5. Sistema de variables y categorías	51
Tabla 6. Trabajos de grado que no se encontraron	52
Tabla 7. Aporte a nivel profesional	53
Tabla 8. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación Específica	54
Tabla 9. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación Socio-humanística	57
Tabla 10. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación Básica	58
Tabla 11. Respuesta de los graduados en función del perfil profesional y ocupacional	62
Tabla 12. Aporte de los trabajos de grado a nivel productivo	63
Tabla 13. Aporte de los trabajos de grado a nivel institucional	64

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Grafica 1 Aporte a nivel profesional	53
Grafico 2. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación Específica	54
Gráfico 3. Aporte a nivel profesional según área socio-humanística	56
Gráfica 4. Aporte a nivel profesional desde las áreas formación Básica	58
Gráfico 5. ¿Elaboró el trabajo de grado para la Empresa en la que labora o laboró?	60
Gráfico 6. ¿Su trabajo de grado tuvo aplicabilidad?	60
Gráfica 7. ¿Su trabajo de grado le generó nuevo conocimiento?	61
Gráfico 8. Sobre la formación obtenida en la especialización	61
Gráfico 9. Aporte a nivel productivo	63
Gráfico 10. Aporte de los trabajos de grado en lo institucional	64

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta dirigida a los graduados	74
Anexo 2. Ficha RAI	75

## GLOSARIO

**ESPECIALIZACIÓN:** adiestramiento, preparación, estudio o ensayo en una determinada habilidad, arte o rama del conocimiento.<sup>1</sup> Son los estudios que se desarrollan con posterioridad a una licenciatura o pregrado y posibilitan el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas complementarias o afines.

**GERENCIA:** en un contexto de dinamismo y afán productivo de la administración de todo tipo de organizaciones, Peter Drucker, citado por Macha Velasco, establece de manera escueta este concepto: "La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización." Aunque es un concepto formal, sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes, a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

A su vez, Konosuke Matsushita, citado por Velasco considera que la gerencia siempre debe desenvolverse con una política de "dirección abierta", a la que describe de la siguiente manera: "La dirección abierta significa confianza en los empleados, comunicación fácil dentro de la empresa, alta moral de los trabajadores y, sobre todo, solidaridad empresarial.<sup>2</sup>

**GERENCIA INTEGRAL:** Jean-Paul Sallenave, citado por (Macha Velasco, considera fundamental orientar hacia una *gerencia integral*, las relaciones de todas las fuerzas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad; ellas son: La estrategia: Para saber a dónde vamos y cómo lograrlo. La organización: Para llevar a cabo la estrategia eficientemente. Y, la cultura: Para dinamizar la organización y animar a su gente."<sup>3</sup>

**INSTITUCIONAL:** cada una de las organizaciones fundamentales de un estado o de una sociedad.<sup>4</sup> Organismo que desempeña una función de interés público, especialmente educativa o benéfica.<sup>5</sup>

**PROCESO DE LA EMPRESA.** Un proceso de la empresa consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean los recursos de la

---

1 REAL ACADEMÍA ESPAÑOLA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española. Madrid: Espasa – Calpe. .2001 p, 570

2 MACHA Velasco, Ruperto. La Gerencia educativa eficaz . [En Línea]. Abril del 2006.. [citado junio 22 de 2009]. Disponible en Internet: [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

3 *Ibíd.*

4 ARISTOS. Diccionario ilustrado de la lengua española. Barcelona: Editorial Ramón Sopena, S.A 1995. p335

5 REAL ACADEMÍA ESPAÑOLA DE LA LENGUA. Op. Cit.,, P, 1069

organización para dar resultados definidos en apoyo de los objetivos de la organización.

**PRODUCTIVO:** rentar, redituar interés, utilidad o beneficio a una cosa.<sup>6</sup> Se refiere a la capacidad que se tenga de producir en un contexto determinado, respondiendo a las demandas que el mismo genera.

**PROFESIONAL:** es toda persona que puede brindar un servicio o elaborar un bien, garantizando el resultado con una calidad determinada. Puede ser una persona con un título universitario o técnico para el caso de las disciplinas de la ciencia y las artes, puede ser un técnico en cualquiera de los campos de aplicación de la tecnología, o puede ser una persona con un oficio determinado.<sup>7</sup>

**TRABAJOS DE GRADO:** constituye un requisito obligatorio de los planes de estudio, para optar por el título en cada uno de los programas de pregrado y posgrados. Desde el punto de vista curricular está conformado por una o varias asignaturas, y tiene el propósito de que el estudiante demuestre la asimilación de las habilidades propias de su profesión y su capacidad analítica en la formulación y solución de problemas en el campo de su especialidad.

El trabajo de grado debe estar orientado al progreso del conocimiento, al desarrollo de la investigación o la docencia, o a la solución de problemas específicos del país o de una comunidad, en el campo de la especialidad respectiva. Tiene la doble función completar la formación profesional y verificar que el futuro ingeniero ha llegado a la madurez requerida para recibir su grado universitario.

Todo trabajo de grado debe quedar plasmado en un informe final escrito, cualquiera que haya sido la modalidad en que este se haya desarrollado.<sup>8</sup>

---

6 ARISTOS. Op. Cit. P. 384

7 WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Concepto de profesional. [En línea]. Junio de 2009. [consultado junio 22 de 2009]. Disponible en Internet: [/http://es.wikipedia.org/wiki/Profesional](http://es.wikipedia.org/wiki/Profesional)

8 PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Facultad de Ingenierías. [En línea]. Junio de 2009 [consultado en junio 22 de 2009] .Disponible en Internet: [http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/facultad\\_ingenieria/espanol/B%FAsqueda](http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/facultad_ingenieria/espanol/B%FAsqueda)

**APORTE PROFESIONAL, INSTITUCIONAL Y PRODUCTIVO DE LOS  
TRABAJOS DE GRADO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA  
INTEGRAL DEL POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID  
DESDE 2001 HASTA EL 2007**

**Autoras:**

Gloria Patricia Gómez García  
Deisy Astrid Torres Penagos

José Vitalino Echeverri - Asesor metodológico  
Enoc Valentín - Asesor Temático

**RESUMEN**

El presente trabajo es una investigación cualitativa de los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, desde el año 2001 hasta el 2007, utilizando el método histórico hermenéutico; éste pretende hacer un análisis comprensivo e interpretativo del aporte o contribución de los trabajos de grado a nivel profesional, institucional y productivo.

Inicialmente se definieron las categorías que se analizarían en cada trabajo de grado y para la recolección de la información se diseñó una ficha donde se consignó la información definida de cada trabajo.

La siguiente etapa consistió en el análisis del aporte en cada área, en lo profesional, institucional y productivo, dicho análisis parte inicialmente de la información estadística de los datos y posteriormente hacer la interpretación profunda de los hallazgos.

**PROVIDE PROFESSIONAL, INSTITUTIONAL AND PRODUCTIVITY OF  
EMPLOYEES OF THE DEGREE OF SPECIALIZATION OF INTEGRAL  
MANAGEMENT POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID  
FROM 2001 TO 2007.**

Authors:

Gloria Patricia Gómez García

Deisy Astrid Torres Penagos

José Vitalino Echeverri. Methodological adviser

Enoc Valentín. Advisor Focus

**ABSTRACT**

This paper is a qualitative study of the work of the degree of specialization in Integrated Management Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, from 2001 until 2007, using historical hermeneutic seeks to make a comprehensive analysis and interpretation of the provision or contribution the work of a professional degree, institutional and productive.

Initially identified the categories that are analyzed in each Work of degree and for collection of information designed a chip where the information defined for each job.

The next step was the analysis of the contribution in each area, in the professional, institutional and productive, this analysis initially part of the statistical information of the data and then makes a profound interpretation of the findings.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al aporte profesional, institucional y productivo de los Trabajos de Grado de la Especialización en Gerencia Integral del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, desde 2001 hasta el 2007.

El aporte a nivel profesional se enfocó en las tres áreas de formación profesional que incluye el programa de formación de la Especialización en Gerencia Integral, la cuales son formación básica, formación específica y la de formación socio-humanística.

El aporte a nivel institucional se orientó de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional –PEI- del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid y los lineamientos pedagógicos de la Institución, estuvo enfocado en cada uno de los cinco ejes estratégicos, a saber, la Investigación y Desarrollo Tecnológico, el Desarrollo Territorial, la Excelencia académica, el Desarrollo Institucional y la Extensión e interacción universitaria.

El aporte a nivel productivo se orientó al mejoramiento de procesos en empresas existentes y a la creación de nuevas empresas.

La investigación es de carácter cualitativo y el enfoque de investigación utilizado fue el histórico hermenéutico porque se pretende hacer un análisis interpretativo, que podrá servir de soporte para la institución y por lo tanto evidenciará la orientación de los trabajos de grado, permitiendo conocer el enfoque de los mismos en función de las áreas temáticas de la especialización.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid es una institución de educación superior de carácter público, adscrita al Gobierno Departamental de Antioquia. Ofrece educación superior en los niveles técnico, tecnológico y universitario, mediante programas académicos de pregrado y posgrado en distintas áreas de la ingeniería, la administración, las ciencias agrarias, la comunicación audiovisual, el deporte y la recreación.

El Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid se creó el 31 de marzo de 1964 por una decisión de la Asamblea Departamental, máximo cuerpo administrativo y político del Departamento de Antioquia, por medio de la Ordenanza número 41, con el fin de atender a partir de ese año la demanda de técnicos que reclamaba la economía en acelerado desarrollo que se registraba entonces.<sup>9</sup>

Fueron buenos tiempos para la imagen y la proyección de la Institución pues, al ofrecer carreras técnicas novedosas, las posibilidades eran amplias para aquellos que se formaban en el Politécnico. Era tal la demanda, que las entidades gubernamentales del departamento y la empresa privada solicitaban técnicos, incluso, antes de graduarse. En 1966 el Instituto Politécnico graduó 117 técnicos que fueron absorbidos rápidamente por el mercado.<sup>10</sup>

La imagen del Politécnico se consolidaba, a finales de 1971 desapareció del nombre, por medio de una nueva ordenanza, la denominación de Instituto. A partir de ese momento recibió el nombre actual. Los cambios continuaron, en 1972 el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, fue autorizado para expedir el título de tecnólogo. Con base en el programa técnico en Agrimensura y Construcción, el Politécnico empezó a ofrecer la Tecnología en Construcciones Civiles. En 1975 el Politécnico crecería más, a partir de la ampliación del cupo de estudiantes admitidos de 696 a 1.150. Como consecuencia aumentó también la planta docente y se desechó la política de admitir un reducido número de aspirantes para el primer semestre de cada programa<sup>11</sup>.

---

9 WIKIPEDIA. Historia del politécnico. {En línea} texto modificado el 26 de Marzo de 2008. [Consulta el día 4 de Junio de 2008]. Disponible en Internet: <http://es.www.wikipedia.org/wiki/wikipedia>

10 Ibíd. P. 2

11 Ibíd. P. 3

En 1980 se registró un nuevo progreso para el Politécnico y todas las instituciones de educación tecnológica. El Decreto Ley 80 reconocía la modalidad tecnológica en la categoría de educación superior. Este suceso situó al Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid al nivel de las instituciones de educación universitaria y facultaba al tecnólogo para continuar sus estudios en una segunda etapa de profesionalización o especialización tecnológica. Así se hizo propicio el terreno para que en 1992 el Politécnico pasara de ser una institución tecnológica a una institución universitaria.<sup>12</sup>

La dinámica de los últimos años ha estado más marcada por la consolidación de una planta docente capacitada y actualizada y la extensión de programas y proyectos que puedan tener un impacto importante en la sociedad. La búsqueda por una educación con calidad, la regionalización de sus programas y la formación de mejores profesionales y personas, continúa.<sup>13</sup>

El Politécnico cuenta con seis facultades que ofrecen cerca de 32 programas académicos de pregrado (divididos en 4 técnicos, 15 tecnológicos y 13 profesionales), y cinco especializaciones. Están inscritos aproximadamente 15.000 estudiantes, sin embargo esta información varía cada semestre.

- Facultad de Ingenierías
- Facultad de Administración
- Facultad de Ciencias Básicas, Sociales y Humanas
- Facultad de Educación Física, Recreación y Deporte
- Facultad de Comunicación Audiovisual
- Facultad de Ciencias Agrarias<sup>14</sup>

Luego de reseñar la historia de la Institución en un marco general; para efectos de este trabajo de grado se centrará la información en la Facultad de Administración, específicamente en la Especialización en Gerencia Integral; la cual surge mediante Acuerdo 15 del 13 de Septiembre de 1999, como

---

<sup>12</sup> Ibíd., p 4

<sup>13</sup> Ibíd., p 4

<sup>14</sup> POLITÉCNICO JAIME ISAZA CADAVID. Presentación General {En línea} Fecha de modificación del texto 25 de Febrero de 2008. {Consulta el 4 de Junio de 2008 } Disponible en Internet: <http://www.politecnicojic.edu.co/>

respuesta a la necesidad de fortalecer el ejercicio administrativo con la formación de profesionales abiertos, críticos, analíticos e integrales que puedan atender a las demandas y necesidades de las organizaciones de hoy.<sup>15</sup>

Además argumentan dentro de la denominación académica de la especialización que el Gerente de hoy debe tener una visión global de la organización y su funcionamiento, interactuar con el medio y liderar efectivamente los destinos de la empresa. Deberá ser estratega, organizador y líder, de tal forma que pueda tomar decisiones adecuadas a través de un análisis efectivo que garantice el logro de los objetivos organizacionales, supervivencia, crecimiento y rentabilidad<sup>16</sup>.

La especialización en Gerencia Integral está enfocada al estudio y aplicación de las técnicas y metodologías de los procesos gerenciales para un mejor desarrollo de las habilidades, cualidades, destrezas y competencias que garanticen la formación de un Gerente Integral<sup>17</sup>.

El título que otorga, es el mismo que establece la Ley 30 de 1992 y el Decreto número 1001 de 2006 del Ministerio de Educación, por el cual se organiza la oferta de programas de posgrado y se dictan otras disposiciones. En su artículo 3 expresa: *“Las especializaciones tienen como propósito la cualificación del ejercicio profesional y el desarrollo de las competencias que posibiliten el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines ó complementarias”*<sup>18</sup>.

El perfil profesional, ocupacional y las competencias desarrolladas a través de las asignaturas y de su formación integral están acordes con la denominación del programa y del título que otorga<sup>19</sup>.

La especialización en Gerencia Integral cumple una función social específica, la cual surge de la dinámica impuesta por la división social del trabajo, el componente intelectual que se le imprime a esa racionalidad del trabajo para que responda a las necesidades sociales. En la órbita de la sociedad en su conjunto, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, cumple su función social impartiendo un conocimiento profesional en educación superior de pregrado y especializada, donde se adquieren los elementos comprensivos de la naturaleza de las organizaciones y de los negocios, el conocimiento

---

<sup>15</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID, Especialización en Gerencia Integral. Dirección de Investigación y Posgrados. Información suministrada por la Dirección de Investigaciones y Postgrado. Agosto de 2007

<sup>16</sup> *Ibíd.*, p. 17

<sup>17</sup> *Ibíd.*, p. 17

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 17

<sup>19</sup> *Ibíd.*, p. 17

acerca de la tecnología de la información y el conocimiento especializado que profundiza el saber específico a partir de relaciones interdisciplinarias y transdisciplinarias.<sup>20</sup>

Dicha especialización tiene dos semestres académicos, los cuales se distribuyen en 14 asignaturas que buscan la orientación hacia el cumplimiento del perfil profesional y ocupacional de los futuros gerentes.

El interés en realizar este trabajo, parte de la inquietud de conocer el aporte que han tenido los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral tanto a nivel del profesional, como en el sector productivo; porque hasta el momento no hay estudios, evaluaciones o escritos que reflexionen y respondan a la inquietud planteada. Sin embargo no se desconoce que los trabajos de grado se han elaborado bajo los requisitos de la ley 30 de diciembre de 1992, por la cual se organiza el servicio público de la Educación superior; se han enfocado a estudios de mercadeo, cultura organizacional, prospectiva empresarial y teoría organizacional; destacando aquellos que se han dedicado a la creación de nuevas empresas como una alternativa novedosa y productiva dentro de la especialización.

---

<sup>20</sup> Ibíd., p.18

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 PREGUNTA GENERAL**

¿Cuál es el aporte profesional, institucional y productivo que han tenido los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid desde 2001 hasta el 2007?

### **2.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

¿Cuál ha sido el aporte de los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral en función del perfil profesional y ocupacional del programa?

¿Cuál es el aporte que han tenido los trabajos de grado elaborados en la especialización en Gerencia Integral a nivel institucional?

¿Cuál es el aporte a nivel productivo que han tenido los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral?

### 3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La Especialización en Gerencia Integral, ha tenido tres planes de estudio, el último ajuste curricular se realizó en Agosto del 2007, allí se atendieron las directivas del Ministerio de Educación Nacional en cuanto al currículo, la investigación y las competencias del Gerente Integral, los créditos académicos, la interdisciplinariedad y la formación integral del profesional especializado.<sup>21</sup>

Los cambios curriculares se han generado para crear escenarios propios para el desarrollo de la ciencia y la tecnología. La especialización en Gerencia Integral tiene tres áreas de formación: básica, profesional y socio-humanística.

En el programa de Especialización en Gerencia Integral, la línea de investigación es la competitividad, cuyo objeto es contribuir al desarrollo de la región y del país proponiendo soluciones a los problemas de competitividad de los diferentes sectores de la sociedad y generando cultura investigativa en la comunidad politécnica.<sup>22</sup>

Desde el 2001 hasta el 2007, van 12 promociones graduadas con un total de 102 trabajos de grado orientados a diferentes áreas temáticas o líneas de investigación, desde el mejoramiento de procesos en empresas existentes hasta la creación de nuevos productos y empresas y sus respectivos estudios de viabilidad. Estas áreas serán objeto de estudio en el presente trabajo de grado.

Con base en lo anterior y deseando generar insumos importantes para la especialización; se considera que la elaboración de este trabajo de grado es importante, porque pretende a partir de la indagación del problema, generar un insumo para la institución en tanto los invite a reflexionar sobre la orientación coherente de los trabajos de grado en función de los objetivos y el perfil inicialmente definidos. Además brinda elementos para la toma de decisiones que apunten al mejoramiento del programa y al aprovechamiento de posibles oportunidades que se estén presentando para la institución y los profesionales.

Adicionalmente se busca que sirva como una fuente teórica para la consulta de información referente al programa, porque agrupa los trabajos de grado que hasta el momento han sido elaborados en la especialización en Gerencia Integral y su impacto a nivel profesional, institucional y productivo. Este

---

<sup>21</sup> *Ibíd.*, p.31

<sup>22</sup> *Ibíd.*, p. 112

último visto como aspecto fundamental en la aplicabilidad del saber adquirido en la formación académica y la posible contribución al crecimiento de la sociedad.

Finalmente con los aportes planteados anteriormente, se tiene crecimiento tanto a nivel profesional como personal, por la aplicación de los conocimientos y la contribución que se espera tener con la elaboración de este trabajo de grado.

## **4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **4.1 ESPACIAL**

El trabajo de grado se realizó en el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, con los trabajos de grado presentados en el programa de Especialización en Gerencia Integral de la Facultad de Administración.

### **4.2 TEMPORAL**

Los trabajos de grado que se incluyeron para efectos de este estudio, serán los elaborados durante los años 2001 a 2007. Se presume que la validez de la información que se recogerá en este trabajo, sea de un año.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 GENERAL**

Identificar el aporte profesional, institucional y productivo que han tenido los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid desde 2001 hasta el 2007.

### **5.2 ESPECÍFICOS**

Determinar el aporte de los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral en función del perfil profesional y ocupacional del programa en el sujeto que lo elabora.

Describir el aporte que han tenido los trabajos de grado elaborados en la Especialización en Gerencia Integral a nivel institucional.

Identificar el aporte a nivel productivo que han tenido los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral, enfocado al desarrollo de nuevas empresas y/o al mejoramiento de procesos en las ya existentes.

## 6. MARCO TEÓRICO

Las teorías que se presentan en este marco teórico, hacen énfasis en la argumentación teórica que para efectos de este trabajo de investigación se requiere. Se inició con una contextualización del tema de trabajos de grado que han sido tratados por otros autores, continuando con la conceptualización documental de temas acordes al problema de investigación y los objetivos. Además se mencionaron algunos aspectos importantes de la normatividad que rige los trabajos de grado a nivel nacional e institucional específicamente en un nivel de especialización o postgrado.

Es importante mencionar algunos antecedentes que se encontraron sobre el tema y que ayudaron a fortalecer la conceptualización y el análisis que se realizó a partir de la lectura cualitativa que se realizó de la matriz de categorías.

### 6.1 ANTECEDENTES

**Título:** 21 años de historia política en la Universidad de Antioquia. Una aproximación historiográfica a los trabajos de grado 1982 – 2003.

**Síntesis:**

Este trabajo se desarrolló bajo los parámetros de lo que en la reglamentación de grado vigente en el Programa de Historia de la Universidad de Antioquia se denomina pasantía de investigación. Se cuestiona por diferentes aspectos cualitativos y cuantitativos de los trabajos de grado presentados en los cinco pregrados, y las diferentes especializaciones y maestrías desarrolladas en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.

El proyecto general de investigación o estado del arte se desarrolló entre marzo de 2004 y abril de 2006, período en el cual los estudiantes en calidad de pasantes ejecutaron actividades como apoyo al inventario general de los trabajos, consulta de la normatividad, lectura y elaboración de la ficha de los trabajos de grado para el muestreo<sup>23</sup> y posterior proyecto particular. Además de ello se colaboró con la elaboración de la base de datos general de los trabajos de historia, ubicación y transcripción de los conceptos de jurados encontrados en el archivo de Microfilmación de la Universidad de Antioquia y

---

<sup>23</sup> El muestreo por parte del Pregrado de Historia alcanzó un número total de 52 trabajos, entre los que fueron leídos y sistematizados 18 sobre historia política y 8 sobre historia local. Posteriormente sólo se retomaron las fichas de los trabajos sobre historia política para completar la lectura de los trabajos restantes y usar la información en el presente trabajo investigativo.

la asistencia a las diferentes reuniones programadas semanalmente con el fin de discutir las herramientas a aplicar.

Para cumplir con la reglamentación que exige al pasante de una investigación, hacer un ejercicio investigativo particular, se decidió trabajar sobre los trabajos de grado presentados en el Pregrado de Historia de la Universidad de Antioquia entre los años de 1982 a 2003,<sup>24</sup> que pueden ser clasificados dentro de la línea de historia política. Con ello se buscó escudriñar un poco más lo que los historiadores graduados en las últimas dos décadas en la universidad han producido, así como los temas que más les han interesado<sup>25</sup>.

**Título:** Especialización en Gerencia Integral. Facultad de Administración

**Síntesis:**

Como antecedente principal de esta investigación, está el documento elaborado por la Facultad de Administración, donde se presenta el estudio de registro calificado de conformidad con el decreto 2566 de 2003 y 1001 de 2006, del Ministerio de Educación Nacional. “Con el trabajo de Registro Calificado, se plantean las condiciones mínimas de calidad para este programa, permitiendo realizar una evaluación permanente frente a los estándares de calidad, buscando la convergencia de la formación hacia el logro de propósitos que permitan mejorar la capacidad de aporte de los egresados a nivel de las organizaciones”.<sup>26</sup>

Además este documento recoge y explica de manera clara, aspectos generales de la especialización que tiene que ver con estructura del pensum y algunos análisis que se han realizado de la especialización en asuntos académicos y desde los graduados. Es así entonces como este texto se convierte en el principal apoyo conceptual para lo que se refiere a la categoría de lo profesional y para el acercamiento general de lo ha sido la especialización hasta el 2008.

---

<sup>24</sup> El período estudiado por este trabajo responde al año en que se graduó el primer historiador en la Universidad de Antioquia (1982) y al año en que el grupo de investigación del estado del arte designó como límite (2003).

<sup>25</sup> ARBOLEDA, José Luis. 21 años de historia política en la Universidad de Antioquia. Una aproximación historiográfica a los trabajos de grado 1982 – 2003. *Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de Historia. Medellín, 2007*

<sup>26</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN. Registro calificado de la especialización en Gerencia Integral. Ministerio de educación nacional, abril 3 de 2006. Medellín noviembre de 2008

## 6.2 MARCO CONCEPTUAL

El trabajo investigativo se centró en el aporte o contribución a nivel profesional, institucional y productivo de los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral de la institución educativa Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Sin embargo antes se menciona a manera de contextualización lo que ha sido la especialización en Gerencia Integral en la institución y el manejo que se le da a los trabajos de grado del postgrado en la misma.

**6.2.1 Especialización en Gerencia Integral:** el Consejo Directivo mediante acuerdo número 15 del 13 de septiembre de 1999, crea el programa académico de posgrado, Especialización en Gerencia Integral. Inició actividades en el año 2000, en forma ininterrumpida, a la fecha tiene 14 cohortes de egresados y una más, próxima a graduarse.

“La especialización está enfocada al estudio y aplicación de las técnicas y metodologías de los procesos gerenciales para un mejor desarrollo de las habilidades, cualidades, destrezas y competencias que garanticen la formación de un Gerente Integral, requerido por el sistema económico mundial de la actualidad”.<sup>27</sup>

La Especialización en Gerencia Integral del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, tiene como objetivo general “Fortalecer el ejercicio administrativo con la formación de profesionales abiertos, críticos, analíticos e integrales que puedan atender a las demandas y necesidades de las organizaciones de hoy”<sup>28</sup>. El desarrollo de los módulos de la Especialización se realiza con seminarios investigativos, participativos e interactivos, soportados con videoconferencias, estudios de casos, manejo de juegos de simulación mediante el uso de computador, talleres de trabajo dirigido y documentos impresos. El posgrado se realiza en dos semestres correspondientes a 448 horas y 28 créditos.

Ha tenido tres planes de estudio:

El Plan de Estudios aprobado en 1999, el cual se ofreció por módulos así: Gerencia Integral que tenía como componentes las asignaturas Sistemas de Información Gerencial, Prospectiva Empresarial y Teoría Organizacional.

---

27 POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN. Registro calificado. Op.cit. p. 18

28 POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. Posgrados, Facultad de Administración Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. [En Línea]. Agosto de 2007 [junio de 2009]. Disponible en Internet: <http://www.politecnicojic.com>

El módulo Gerencia Estratégica integrado por las asignaturas Planeación Estratégica, Mercadeo Estratégico, Indicadores de Gestión, Estrategia Financiera, Gestión de Proyectos y Contabilidad de Costos.

El módulo Cultura Organizacional cuyos componentes eran las asignaturas Gerencia del Talento Humano, Negociación Internacional y Comunicación Corporativa. Estos tres módulos se complementaron con las asignaturas Contabilidad Social y Seminario de Investigación.

El segundo Plan de Estudios se aprobó en el año 2001. Se suprimió la metodología por módulos y se reorganizaron las asignaturas en dos semestres académicos. Se reorientó el contenido de las asignaturas, se reforzó la investigación a través del Seminario de Investigación II y III y se introdujo una nueva asignatura, Control Integral. Estos cambios contribuyeron a la formación integral del especialista en Gerencia y amplió el número de disciplinas de formación, capacitándolo en competencias propias de todas las áreas y objetivos de las diferentes organizaciones y empresas.

El último ajuste curricular se realizó en Agosto de 2007 el cual fue aprobado por el Consejo Académico y el Consejo de la Facultad de Administración. Se atendieron las directrices del Ministerio de Educación Nacional en cuanto al currículo, la investigación y las competencias del gerente integral, los créditos académicos, la interdisciplinariedad y la formación integral del profesional especializado.

En el tercer plan de estudios, aprobado en 2007 se reagruparon las asignaturas, se unificó la intensidad horaria y los créditos académicos, se elaboraron los contenidos de las asignaturas acorde con las necesidades de formación, se le dio importancia a la investigación formativa y a la competencia lecto-escritura, en una segunda lengua extranjera, como requisito de grado. Se cambiaron las estrategias metodológicas con el fin de relacionar los contenidos con los desarrollados en el pregrado y de esta manera continuar con la cadena formativa a nivel del posgrado. La selección del profesorado garantiza una formación interdisciplinaria con visión holística de la realidad local e internacional. La diversidad de profesiones, diferentes niveles de formación postsecundaria de los profesores garantiza la interdisciplinariedad del especialista.

El rediseño curricular contiene los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Educativo de los Programas de Posgrados y los Ejes Estratégicos del Plan de Desarrollo del Politécnico Colombiano Jaime

Isaza Cadavid 2004 – 2010 y los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional en materia de posgrados.<sup>29</sup>

Todo especialista en Gerencia Integral al finalizar su posgrado estará en capacidad de *“aplicar criterios estratégicos en los procesos organizacionales, diagnosticar e intervenir las estructuras y procesos propios de las organizaciones, comunicar, negociar e interactuar con los públicos que correspondan dentro de la organización, promover el trabajo interdisciplinario en la empresa vinculando las experiencias gerenciales con los procesos de mejoramiento organizacional”*.<sup>30</sup> Pero para que esta preparación finalice en su totalidad es necesario cumplir con un requisito establecido por el Ministerio de Educación Nacional y el Concejo Nacional de Educación Superior (CESU), quienes en materia de otorgamiento de títulos de pregrado y posgrado tienen establecidos los parámetros, pero le dan plena autonomía a las universidades tal y como se menciona en el capítulo 3 artículo 5 del Decreto 272 del 98 y en la ley 30 en el capítulo 6 en el artículo 28 para que determinen las exigencias necesarias académicamente y administrativamente haciendo uso de su autonomía para tal fin. Es así como la institución haciendo cumplimiento a la ley exige presentar el “trabajo de grado” para optar al título de Especialista en Gerencia Integral, el cual debe elaborarse con la reglamentación definida por la universidad y con los parámetros necesarios y organizados que éste requiere.

Los trabajos de grado según el documento de registro calificado de la especialización *“exigen el desarrollo de trabajos interdisciplinarios para dar solución creativa e innovadora a las problemáticas empresariales y de las comunidades”*.

El Programa de Especialización desarrolla tareas sociales de diversos tipos como:

- Trabajos de grado para las organizaciones
- Investigaciones de gran impacto social, que voluntariamente cada participante desarrolle.
- Ejercicio profesional de egresados en potencia.
- Ejercicio profesional de egresados activos.

En particular los trabajos de grado son oportunidades para desplegar la acción social hacia problemas o situaciones concretas, en los cuales los estudiantes con el apoyo del personal institucional pueden atender, debido a que puede por medio de él dar respuestas a expectativas comunitarias.

---

<sup>29</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. Dirección de Investigación y Posgrados Facultad de Administración. Registro calificado.

<sup>30</sup>. Ibíd.

También vale agregar que el contenido de la Especialización contempla tecnologías de apoyo y proyectos sociales.

El Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid incluye dentro de sus políticas de extensión, asistencia a los sectores comunitarios y sociales mediante proyectos de cooperación originados en entidades públicas, comunidades marginales y entes territoriales, municipales y departamentales. Brinda asesoría a la pequeña empresa, al sector de economía solidaria, a las Pymes y microempresas.

Los trabajos de grado que realizan los estudiantes de la especialización resuelven problemáticas de las comunidades en las que viven o se desempeñan, como empleados gubernamentales o miembros de acciones comunales, también solucionan casos de las empresas y del sector productivo en general.

Con esta actividad se desarrolla en el estudiante el compromiso social y se establecen relaciones entre el Politécnico Colombiano y el entorno. El alumno y el profesor perciben la proyección social como parte del ejercicio profesional.<sup>31</sup>

Es importante mencionar finalmente, que la especialización en Gerencia Integral, está vinculada a la facultad de administración y por ende a todas las posibilidades de participación en semilleros de investigación. Es tal la importancia que este aspecto de vinculación esta implícito en el plan de desarrollo 2004 – 2010 cuando dice que: *“Como elemento articulador entre lo académico y la investigación, para un apropiado fortalecimiento y estructuración de los procesos de formación avanzada, se requiere vincular las líneas de Pregrado; programas y líneas de investigación con los programas de postgrado, para que se establezca continuidad formativa para graduados y de cara a los requerimientos del entorno y la población de profesionales”*<sup>32</sup> Esto ratifica entonces la importancia de los posgrados para la institución en función de lo académico e investigativo y de todo lo que a partir de estos se pueda avanzar en cumplimiento de los objetivos estratégicos del plan y como institución.

---

<sup>31</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. Dirección de Investigación y Posgrados Facultad de Administración. Registro calificado. p. 135

<sup>32</sup> *Ibíd.* p.57

**6.2.2 Lo Productivo:** el concepto de producción se puede definir según diversos puntos de vista:

Producción, desde el punto de vista económico es la elaboración de productos (bienes y servicios) a partir de los factores de producción (tierra, trabajo, capital,) por parte de las empresas (unidades económicas de producción), con la finalidad de que sean adquiridos o consumidos por las familias (unidades de consumo) y satisfagan las necesidades que éstas presentan.

Producción, desde la perspectiva técnica, se define como la combinación de una serie de elementos (factores de producción), que siguen una serie de procedimientos definidos previamente (tecnología) con la finalidad de obtener unos bienes o servicios (producto).

Producción, desde la perspectiva funcional-utilitaria, es un proceso mediante el cual se añade valor a las cosas, se crea utilidad a los bienes, es decir, se les aporta un valor añadido.

Para hablar de producción es necesario ubicarse en una organización indistintamente de cuál sea la orientación de ésta. Es ese sentido y para efectos de este trabajo el aporte productivo que se da a los trabajos de grado será desde el punto de vista institucional y empresarial, en tanto los trabajos de grado apunten a la creación de empresa o al mejoramiento de procesos internos bien sea académicos o de otro tipo.

Es por esto que se define la organización desde un punto de vista más académico porque todo el aporte de alguna manera partirá desde un documento construido en un contexto académico y orientado a la transformación de algún proceso.

De acuerdo a la autora Luz Yolanda Sandoval, la organización educativa es el ámbito donde se realiza la acción formativa que posibilita el crecimiento, la mejora y el desarrollo integral de la persona. La organización empresarial tiene como finalidad la producción y distribución de riqueza o bienes materiales y servicios referidos a la subsistencia o al bienestar humano y la provisión de fuentes de trabajo.

Ambas organizaciones comparten los elementos esenciales para que una organización exista, la formulación y comunicación del propósito y la promoción del compromiso de cada uno de los componentes en la organización con dicho propósito. También comparten la necesidad de que existan unos valores y perseguir la obtención del beneficio económico que asegure la supervivencia a largo plazo. Además ambas organizaciones son

ámbitos de aprendizaje, capacitación, educación y generación de conocimiento.<sup>33</sup>

Para esta categoría de producción se definirán dos elementos que serán el eje de análisis de los trabajos de grado en función de lo productivo. La primera subcategoría hace referencia al mejoramiento de procesos internos de empresas u organizaciones internamente; la segunda subcategoría hace referencia a la creación de nuevas empresas y organizaciones. En ese sentido se prosigue a definir cada una de estas, de tal manera que las conceptualizaciones se acerquen a lo que se pretende analizar en los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral.

- **Mejoramiento de procesos internos:** cuando en una empresa u organización se piensa en mejorar procesos internos independientemente de cuál sea el área, inmediatamente las acciones correctivas que se planteen van a ir orientados a mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa en los aspectos que están de alguna manera ineficientes. Por lo tanto cuando se mejoran procesos internos de las empresas u organizaciones deben de estar orientados a mejorar la calidad y la efectividad en el servicio que se preste. Es así entonces como los planes de mejoramiento son entendidos como un *“Conjunto de Elementos de Control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de auto evaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control”*.<sup>34</sup>

Esto entendido en términos de producción, alimenta el sistema y lo convierte en consecuencia en efectivo y productivo, beneficiando no sólo a la organización o empresa, sino también a la sociedad a la cual presta el servicio.

Cuando se habla de mejorar procesos internos a nivel empresarial u organizacional se piensa en garantizar que la organización:

- Elimine los errores
- Minimice las demoras
- Maximice el uso de los activos
- Promueva el entendimiento
- Sea fácil de emplear

---

33 SANDOVAL ESTUPIÑAN, Luz Yolanda. Institución educativa y empresa. Dops organizaciones humanas diferentes. EUNSA. Pamplona. 2008. p. 260

34 POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO. Gestión para el mejoramiento continuo. Planes de mejoramiento. p. 1

- Sea amistosa con el cliente
- Sea adaptable a las necesidades cambiantes de los clientes
- Proporcione a la organización una ventaja competitiva
- Reduzca el exceso de personal<sup>35</sup>

Según Harrington existen cinco fases a tener en cuenta para realizar mejoramiento de procesos empresariales:

Fase 1: Organización para el mejoramiento: consiste en asegurar el éxito mediante el establecimiento de liderazgo, comprensión y compromiso.

Fase 2: Comprensión del proceso: consiste en comprender todas las dimensiones del actual proceso de la empresa.

Fase 3: Modernización: su objetivo es mejorar la eficiencia, efectividad y adaptabilidad del proceso de la empresa.

Fase 4: Mediciones y controles: se basa en poner en práctica un sistema para controlar el proceso para un mejoramiento progresivo.

Fase 5: Mejoramiento continuo: se basa en poner en práctica un proceso continuo<sup>36</sup>.

Un mejoramiento de procesos es precisamente una intervención sobre los factores que afectan la elaboración de un producto (un bien o un servicio). Para realizar esta intervención se requiere de un instrumento que logre sistematizar y estandarizar el análisis de un proceso con el objetivo de hacer recomendaciones de cambios y de optimizar el funcionamiento del proceso.

A nivel institucional u organizacional cuando se habla de mejorar procesos internos, que es uno de los análisis que se harán en esta investigación a partir de los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral que estén orientados al Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, “el análisis de los procesos comprende la institución como un todo integral donde lo que hace una persona afecta el quehacer de otra y lo que hace un departamento o división afecta el trabajo de otras reparticiones. En consecuencia, la institución se entiende como una red de procesos que están altamente interrelacionados. La calidad del trabajo de una persona o departamento afecta a la otra persona o departamento. Si un departamento se demora más de lo adecuado en realizar su parte y entrega un trabajo de mala calidad, entonces el otro departamento deberá invertir tiempo y recursos en corregir

---

<sup>35</sup> HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá. CO. Mc.Graw Hill. 4 v. 1994 p. 7.

<sup>36</sup> *Ibíd.*, 7

los errores del departamento anterior. De esta manera se produce la falta de comunicación y el trabajo en departamentos se detiene, donde cada uno se preocupa de administrar su pequeña “parcela”.<sup>37</sup>

Pues bien, se puede concluir a partir de lo plasmado anteriormente que no se concibe un producto y/o servicio sin un proceso. De la misma manera, no existe un proceso sin un producto o servicio. Por lo tanto cuando se mejora un proceso dentro de una empresa, organización o institución, se busca orientarlo a resolver situaciones que no son eficientes a través de un grupo de tareas lógicamente relacionadas, que emplean los recursos de la empresa o organización, para dar resultados definidos en apoyo de los objetivos de las mismas y así se pueda lograr la efectividad que toda empresa u organización desea tener en el medio en donde se desarrolla.

- **Creación de nuevas empresas:** en términos de producción la creación de empresas aporta a ésta, desde el punto de vista de generación de recursos financieros, generación de empleo, creatividad e imaginación de nuevas ideas y por supuesto el desarrollo que se pueda generar en la sociedad con la implementación de la empresa. En este sentido es cuando se pretende leer el aporte a nivel productivo desde el punto de vista de creación de empresas de los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral que para efectos de esta investigación se están estudiando. Claro que es válido aclarar que lo más importante en este análisis es dar cuenta de cuántos trabajos de grado apuntaron a la creación de empresas estén funcionando o no y qué clase de producto acompañó la idea de negocio.

Pues bien, la creación de una nueva empresa lleva implícita la toma de un conjunto amplio de decisiones que afectan a diferentes facetas de la vida empresarial. De todas ellas, la que genera mayor grado de preocupación en los nuevos empresarios es la que hace referencia a los problemas económico-financieros. Y no sólo porque, generalmente, no se tiene toda la cantidad de dinero que se desea para iniciar la nueva actividad, sino porque cualquier individuo racional quiere obtener el máximo provecho posible del dinero que va a dedicar a su nuevo negocio. En este sentido, la empresa debe ser concebida como un conjunto de actividades que están orientadas a la creación de valor, esto es, se trata de que el coste del conjunto de estas actividades sea inferior al precio de venta del producto o servicio en el mercado, con lo que se conseguirá un excedente que manifiesta la generación de riqueza de la actividad empresarial. Uno de los indicadores,

---

37 SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO, División de Políticas y Estudio. Propuesta de un instrumento para el mejoramiento de procesos en la prestación de trámites municipales, Documento exploratorio.. {En línea} {Citado, Diciembre 2004},. p. 10 Disponible en Internet: [http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-68473\\_recurso\\_1.doc](http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-68473_recurso_1.doc). p.10

entre otros, del valor generado por la empresa es la rentabilidad alcanzada por el negocio. Por ello, esta última se concreta como el objetivo principal de la gestión económico-financiera de una empresa.<sup>38</sup>

Tradicionalmente, la teoría macroeconómica ha considerado la empresa como un agente decisorio, que tiene unos objetivos específicos, normalmente, maximizar beneficios. Las empresas, en los modelos macroeconómicos, son instituciones homogéneas, que tienen objetivos claros y que ocultan las características esencialmente diferentes de las personas que las integran, sus recursos y capacidades.

Según este enfoque, la empresa se limita a una mera función de producción que el empresario o el alto directivo intenta optimizar. En este contexto, la empresa es un mecanismo que asigna recursos de manera eficiente, de modo similar a como lo hace el mercado. Por esta razón, este enfoque se interesa por los equilibrios estáticos a corto plazo; por ejemplo, cómo cambia la producción si cambia el coste variable de un recurso productivo.

Sin embargo, el tratamiento que este enfoque hace de la evolución de la empresa y la eficiencia a largo plazo es una prolongación del análisis a corto plazo. En efecto, a largo plazo, se supone que la función de costes de la empresa es distinta de la función de costes a corto plazo, quizás porque algunos de los costes a largo plazo dejan de ser fijos.<sup>39</sup>

Según Penrose, el factor que explica el crecimiento de la empresa es el proceso de acumulación de recursos en el tiempo. Así, subraya que la empresa no es una función de producción, sino un conjunto de recursos. La heterogeneidad de estos recursos hace que las empresas sean distintas entre sí.<sup>40</sup>

Siguiendo a Pérez López, se puede afirmar que la calidad de una empresa depende del modo en que ésta consigue tres objetivos simultáneamente: la eficacia, es decir, la capacidad de lograr objetivos, entre otros, objetivos de tipo económico; la atractividad, es decir la capacidad de la organización para plantear retos de interés a sus miembros y que éstos los perciban como tales; y la unidad, es decir, la capacidad de generar en sus colaboradores una identificación con la misión de la organización. Estos tres objetivos reflejan, respectivamente, las dimensiones económica (dimensión de

---

38 CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE MÁLAGA (ESPAÑA). CEM. Viabilidad económico-financiera de la empresa. [En línea]. [Citado, Junio 29 de 2009]. Disponible en Internet: [http://www.cem-malaga.es/portalconun/pymes/creacion\\_empresa/pdfs/Manual%20CG/MODULO%205.PDF](http://www.cem-malaga.es/portalconun/pymes/creacion_empresa/pdfs/Manual%20CG/MODULO%205.PDF).

39 CANALS MARGALEF, Jordi. Crecimiento empresarial. En: Revista empresa y humanismo. Vol. 2, N°. 2 (2000), p. 347.

40 *Ibíd.*, p. 349

eficacia), sociológica (dimensión de atractividad) y ética (dimensión de unidad) de una empresa.<sup>41</sup>

El concepto de negocio es un modelo mental que los directivos de una empresa han desarrollado acerca del modo de servir al cliente y de organizar las actividades de la empresa (marketing, operaciones, logística, compras, etc.) para crear valor al ofrecer aquel servicio.

Cualquier empresa tiene un concepto de negocio explícito o implícito. El concepto de negocio emerge de la visión que la empresa tiene sobre las necesidades de sus clientes en el futuro, la evolución de la rivalidad en el sector y el papel de la propia empresa en la configuración de éste. De acuerdo con esta perspectiva, los directivos deciden maneras específicas de organizar las actividades de la empresa.<sup>42</sup>

Según Pedro Bueno, citado por Franklin Duarte Cueva, una idea de negocio puede ser evaluada bajo tres situaciones diferentes: una idea no necesariamente es una oportunidad, una oportunidad no es tal cuando otros la conocen y una oportunidad es una necesidad insatisfecha. Una idea no es una oportunidad cuando no es factible por razones financieras, tecnológicas, medioambientales, legales o de marketing. Una oportunidad no es tal, cuando otros la conocen, porque no será innovadora, ni original y otros la pueden implementar antes. Una oportunidad es una necesidad insatisfecha, pues se traduce en términos de mercados no atendidos e incluso de mercados mal atendidos.

El desarrollo de nuevos conceptos de negocio implica nuevos enfoques de servir al cliente final y organizar las actividades de la empresa. Estos planteamientos innovadores presuponen el descubrimiento de espacios de oportunidad. Los espacios de oportunidad son áreas potenciales para la expansión de la empresa que se definen mediante la anticipación de las necesidades futuras de los clientes, el descubrimiento de necesidades actuales de los clientes insuficientemente cubiertas, el reposicionamiento de ciertos productos o servicios, o el desarrollo de procesos operativos más eficientes.

El desarrollo de nuevos modelos de empresa y conceptos de negocio para afrontar el futuro es una tarea que, en cierto modo, requiere un enfoque riguroso, científico, pues exige la sistemática búsqueda y evaluación de opciones alternativas. Sin embargo, por encima de otras consideraciones, es una capacidad directiva que conduce a reflexionar de manera sistemática sobre nuevos modos de servir a los clientes. De esta manera, el desarrollo

---

<sup>41</sup> *Ibíd.*, p. 350

<sup>42</sup> *Ibíd.*, p. 354

de nuevos conceptos de negocio exige la singular combinación de análisis riguroso y creatividad. En este proceso, la tecnología desarrolla un papel singular. Sin embargo, resulta evidente que cualquiera que sea el uso de las posibilidades tecnológicas, el papel directivo y creativo de las personas sigue ocupando un papel central.<sup>43</sup>

Pues bien, la empresa desde cualquier enfoque conceptual que se desee mirar, busca finalmente producir cualquier tipo de servicio que genere alguna rentabilidad económica o satisfacción personal. Por lo tanto, lo productivo para efectos de ésta investigación y desde el punto de vista de la creación de nuevas empresas da como resultado un beneficio independientemente de cual sea.

**6.2.3 Lo profesional:** definir de manera extensa una palabra tan precisa y concreta como lo es “profesional” hace difícil el proceso de conceptualización, sin embargo es un término que es necesario definirlo para esta investigación. Es por esto que revisando varias definiciones se encontró que lo profesional hace referencia a una *“persona la cual puede brindar un servicio o elaborar un bien, garantizando el resultado con una calidad determinada”*<sup>44</sup>. Puede ser una persona con un título universitario o técnico para el caso de las disciplinas de la ciencia y las artes, puede ser un técnico en cualquiera de los campos de aplicación de la tecnología, o puede ser una persona con un oficio determinado

Pues bien, de acuerdo a la definición anterior se puede decir que no toda persona que egresa de un programa de pregrado o posgrado es profesional; se convierte en profesional en el momento en que puede ejercer de manera eficiente y con calidad su profesión en el campo que corresponda. Sin embargo esto puede convertirse en una discusión que no compete resolver en este trabajo. Lo que si es necesario resolver es cómo se entenderá este término teniendo en cuenta que se medirá el aporte profesional que tuvieron los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral en los sujetos que los elaboraron.

La especialización busca desarrollar un conocimiento integral de las organizaciones en procesos que exigen la toma de decisiones en los diferentes campos de la administración moderna, generando competencias que permiten encausar su crecimiento, el logro de sus propósitos y el cumplimiento de su misión. A partir de esto, el tipo de beneficio que se desea obtener y la satisfacción con el posgrado dependerá de la forma en que los

---

<sup>43</sup> Ibíd., p. 357 - 358

<sup>44</sup> WIKIPEDIA La enciclopedia libre. Profesión: Concepto de Profesional. [En línea] }[Citado el 14 de Junio de 2009] Disponible en Internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Profesi%C3%B3n>.

estudiantes se motiven y vean este conocimiento reflejado, en el desempeño profesional o en el reconocimiento social.

Si la decisión de cursar un posgrado se basa en el interés académico profesional, el egresado está buscando reorientar su actividad laboral o recalificarse, para acceder a campos de actuación diferentes a los de su profesión. Los intereses laborales toman la forma de ascenso en la estructura de la organización, cuando la formación se recompensa con cargos de mayor responsabilidad en las empresas y una mayor remuneración salarial. La creación y desarrollo de empresa propia podría estar ubicada en este grupo de motivaciones, dado que el egresado desea combinar su experiencia profesional con habilidades y herramientas, para cambiar su participación en el mercado laboral.

El predominio de la satisfacción de intereses académicos personales, independientes de recompensas laborales, sugiere que la realización de posgrados está fundada más en la satisfacción que brinda la adquisición de conocimiento que en la certeza de recompensas en el mercado de trabajo, quizás bajo el supuesto que la formación de posgrado, actualmente, no constituye distintivos importantes en el medio empresarial o sirven para potenciar el perfil profesional del titulado y ampliar su campo de actuación.

La esencia de la formación del Especialista en Gerencia Integral del Politécnico Colombiano, su factor diferenciador, se concibe en su formación integral, en la afirmación de los valores y en la profundización de las áreas de su especialidad, en los intercambios constantes de experiencias educativas, pedagógicas, culturales, sociales y económicas. En general, se forma un profesional con sentido y compromiso social, con las competencias laborales que el mercado requiere para gerenciar organizaciones, con capacidad para investigar. Por esta razón, la Institución se dedica a la generación y transmisión de conocimientos, saberes y valores, a la creación de cultura, al desarrollo de la investigación de manera libre y crítica en beneficio de las empresas, las organizaciones y la sociedad en general.<sup>45</sup>

La especialización en gerencia integral ha definido tres áreas de formación generales, en las que se enmarca todo el plan curricular actual y las que se tendrán en cuenta como subcategorías del aporte profesional dentro de esta investigación para el análisis de la información a partir de la revisión documental de los trabajos de grado.

---

45 POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. Plan de desarrollo institucional 2004 – 2010. p. 30

Las áreas de formación son:

- **Área de formación básica:** incluye el conocimiento de la metodología de investigación y la economía, disciplinas que le sirven al estudiante de la especialización en Gerencia Integral para plantear y resolver problemas y para acceder de forma más comprensiva y crítica a los conocimientos y prácticas del campo profesional.

**Tabla 1. Área de formación básica**

<b>Área de Formación Básica</b>	<b>HTP</b>	<b>HTI</b>	<b>Créditos</b>
Economía y Empresa	32	64	2
Seminario de Investigación I (Proyecto de Grado)	32	64	2
Seminario de investigación II (Trabajo de Grado)	32	64	2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>96</b>	<b>192</b>	<b>6</b>

- **Área de Formación Específica:** incluye componentes de la administración y las organizaciones orientado a formar al especialista en Gerencia Integral en la comprensión de las organizaciones, su funcionamiento, su contexto, manejo estratégico y financiero.

**Tabla 2. Área de Formación Específica**

<b>Área de Formación Específica</b>	<b>HTP</b>	<b>HTI</b>	<b>Créditos</b>
Teoría General de Sistemas y Sistemas de Información	32	64	2
Gestión por Procesos	32	64	2
Teoría de Organizaciones	32	64	2
Mercadeo Estratégico	32	64	2
Enfoques de Planeación	32	64	2
Estrategia Financiera	32	64	2
Gestión de Proyectos	32	64	2
Comercio Internacional	32	64	2
Control Integral e Indicadores de Gestión	32	64	2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>288</b>	<b>576</b>	<b>18</b>

- **Área de Formación Socio – Humanística**

Orientada a fomentar la responsabilidad social, el compromiso ético y el diálogo interdisciplinario. Proporciona una visión holística del ejercicio profesional. Desarrolla valores éticos y morales.<sup>46</sup>

**Tabla 3. Área de Formación Humanista**

<b>Área de Formación Humanista</b>	<b>HTP</b>	<b>HTI</b>	<b>Créditos</b>
Gestión del Talento Humano	32	64	2
Comunicación Corporativa y Cultura Organizacional	32	64	2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>64</b>	<b>128</b>	<b>4</b>

Es así entonces, como el aporte profesional se medirá desde la contribución que tuvo el trabajo de grado en el aumento o cualificación del nivel de conocimientos del sujeto, aplicado a su área de desempeño desde la ocupación o reforzando conocimientos en áreas de su profesión específica.

---

<sup>46</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. Dirección de Investigación y Posgrados Facultad de Administración. Registro calificado. p.p. 41 - 42

**6.2.4 Lo Institucional:** en el Proyecto Educativo Institucional “PEI” están expresados los fines y objetivos que orientan las acciones del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Como bitácora institucional comprende los compromisos establecidos con la sociedad, la cultura y la ciencia, da cuenta de la pertinencia social de la docencia, la investigación y la extensión.

Por ser un proyecto colectivo, flexible y abierto, la puesta en marcha del PEI les plantea a todos los miembros de la Comunidad Politécnica retos y compromisos, con responsabilidad y participación activa.

Existe una estrecha relación entre el Plan de Desarrollo del Politécnico Colombiano 2004 – 2010 y su Proyecto Educativo Institucional, entre ambos se establecen vínculos que permiten formalizar los procesos de construcción colectiva, que sirven de norte para la aplicación y el mejoramiento del proceso académico y administrativo, desarrollo institucional, excelencia académica, investigación y desarrollo tecnológico y extensión.

En cumplimiento de su misión, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid realiza un conjunto de acciones orientadas a remover aquellos factores que limitan el desempeño; éstos se enmarcan dentro de cinco ejes estratégicos; los cuales se constituyen en condiciones necesarias y suficientes para hacer posible su contribución al desarrollo de la sociedad colombiana.

Los lineamientos pedagógicos de la Institución, definen la persona y el profesional que se quiere formar, las competencias personales y profesionales; la visión de cultura, ciencia y tecnología; el currículo de formación y el aprendizaje; la selección y organización de los contenidos y la evaluación del aprendizaje.<sup>47</sup>

Cada eje estratégico tiene su fundamento conceptual y su orientación desde las líneas de acción definidas para cada uno. Es así entonces como se definirán los ejes estratégicos tomados dentro de esta investigación como subcategorías de análisis de la categoría institucional y teniendo en cuenta lo que plantea el plan de desarrollo institucional 2004 -2010.

Para entender con más claridad lo que son éstos ejes estratégicos, se toma como primer referente el cuadro resumen del marco estratégico definido en el plan de desarrollo, para mostrar los diferentes enfoques de acción para cada eje estratégico. Sin embargo para dar mayor claridad y coherencia al análisis,

---

47 Ibíd., p. 10

se le agrega al cuadro del marco estratégico el objetivo estratégico que se identifica dentro del plan de desarrollo en el cuadro de plan estratégico.

**Tabla 4. Marco estratégico**

<b>MARCO ESTRATÉGICO</b>		
<b>Ejes Estratégicos</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Líneas de acción</b>
<b>Excelencia Académica</b>	Establecer condiciones dinámicas de permanente renovación y adaptación de los procesos de formación y desarrollo académico con el fin de alcanzar niveles superiores de desempeño y logro institucional	Calidad Pertinencia Equidad Formación
<b>Investigación y Desarrollo Tecnológico</b>	Desarrollar la cultura investigativa en el Politécnico Colombiano "Jaime Isaza Cadavid" a través modelos integrados al currículo que permitan proyectar escenarios futuros para las profesiones en formación, dando respuestas a las necesidades del entorno y contribuyendo al desarrollo nacional	Pertinencia investigativa I+D+i Líneas investigativas
<b>Desarrollo Territorial</b>	Efectuar un redespigue académico regional con calidad que se articule con los actores institucionales de educación, permitiendo un aumento de cobertura educativa y diversificación de programas	Pertinencia regional Desarrollo académico Desarrollo administrativo
<b>Extensión</b>	Aumentar el nivel de interacción e integración de la Institución con el entorno	Extensión académica Servicios de extensión Programas y proyectos especiales Cooperación interinstitucional
<b>Desarrollo Institucional</b>	Adquirir y construir capacidades Institucionales necesarias para soportar en forma adecuada y sostenible las tareas misionales del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.	Consolidación interna Crecimiento externo <sup>48</sup>

Es muy importante resaltar que la institución articula la investigación con lo académico para un mejor desarrollo de los posgrados, tal y como se destaca en el plan de desarrollo “Como elemento articulador entre lo académico y la investigación, para un apropiado fortalecimiento y estructuración de los procesos de formación avanzada, se requiere vincular las líneas de pregrado; programas y líneas de investigación con los programas de posgrado, para

<sup>48</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. .Plan de desarrollo institucional 2004 – 2010. p. 63

que se establezca continuidad formativa para graduados y de cara a los requerimientos del entorno y la población de profesionales. El desarrollo de los posgrados requiere, por supuesto, de un enfoque de mercadeo que posicione los productos académicos, por lo tanto conviene aprovechar las necesidades no cubiertas en las subregiones donde se considere viable y pertinente, por lo que se puede aprovechar las posibilidades en doble vía de posgrados en convenio, es decir, como oferente o como demandante.”<sup>49</sup>

De acuerdo con lo anterior es necesario tener en cuenta, en el análisis de los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral, elementos que tengan que ver con los procesos investigativos que hayan orientado sus estudios a procesos creativos de generación de empresa o de productos que de alguna manera estén ingresando en el mercado y hayan iniciado labores de posicionamiento y reconocimiento empresarial en la sociedad, para de esta manera consolidar la teoría que se presenta en el plan de desarrollo y que apunta al desarrollo de los postgrados.

Sin embargo el análisis de estos trabajos de grado se centró en los cinco ejes estratégicos definidos en el plan de desarrollo y que son los que permitirán evaluar los adelantos y avances que la institución ha tenido en todo el período de ejecución que tiene el plan. Por eso se hace necesario definir conceptualmente cada eje estratégico para entender mejor desde que punto de vista es que se leerán los trabajos de grado.

- **Ejes estratégicos del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid**

➤ **Excelencia Académica:** las nuevas y complejas realidades y retos hacen que el carácter de Excelencia Académica sea un concepto dinámicamente abrumador, no pasivo sino proactivo como catalizador en el enfrentamiento de los retos de la economía del conocimiento.

La excelencia académica es el bastión fundamental que le otorga pertinencia al quehacer institucional y establece, ya como premisa, o como consecuencia, elementos para la pervivencia de la institución y el cumplimiento de su encargo social.

El eje estratégico Excelencia Académica se encuentra enmarcado por cuatro líneas de Acción así: Calidad, Pertinencia, Equidad y Formación. La calidad de la educación y la excelencia académica son temas de enorme importancia, que han sido reiterativos en los discursos de la educación superior pues han sido una preocupación en el sistema educativo nacional.

---

<sup>49</sup> Ibíd., p. 57

Sin embargo, el énfasis en el tema fue mayor a partir del enorme crecimiento y diversificación de la educación en el país, y por lo tanto se hizo cada vez más difícil atender con recursos limitados las múltiples necesidades.

Durante décadas muchos de los esfuerzos se centraron en la cantidad de los servicios. Por la dificultad de seguir creciendo a ritmo acelerado, en condiciones de crisis, las estrategias por lo menos a nivel del discurso han tendido a buscar soluciones más cualitativas.

La Excelencia involucra todas las funciones y actividades fundamentales del Politécnico. Como expresión de una calidad de orden superior, implica el mejoramiento del proceso educativo y de sus funciones sustantivas, y caracteriza a las instituciones educativas que establecen elevadas expectativas y metas para todos sus sectores y que proveen las condiciones necesarias para que éstas puedan producirse.

Es entonces a partir de este referente como se realizará el aporte institucional de los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral.<sup>50</sup>

➤ **Investigación y Desarrollo Tecnológico:** el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid busca con esta estrategia, la elaboración de conocimientos que en el campo tecnológico, incluido el social, permitan aplicarse y mejorar la calidad de vida de las comunidades y los sectores económicos al transformar el conocimiento en crecimiento económico y bienestar social.

La investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I.D.I), se concibe como un modelo colectivo e interactivo de aprendizaje, acumulación y apropiación del conocimiento, en los que intervienen la actividad educativa y los diferentes agentes ligados con el desarrollo tecnológico y con la producción y comercialización de bienes y servicios, dentro de un proceso de búsqueda permanente de la competitividad sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. La competitividad es la capacidad de la sociedad para hacer frente a la economía global y al mismo tiempo incrementar sus niveles de bienestar humano.

De esta manera el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid busca con esta estrategia, la elaboración de conocimientos que en el campo tecnológico, incluido el social, permitan aplicarse y mejorar la calidad de vida de las comunidades y los sectores económicos. Por lo tanto se debe propiciar la capacidad endógena de generar, transferir y hacer todo lo posible

---

50 *Ibíd.*, pp. 65 -66

para que exista una apropiación pública del conocimiento con criterios de calidad, ética y pertinencia social, económica y cultural, para convertirlo en factor de desarrollo y bienestar social. Esta estrategia general sumada al modelo pedagógico institucional es decir a esa reflexión amplia y colectiva en torno al acto educativo y la praxis de la aplicación y contraste de los hallazgos de la investigación, consolidarán el escenario conceptual para definir la organización estructural y funcional de los centros de investigación, la definición de líneas, la jerarquización de proyectos y el horizonte de búsqueda y réplica de conocimiento con identidad politécnica.

“Surgen en este contexto tres requerimientos:

- Las necesidades de los estudiantes con relación al conocimiento científico y tecnológico global y a las expectativas frente al mundo del trabajo.
- Los requerimientos de modernización del país y la región en relación con los avances del conocimiento científico y tecnológico del mundo.
- La Misión y Visión Institucional, que involucran no sólo los componentes personales y sociales de la formación del capital humano, sino también su punto de partida y horizonte, así como la expresión de su compromiso con los individuos y con la sociedad.”<sup>51</sup>

La investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación así entendidos, son un conjunto de variables y determinantes estrechamente ligados con la cultura investigativa endógena o institucional. Por ello, es fundamental contar con una política coherente y sostenible a largo plazo y que se instaure institucionalmente una cultura investigativa, es decir, una construcción colectiva sobre la organización para la investigación, la normatividad Institucional, las actitudes y hábitos de la comunidad educativa, los valores individuales y colectivos y la ética de las relaciones que se establecen, los métodos empleados, las técnicas, los objetivos y metas, las líneas o áreas y la pedagogía de la investigación, que en conjunto establezcan una impronta e identidad, que nos permita conducir la investigación con cierto nivel de certidumbre, pertinencia y claridad.

Con esta estrategia el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, busca fomentar una cultura investigativa en la comunidad académica mediante modelos integrados al currículo, que permitan proyectar escenarios futuros

---

<sup>51</sup> Dentro del Plan de desarrollo Institucional 2004 -2010 están citados los autores: URREGO GIRALDO, María E. y CASTAÑO DE JAUSORO, Luz. 1999. p. 75 – 76. Quienes aportan a partir de sus estudios al eje estratégico Investigación y Desarrollo Tecnológico.

para las profesiones en formación, que den respuestas a las necesidades del entorno y contribuyan al desarrollo nacional<sup>52</sup>.

➤ **Extensión-Interacción Universitaria:** el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid reconoce en esta estrategia la necesidad de fortalecer y consolidar procesos permanentes de interacción e integración con la comunidad local, regional, nacional e internacional. Las actividades y procesos de extensión permiten la posibilidad real de inserción del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid en la sociedad, al establecerse como elemento de convergencia entre la investigación, la formación académica y los problemas nacionales y regionales de los sectores económico y los actores sociales.

Desde esta óptica, la institución debe construir y difundir conocimiento para resolver esos problemas, que en regiones como las nuestras, están referidas principalmente a la necesidad de desarrollar las capacidades sociales de las comunidades, de desarrollarse materialmente y a la posibilidad de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

La extensión es un componente dinamizador de la formación y la investigación, porque mediante ella, la sociedad le plantea sus problemas a la institución y ésta los estudia y genera las soluciones. Además, transfiere a la comunidad nuevos saberes que se generan en su región o en otras regiones. En esa medida la extensión genera valores agregados de orden institucional en virtud de la práctica e información obtenida en esas experiencias que le sirven de confrontación para confirmar o renovar el saber académico.

La función de extensión, a la par de la docencia y la investigación, forma parte integral de la misión educativa de las instituciones de educación superior. Las tres funciones requieren estar presentes en las políticas y estrategias institucionales, apoyándose, interrelacionándose y enriqueciéndose recíprocamente. Por ello, la extensión, se reconoce al lado de la docencia y la investigación, como una de las funciones sustantivas de la Institución.

La extensión entendida como un proyecto académico actúa de manera integral con la docencia y la investigación para el cumplimiento de la misión institucional, aportando a los propósitos de calidad y excelencia académica, y propiciando la validación e incorporación de nuevos conocimientos y metodologías para las funciones docente e investigativa.<sup>53</sup>

---

52 POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. .Plan de desarrollo institucional 2004 – 2010. pp. 75- 76

53 Ibíd. p. 81- 82

➤ **Desarrollo Territorial:** con esta estrategia el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, reconoce su compromiso misional y estatutario en contribuir con el desarrollo de las comunidades regionales desde las diversas alternativas que el sistema universitario provee.

El Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid evidencia su responsabilidad en la construcción de una sociedad más equitativa, considerada desde la dimensión social; participa en la construcción e identificación de capacidades sociales y tecnológicas que contribuyen al armado de tejido y capital social e intelectual, que facilite las construcción de condiciones para una economía competitiva, incluyente y sustentable; reconoce la identidad y los contextos subregionales de cara al futuro en un entorno global que facilite la identificación de las potencialidades y oportunidades territoriales, y considera el patrimonio tecnológico local y foráneo como elemento inductor y dinamizador.<sup>54</sup>

Esta estrategia entiende el valor y modo geoestratégico de la presencia institucional para recurrir a mecanismos novedosos, calculados y sostenibles de su intervención como actor transformador de agentes de desarrollo.

La institución, en cumplimiento de su encargo social y atendiendo su misión, debe enfrentar el reto de contribuir con el desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades urbanas y rurales marginadas del desarrollo económico y social. Para ello, identificará los problemas regionales, estudiará y propondrá soluciones, teniendo como base las funciones de docencia, investigación y proyección social universitaria.<sup>55</sup>

La pertinencia, territorial o regional, debe ser entendida como la congruencia y coherencia entre la propuesta institucional en cuanto a lo docente, investigativo y de proyección social, respecto del requerimiento o necesidad social territorial. Aquí es donde la propuesta institucional trasciende, al comprender que las aspiraciones particulares de los individuos, son sólo una parte de la necesidad del territorio y que por lo tanto las fuerzas del mercado sectorial no constituyen referentes suficientes ni determinantes para que una propuesta de educación superior participe e induzcan de manera estructural en el desarrollo regional.

Las condiciones de las subregiones obligan a que aquellos que se forman en educación terciaria, se conviertan en agente significativo de transformación social y económica, debido tanto a las potencialidades como a las oportunidades del agente social y productivo. Es decir el interés del Estado,

---

54 Ibid. P. 82 -83

55 Ibid. P. 83 - 84

en este caso la Gobernación de Antioquia, por intermedio del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, es de fomentar la formación de profesionales que como agentes sociales tengan capacidad para:

- Promover y aplicar políticas económicas y productivas, limpias, sostenibles, y sustentables.
- Promover cohesión social y desarrollar formas participativas de trabajo y autogestión.
- Adoptar, adaptar y apropiar tecnologías locales y foráneas.
- Imprimir un enfoque global a la actividad local.
- Gestar, inducir y participar de emprendimientos empresariales y sociales.
- Liderar grupos humanos con responsabilidad civil.
- Corresponder al desarrollo de su localidad y su región.

Esto implica que la fundamentación científico-tecnológica esté acompañada de la respectiva formación humanística, social y económica que permita desarrollar las habilidades necesarias.<sup>56</sup>

➤ **Desarrollo Institucional:** este eje permite adquirir y construir las capacidades institucionales necesarias para soportar en forma adecuada y sostenible las tareas misionales del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, tales como la docencia, la investigación y la extensión.

Mediante esta estrategia se dotará a la Institución de mecanismos adaptativos eficaces que le permitan evolucionar, de manera armónica y favorable, cada uno de los estadios en su tránsito de madurez hacia un carácter formal de universidad. En esta estrategia se conjuga la tensión entre diversidad y unidad institucional que le permita establecer las condiciones para el crecimiento, el enriquecimiento académico y organizacional; nuevos órdenes, una mayor producción institucional y una más amplia, diversa y pertinente presencia territorial. Así mismo busca construir y desarrollar una organización universitaria que disponga sistemas, procesos y mecanismos ágiles que aseguren el adecuado cumplimiento de la misión y posibiliten a la comunidad y la sociedad en general, la evaluación de

---

<sup>56</sup> En el párrafo sobre desarrollo territorial, en el plan de desarrollo institucional [2004 – 2010, p. 87 – 89] está citado el *Estudio de Pertinencia para la Creación de Programas Académicos Regionales*. Oficina Asesora de Planeación y la Dirección de Regionalización Académica. Febrero de 2004. pp. 2-3

la gestión mediante indicadores apropiados que recojan la complejidad creciente de la acción institucional.

Este eje se desarrolla mediante dos líneas de Acción: Consolidación Interna y Crecimiento Externo.

La consolidación interna hace referencia a la gestión administrativa, al servicio de lo académico y el crecimiento externo hace referencia a hacer de manera cada vez más significativa, una presencia pertinente en las diferentes regiones que le permita cumplir de manera cabal con su deber misional de contribuir al desarrollo de la sociedad en un marco de equidad territorial.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID. .Plan de desarrollo institucional 2004 – 2010. pp. 93 – 94

## 7 DISEÑO METODOLÓGICO

### 7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por las características de la investigación y según la teoría metodológica de la investigación sustentada por Mario Tamayo Tamayo (1994: 42), para efectos de este proyecto de grado se utilizó la investigación cualitativa, porque se espera que a partir de la teoría consultada sobre el tema de los trabajos de grado en la Especialización en Gerencia Integral, se deduzcan aspectos concernientes a la solución de la pregunta problematizadora y por supuesto a los objetivos, además se pretendió que para la operacionalización del trabajo se recolectaron datos que den cuenta de la cantidad de trabajos de grado existentes desde el 2001 hasta el 2007 y a partir de esto generar análisis y explicaciones de los aportes que han hecho a quienes los realizaron, a la institución y finalmente a la sociedad<sup>58</sup>.

Además la investigación se ubica en un nivel descriptivo – exploratorio pues registró, analizó e interpretó la naturaleza actual de un fenómeno, que en este caso son los trabajos de grado de la especialización. El enfoque descriptivo trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Lo exploratorio aporta desde la consecución de datos fieles y seguros a partir de la recolección para la sistematización de estudios futuros.

Es necesario aclarar que la información se recolectó esencialmente de fuentes secundarias como lo son los trabajos de grado. A partir de estos se identificó el aporte que han tenido en lo profesional, institucional y productivo. Sin embargo se complementó la recolección de información, con siete encuestas realizadas a los graduados quienes elaboraron los trabajos de grado, con el fin de profundizar en la categoría de profesional y de alguna manera conocer el punto de vista del sujeto y poder ser comparado con la realidad que muestra el objeto.

---

<sup>58</sup> TAMAYO T, Mario. El proceso de la investigación científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. México: Limusa, 1994. P 42

## 7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método que se utilizó para este nivel fue el análisis documental con un enfoque histórico - hermenéutico, el cual permitió interpretar la realidad del sujeto en el objeto en los tres ejes temáticos definidos para la investigación e interpretando los textos para fijar un verdadero sentido.

El enfoque histórico hermenéutico, es una de las más destacadas opciones que para la investigación cualitativa existen en la actualidad. Este enfoque posibilita, gracias a su marcado carácter comprensivo e interpretativo, el avance del conocimiento humano, no sólo de los textos escritos, sino, del mundo simbólico y cultural que el hombre plasma en sus acciones; así un enfoque que en principio fue posesión de la teología y luego de la filosofía, lo que en principio haría recaer su interés en los textos sagrados y en asuntos puramente abstractos y epistemológicamente formales, ha logrado repercutir como perspectiva para la investigación en diversas ciencias sociales<sup>59</sup>

Es así entonces como a partir de este enfoque y desde la lectura de los 93 trabajos de grado que se han elaborado desde el 2001 hasta el 2007 se construye un nuevo texto que resume y de cuenta de la importancia de éstos, de los enfoques temáticos más abordados por los estudiantes y finalmente de los aportes que estos generan desde su contenido a los mismos estudiantes, al Politécnico Jaime Isaza y a la sociedad.

Teniendo en cuenta lo anterior y respetando los instrumentos de recolección de información que se utilizaron (Ficha RAI), esta investigación se ubica como un diseño de estado del arte entendiendo éste como *“una investigación documental a partir de la cual se recupera y trasciende reflexivamente el conocimiento acumulado sobre determinado objeto de estudio”*<sup>60</sup>. Y por supuesto el objeto de estudio propio de esta investigación como ya se ha mencionado varias veces en el documento, son los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral.

## 7.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Para el presente trabajo se estudio una población finita consistente en los 93 trabajos de grado que se encontraron de la Especialización en Gerencia Integral, desde el año 2001 hasta el 2007, es decir desde la cohorte 1 hasta

---

59 VILLA GIRALDO, Jesús Alejandro. La hermenéutica y el estudio cualitativo de la política. En: Revista digital de crítica, Santiago de Chile en 1997. {Citado 13 de Agosto de 2006}. Disponible en: [http://www.critica.cl/html/ciencias\\_sociales/villa\\_giraldo\\_03.htm](http://www.critica.cl/html/ciencias_sociales/villa_giraldo_03.htm)

<sup>60</sup> GARCÍA CASTAÑO, Roberto. Los estados del arte: Una forma operativa para su implementación. En: Revista criterios Vol. 1, No 8. (Primer semestre 1999); p. 7

la 11. Como aspecto complementario al análisis, se realizó una encuesta vía Internet por medio de la oficina de graduados en la que sólo se tuvo respuesta de siete egresados, por lo tanto el complemento se realizó en el aporte profesional y algo en lo productivo por la escasa respuesta.

#### **7.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para la recolección de la información de los trabajos de grado se construirá una ficha RAI<sup>61</sup> que contiene las principales categorías a estudiar en dichos trabajos a saber:

- Título
- Autores
- Año de elaboración
- Objetivos
- Resumen del contenido
- Metodología utilizada
- Conclusiones
- Eje temático

Para la medición del aporte profesional se diseñó una encuesta para aplicarla a algunas personas que elaboraron los trabajos de grado, donde se logre identificar el aporte tanto profesional como productivo que el trabajo de grado ha arrojado en dichas personas. La encuesta se aplicó por internet a través de la oficina de graduados, porque allí se maneja la información personal de los egresados y por motivos de seguridad no la suministran al público.

Luego de vaciar la información en la ficha RAI, se procede a realzar el análisis a partir de toda la información plasmada allí y teniendo en cuenta las subcategorías definidas para cada categoría. Por lo tanto la mayor fuente de información para el análisis se tomó de lo registrado en la ficha.

---

<sup>61</sup> Instrumento de recolección de información utilizado para los estudios de Estados del arte. La sigla RAI significa Resumen Analítico de Investigación.

## 7.5 SISTEMA CATEGORIAL

**Tabla 5. Sistema de variables y categorías**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>SUBCATEGORÍA</b>
Trabajos de grado	El trabajo final que se presenta en la Especialización en Gerencia Integral para obtener el título. Los trabajos de grado que tomarán son los elaborados desde el 2001 al 2007	Especialización Gerencia Integral
Eje temático	La orientación que los estudiantes de la especialización le han dado a su trabajo de grado a partir del tema que más le interesó en la especialización o que desea trabajar por que lo conoce.	Asignaturas
Aporte profesional	Es el aporte que le da el trabajo de grado en su que hacer profesional a los estudiantes que lo realizan	-Área de formación Básica -Área de formación específica -Área de formación socio – humanística
Aporte institucional	Es el aporte que le han dado los trabajos de grado a la institución para mejorar sus procesos, metodologías y estrategias en la especialización en Gerencia Integral	-Excelencia académica -Investigación y desarrollo tecnológico -Desarrollo Territorial -Extensión -Desarrollo Institucional
Aporte productivo	Es la relevancia o trascendencia que han tenido los trabajos de grado desde lo productivo a nivel social.	-Mejoramiento de procesos internos -Creación de nuevas empresas

## 8 ANÁLISIS DE LOS DATOS

En el análisis se hizo referencia a tres aspectos específicamente, los cuales dan cuenta de los objetivos definidos para este proyecto. Los aspectos son lo profesional, productivo e institucional. Para poder identificar tal aporte se hizo un análisis de cada uno de los trabajos de grado que se revisaron y se tomó como referencia lo que está implícito en el plan de desarrollo institucional y que se refiere a cada una de las categorías definidas (profesional, productivo, institucional).

Se muestra adicionalmente al análisis de los aportes, información general de los trabajos de grado, cuales no se encontraron y finalmente se realizó una interpretación general del aporte teniendo en cuenta lo conceptual y por supuesto los resultados de la revisión documental que se hizo utilizando la ficha **RAI**. (Ver anexo 2)

Como información complementaria y que servirá para constatar algunos elementos de la interpretación; se muestran resultados de las encuestas realizadas a los graduados, aclarando que no son muchas las recibidas debido a la dificultad que se tuvo para contactarlos, se envió la encuesta por correo a través de la oficina de graduados, aún sabiendo que las personas que responderían son pocas.

Para comenzar, es necesario mencionar que los trabajos de grado que se revisaron y que quedaron consignados en la ficha **RAI** (Ver anexo 2) son 93 de los 99 que reportan en la biblioteca Tomas Carrasquilla del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, los otros seis, no se encontraron en el material físico ni magnético que dispone la biblioteca. Por lo tanto se referencian a continuación porque no se tuvieron en cuenta para el análisis dentro de este trabajo.

**Tabla 6. Trabajos de grado que no se encontraron**

<b>AÑO</b>	<b>NOMBRE</b>
2005	Diagnóstico del servicio al cliente en Protabaco S.A. agencia Medellín, a partir de la certificación ISO 9000
2006	Análisis del procedimiento académico en los estudiantes que cursan matemáticas operativas en la facultad
2006	El protocolo de familia como alternativa para mejorar la gerencia de las empresas familiares
2006	Medición del nivel de satisfacción de los estudiantes de pregrado del Politécnico Colombiano JIC

2007	Modelo de gestión para la red de bibliotecas populares de Antioquia (REBIPOA)
2007	Producción y prueba de evaluación sensorial del prototipo de producto mermelada de Kiwi y lulo

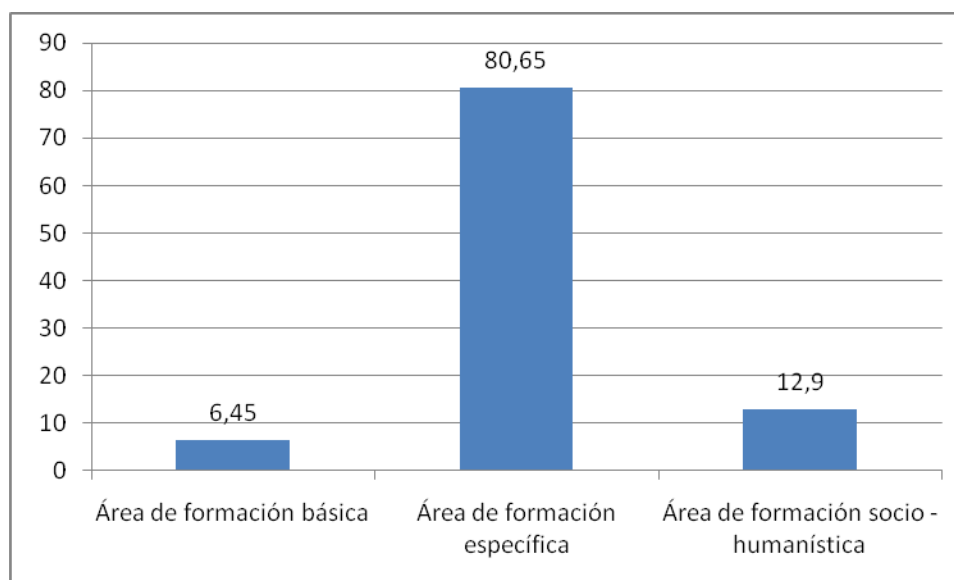
## 8.1 APOORTE A NIVEL PROFESIONAL

El nivel de contribución se enfocó en las tres áreas de formación profesional que incluye el programa de formación de la Especialización en Gerencia Integral, según el estudio realizado en el 2008 y del cual se dispone en la Dirección de Investigación y Posgrados.

**Tabla 7. Aporte a Nivel Profesional**

APORTE EN LO PROFESIONAL	No. TRABAJOS DE GRADO	PROCENTAJE %
Área de formación básica	6	6.45
Área de formación específica	75	80.65
Área de formación socio - humanística	12	12.90
TOTAL	93	100

**Gráfica 1. Aporte a Nivel Profesional**

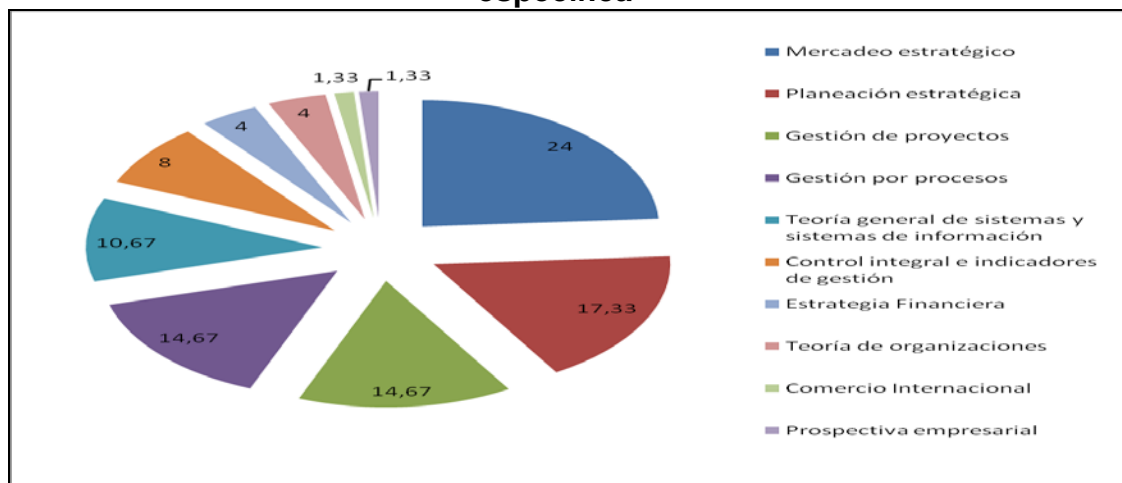


• **Aporte a nivel profesional desde el Área de Formación Específica:** el aporte de los trabajos de grado desde lo profesional, según las áreas de formación de la Especialización en Gerencia Integral, estuvo enfocado en un 80.65% en temas pertenecientes al área de formación específica. De estos 75 trabajos de grado, el 81.33% (61 trabajos) se orientaron al campo de mercadeo, planeación estratégica, gestión de proyectos, gestión por procesos y teoría general de sistemas y sistemas de información (Ver Gráfico 2).

**Tabla 8. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación específica**

AREA DE FORMACIÓN ESPECÍFICA	No. TRABAJOS DE GRADO	PROCENTAJE [%]
Mercadeo estratégico	18	24.00
Planeación estratégica	13	17.33
Gestión de proyectos	11	14.67
Gestión por procesos	11	14.67
Teoría general de sistemas y sistemas de información	8	10.67
Control integral e indicadores de gestión	6	8.00
Estrategia Financiera	3	4.00
Teoría de organizaciones	3	4.00
Comercio Internacional	1	1.33
Prospectiva empresarial	1	1.33
TOTAL	75	100.00

**Gráfica 2. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación específica**



Con una gran participación se encontraron los trabajos dedicados al Mercadeo estratégico (24%), observándose como el área de mayor preferencia están enfocados al mejoramiento interno de organizaciones existentes, desde instituciones educativas, empresas oficiales como la Secretaria de Transportes y Tránsito y la Secretaría de Hacienda del Municipio de Bello, hasta empresas productoras o comercializadoras de bienes o prestadoras y servicios, todas coincidiendo en su interés de mejorar la satisfacción de los estudiantes, empleados o clientes, mediante la aplicación de técnicas de mercadeo, tales como las encuestas, que permiten conocer percepciones y el sentir de estos personajes vitales para las empresas, buscando con todo ello una mejor orientación de los planes, aumentando la eficiencia, productividad y competitividad.

En un segundo lugar están los temas orientados a la Planeación Estratégica (17.3%), todas con el interés de mejorar los procesos internos de organizaciones existentes, resaltándose el aporte a entidades deportivas como las ligas de triatlón y baloncesto, escuela de iniciación deportiva, además dos trabajos orientados a contribuir al mejoramiento del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, al igual que dos trabajos orientados a mejorar procesos del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, a través de la construcción de objetivos, el planteamiento de una misión y visión, es decir la definición del norte con la construcción del plan estratégico, generando ventajas competitivas al reevaluar objetivos orientándolos hacia mayor productividad.

En tercer y cuarto con la misma participación del 14.7% cada una, se tienen los trabajos orientados a Gestión de Proyectos y Gestión por Procesos. En la Gestión de Proyectos se observa de manera clara la aplicación de los conceptos vistos en el posgrado para la creación de nuevas empresas, planteándose de una manera seria y organizada el estudio de viabilidad para la creación de empresas de bienes y en otros casos de servicios, con proyecciones financieras, planes de financiación y estudios de mercadeo y técnicos que permiten definir la factibilidad de los proyectos.

Estudios que parten algunas veces del análisis en cambios regulatorios que benefician de la creación de la empresa, como en el caso del montaje de una planta de Etanol o alcohol carburante, la creación de una planta envasadora de GLP en el nordeste antioqueño, por considerarse oportunidad, por la ampliación de cobertura de comercialización y distribución de este servicio público, en una empresa existente en su momento como fue EADE, estudios de necesidades poco satisfechas hasta el momento, como el caso de la creación de un centro de servicio doméstico, hasta trabajos con gran alcance social como la constitución de un fondo de compensación financiero para los proyectos de electrificación

rural en el Departamento de Antioquia. Otra variable incluida en estos estudios para creación de empresas, fue el concepto de productos de exportación, considerado en el estudio de factibilidad en la producción y comercialización de un cultivo de caracoles en Colombia.

En los estudios de gestión por procesos, se incluyen conceptos de sistemas de gestión de la calidad, norma ISO 9000, modelos de gestión, oportunidades de mejora, cadena de valor, Balanced Score Card, entre otros, y son trabajos orientados al mejoramiento de la productividad en empresas existentes, mediante estrategias de actualidad, que pretenden mediante su aplicación obtener resultados positivos para la productividad en las empresas,

En quinto lugar con un 10.7% de participación, se encuentran los estudios dedicados a la teoría general de sistemas y sistemas de información, donde se encontraron aportes al interior de empresas existentes, en conceptos como diseños de aplicativos informáticos gerenciales, válidos para el direccionamiento de un pensamiento sistémico que ayude en la toma de decisiones y generación de estrategias, tales como el Data Ware House como herramienta gerencial y el sistema de información para la dirección del talento humano, ambos para el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, el sistema de información de las PYMES del Valle de Aburrá y el diseño de un sistema de información para la gestión del Centro de Egresados del CESDE, así como la educación mediante ambientes Virtuales, propuesta diseñada para el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

En la materia de Control integral e indicadores de gestión, se ocupa un sexto lugar con un 8% de trabajos de grado, de los cuales la mitad consiste en propuestas en indicadores de gestión para procesos del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid y un estudio completo sobre la caracterización del suministro de agua potable en las cabeceras municipales de la Subregión del Norte de Antioquia para el año 2006.

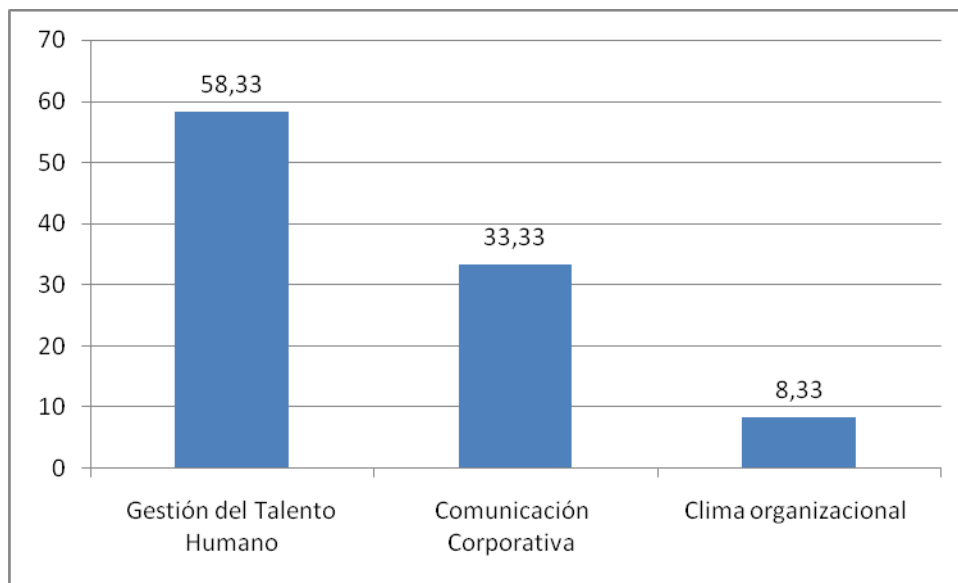
### **8.1.1 Aporte a nivel profesional desde el Área de Formación Socio-humanística**

El aporte de los trabajos de grado desde lo profesional, según las áreas de formación de la especialización en Gerencia Integral, estuvo enfocado en un 12.90% en temas pertenecientes al área de formación Socio-humanística en temas relacionados con Gestión del Talento Humano (7 trabajos correspondientes al 58%), Comunicación corporativa (4 trabajos 33%) y Clima organizacional (1 trabajo 8%).

**Tabla 9. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación socio-humanística**

AREA DE FORMACIÓN SOCIO-HUMANÍSTICA	No. TRABAJOS DE GRADO	PROCENTAJE [%]
Gestión del Talento Humano	7	58.33
Comunicación Corporativa	4	33.33
Clima organizacional	1	8.33
TOTAL	12	100.00

**Gráfica 3. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación socio-humanística**

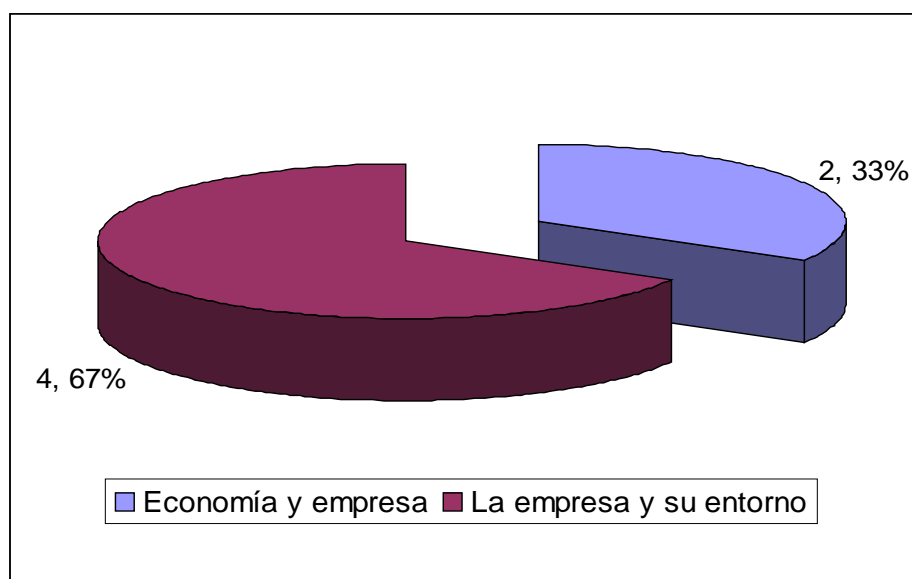


**8.1.2 Aporte a nivel profesional desde el Área de Formación Básica:** el aporte de los trabajos de grado desde lo profesional, según las áreas de formación estuvo enfocado en un 6.45% en temas pertenecientes al área de formación básica, en los temas de economía y empresa (2 trabajos-33.33%) y la empresa y su entorno (4 trabajos -66.66%).

**Tabla 10. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación básica**

APORTE A NIVEL PROFESIONAL DESDE EL AREA DE FORMACIÓN BÁSICA	No. TRABAJOS DE GRADO	PORCENTAJE [%]
Economía y empresa	2	33.33
La empresa y su entorno	4	66.67
TOTAL	6	100.00

**Gráfico 4. Aporte a nivel profesional desde las áreas de formación**



La orientación mayoritaria estuvo dirigida a la empresa y su entorno, encontrando en este campo que todos los trabajos se enfocaron en el análisis y/o aporte en el marco regulatorio.

Se encontró una investigación en empresas de servicios públicos, allí se analizaron 15 del sector rural, concluyendo como un error el método de cálculo de tarifas, porque se incluyen subsidios que no se reciben, pues no existen estratos 5 y 6, haciendo difícil la prestación del servicio con calidad y eficiencia.

Otra investigación en este campo se enfocó a los requisitos legales en el área de salud ocupacional, en un sector vulnerable como el de la

construcción, se presenta una propuesta para el cálculo de la inversión en programas de salud ocupacional de utilidad para las empresas de esta actividad económica vulnerable por su alto nivel de riesgo de accidentes e incidentes.

Como aporte al tema regulatorio, se analiza además la protección de patentes en el sector farmacéutico de Colombia, partiendo de la revisión bibliográfica y consulta a diferentes medios tales como la Superintendencia de Industria y Comercio y el Invima, entre otros. Se analiza la expedición de patentes en el marco de la legislación colombiana de la Comisión de la Comunidad Andina, de la cual hace parte nuestro país desde diciembre de 2000.

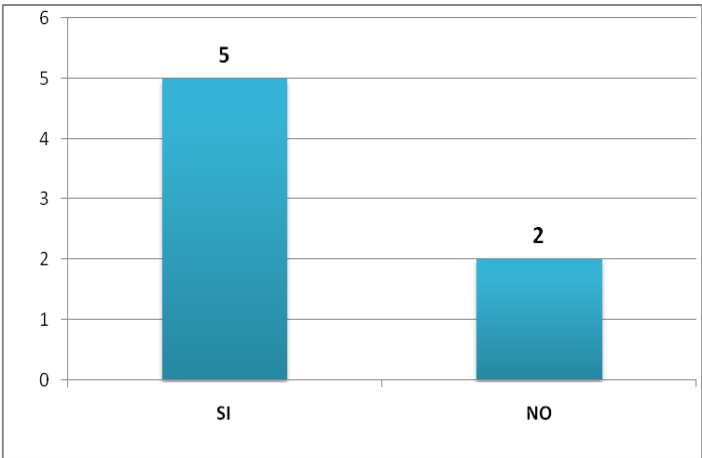
En el trabajo de grado titulado Situación farmacéutica en Colombia frente al acceso, uso racional y calidad de los medicamentos, se concluye que Colombia presenta un marco jurídico incoherente, disperso, contradictorio y fragmentario, que se evidencia en la Política Farmacéutica Nacional, esta fragmentación jurídica refleja también la ausencia de un marco institucional que coordine, concierte y permita superar el aislacionismo y la irrelevancia que han caracterizado históricamente a las políticas públicas.

En el tema de Economía y Empresa, se encontraron dos trabajos, uno de ellos enfocado en la responsabilidad social empresarial, tema de mucha importancia en el momento actual donde no se conciben empresas aisladas de su entorno y responsables por un impacto en el medio ambiente y las comunidades y preocupadas por el desarrollo social de las áreas en que interactúan, el segundo trabajo orientado al concepto de gerencia integral descentralizada en una empresa de servicios, con una condición particular como es la característica de unidad móvil de COMFAMA.

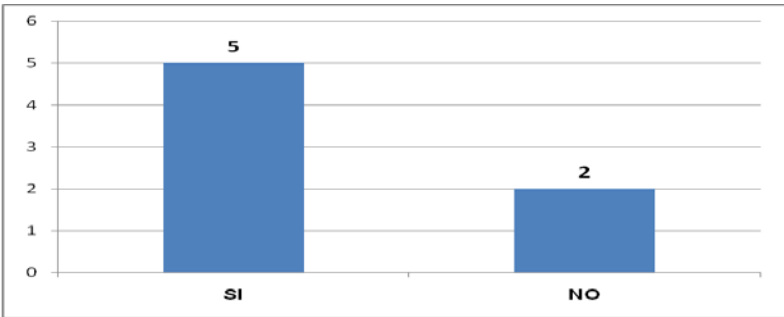
Como complemento de este aspecto, es decir del aporte profesional, se referencian a continuación las siete encuestas que se recibieron por la Internet en respuesta, de la que se envió por medio de la oficina de graduados del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Desafortunadamente se tuvo poca respuesta, dejando ver que no es un medio muy efectivo para este tipo de procesos recolectar información por el correo electrónico. Sin embargo, los siete graduados que respondieron, validan un poco la información que a partir del análisis que se realizó en la ficha RAI a los trabajos de grado en la categoría de profesional se evidenció con respecto a la aplicabilidad que tuvo éste en el medio, el lugar donde lo elaboró y sobre el nuevo conocimiento adquirido en las diferentes áreas que se dictan en la especialización y sirvieron para la realización de su trabajo de grado.

Las gráficas muestran con mayor claridad los resultados que complementaran el aporte de los trabajos de grado de la especialización en lo profesional.

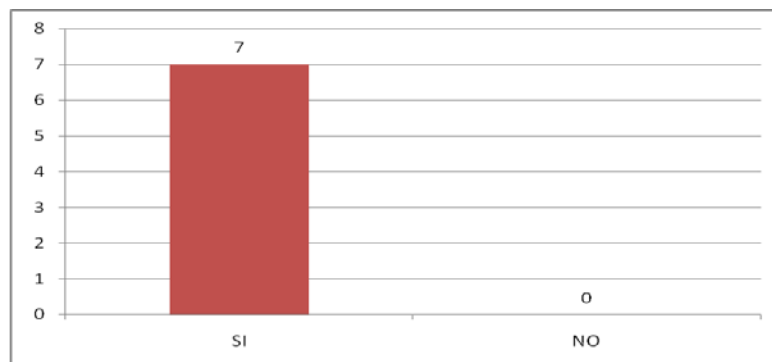
**Gráfico 5. ¿Elaboró el trabajo de grado para la empresa en la que labora o laboró?**



**Gráfico 6. ¿Su trabajo de grado tuvo aplicabilidad?**

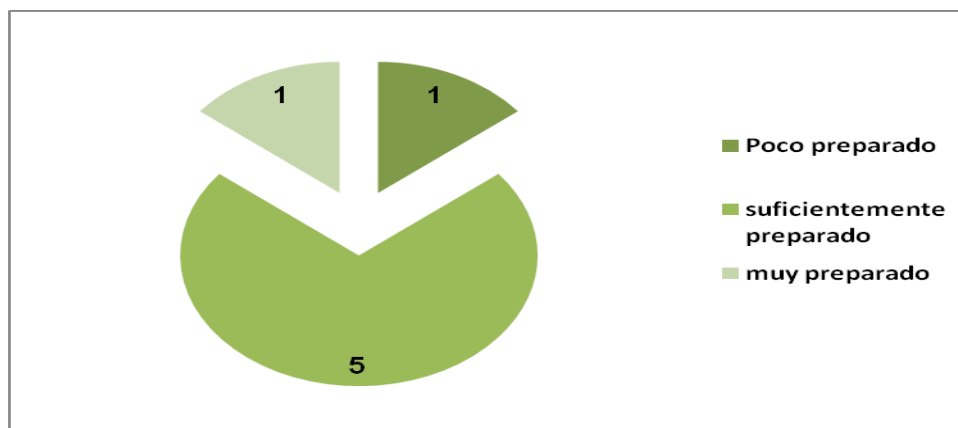


**Gráfica 7. ¿Su trabajo de grado le generó nuevo conocimiento?**



Las áreas que mencionaron, que generaron nuevo conocimiento a partir de la elaboración del trabajo de grado fueron: Administrativa, contable, financiera, Elaboración de indicadores, Recursos Humanos, Gestión Humana, Agropecuaria, planeación y sistemas de información.

**Gráfico 8. ¿Al momento de elaborar el trabajo de grado, sintió que la formación obtenida en las asignaturas relacionadas con el tema de su trabajo lo dejó?**



Finalmente en la tabla que se muestra a continuación los graduados expresan cómo le aportó la elaboración del trabajo de grado en lo profesional y ocupacional. Es decir, las repuestas corresponden a la última pregunta de la encuesta en la que se pretendía indagar para una mejor comprensión, sobre el aporte a nivel profesional y ocupacional que la elaboración del trabajo de grado les había dejado. En consecuencia las siete respuestas que se obtuvieron, porque uno no dio información, apuntan a que los trabajos de grado complementan y fortalecen los temas que son de su mayor agrado o que tienen que ver con el área de desempeño en la empresa donde laboran.

**Tabla 11. Respuesta de los graduados en función del perfil profesional y ocupacional**

Nombre del graduado	TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO	¿En función del perfil profesional y ocupacional, escriba como le apporto en cada uno de estos aspectos el trabajo de grado que realizó?
Juan Fernando Guarín Clavijo	Creación de empresa prestadora de servicios de orientación vocacional. (Serviorienta Ltda.)	Me aportó gran conocimiento en la gestión para la creación de empresas, su manejo contable, administrativo y financiero. Me aportó bastante en el área de mercadeo estratégico.
León Darío Caicedo Restrepo	Indicadores de gestión para la educación superior	El poder medir y cuantificar la gestión por medio de indicadores en la educación superior. Tener la habilidad para formular indicadores en todas las áreas de la empresa.
Martha Inés Barrera Gómez	Sistema de Indicadores de Gestión en el Área Financiera en el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	El trabajo de grado no fue posible su aplicabilidad por el sistema de indicadores que implementó la Institución para ese entonces, pero en general me dio las herramientas para entender la importancia de este instrumento de control permanente.
Lucila María Jaramillo Gómez	Sin información	En mi caso todo el programa de Especialización lo oriente al área de Recursos Humanos en el cual me desempeñó por lo tanto le encontré gran aplicación a lo aprendido y al Trabajo de Grado.
María Yolanda Vásquez Peláez	Sistema de Modelación de objetos aplicado el Proceso de Gestión Humana en el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	Tomar bases de datos única para la generación de diferente información. Diagnóstico del estado de las bases de datos del área Aporte en mi trabajo de los nuevos conocimientos Afianzamiento de los conocimientos previo-
Kelvin Álvarez León	Plan de negocios para cultivo de caracol	Sin información
Jorge Iván Ossa Jiménez	Sistema de información para el apoyo de la gestión de materiales en el proceso de expansión de la infraestructura del sistema de distribución de energía de las Empresas Públicas de Medellín	En ambos perfiles, me apporto experiencia, confianza y visión de los temas que se requieren para establecer un sistema de información completo

Fuente: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid

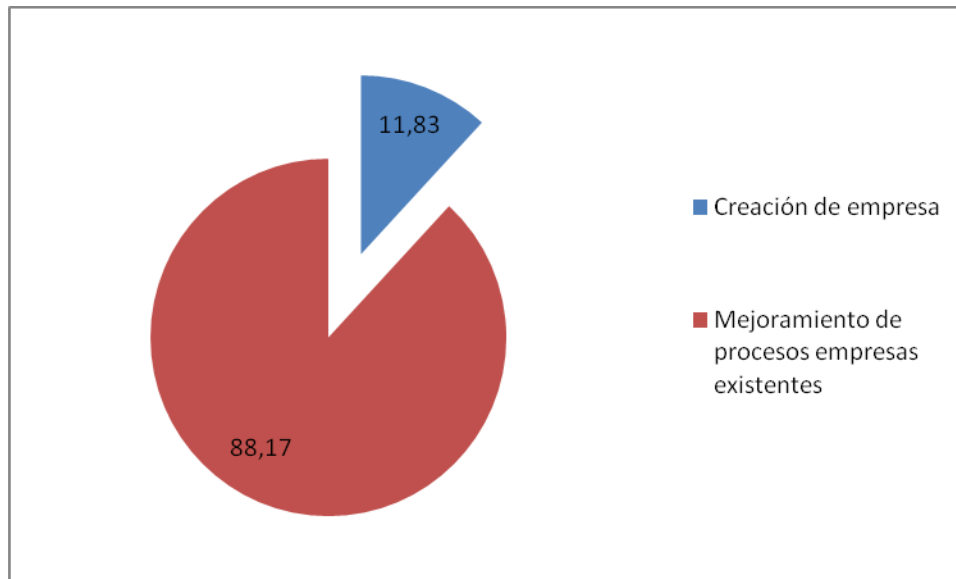
## 8.2 APOORTE A NIVEL PRODUCTIVO

El nivel de contribución en lo productivo se orientó en un 88.17% al mejoramiento de procesos en empresas existentes y en un 11.83% se enfocó la atención a la creación de una nueva empresa, con estudios de viabilidad y una aplicación de varias áreas del conocimiento vistos en la especialización.

**Tabla 12. Aporte de los trabajos de grado a nivel productivo**

APORTE EN LO PRODUCTIVO	No. TRABAJOS DE GRADO	PROCENTAJE [%]
Creación de empresa	11	11.83
Mejoramiento de procesos empresas existentes	82	88.17
TOTAL	93	100

**Gráfico 9. Aporte de los trabajos de grado a nivel productivo**



Al igual que en el análisis realizado en los trabajos de grados con orientación hacia la Gestión de Proyectos, se coincide en el interés por la creación de empresa en 11 trabajos, con la aplicación de los conceptos vistos en el postgrado, planteándose de una manera completa el estudio de factibilidad técnica, financiera y de mercado, a los once proyectos contemplados.

### 8.3 APOORTE INSTITUCIONAL

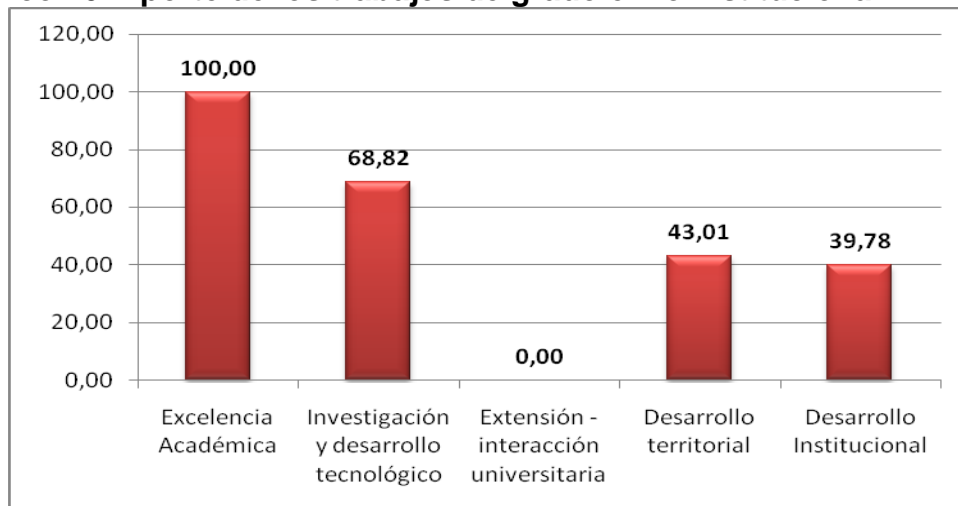
Es válido recordar que para el análisis de la información a nivel institucional, se tuvo como principal eje orientador el plan de desarrollo institucional el cual enfoca sus esfuerzos en 5 ejes estratégicos a saber: Excelencia Académica, Investigación y Desarrollo, Extensión - interacción universitaria, Desarrollo territorial, Desarrollo Institucional. A partir del enfoque de cada uno de los trabajos de grado y teniendo en cuenta la definición referenciada en el plan de desarrollo para cada uno de éstos, fue como se seleccionó que trabajo aportaba a que eje.

**Tabla 13. Aporte de los trabajos de grado en lo institucional**

APORTE A NIVEL INSTITUCIONAL	Nro. DE TRABAJOS DE GRADO	PORCENTAJE
Excelencia Académica	93	100,00
Investigación y desarrollo tecnológico	64	68,82
Extensión - interacción universitaria	0	0,00
Desarrollo territorial	40	43,01
Desarrollo Institucional	14	39,78

Fuente: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid

**Gráfico 10. Aporte de los trabajos de grado en lo institucional**



La gráfica muestra con claridad que los 93 trabajos de grado revisados aportan de una u otra forma a la excelencia académica por una sencilla razón. Cada trabajo tiene en su elaboración Calidad, Pertinencia, Equidad y Formación por su rigurosidad y exigencia y por lo que significa para la culminación de una etapa del estudiante que lo presenta. Claro que aunque no todos cumplan con las cuatro líneas de acción enunciadas se considera que aportan a la excelencia académica por que todos si cumplen con una y es la formación. Cada trabajo presentado ha ayudado a la formación académica en Gerencia Integral de los graduados.

Es para destacar que el 68.82% de los trabajos han aportado desde el punto de vista investigativo y algunos desde el desarrollo tecnológico a la institución. Ya que su producto hace referencia a la creación de nuevas estrategias para mejorar procesos, o a la creación de software para empresas y cada uno de estos trabajos revisados cumplían con la estructura metodológica de un proyecto investigativo. Además muchos de estos trabajos investigativos se han vinculado con el desarrollo territorial e institucional ya que muchos de ellos se enfocan a diferentes regiones de Antioquia como Guarne, Rionegro y al Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid mejorando procesos.

La gran falencia y que se hace muy evidente en la gráfica, es que ninguno de los trabajos de grado revisados ha tenido algún vínculo de manera directa con otra institución generando beneficios para ambas partes, es decir para el Politécnico y para la institución. Esto deja ver la poca interacción que hay ente la investigación, la extensión y la especialización en Gerencia Integral. Las interacciones que se realizan con otras empresas o instituciones a nivel territorial son hechas por los mismos estudiantes pero solo para efectos de la elaboración del trabajo de grado, muchos sin tener trascendencia tal y como lo mencionan los graduados encuestados.

## 9. ANÁLISIS INTERPRETATIVO

En la revisión documental que se realizó a 93 trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral, se pudo observar varios aspectos que invitan a cuestionamientos sobre la calidad de los trabajos de grado que se presentan, sobre la importancia que tienen éstos para la institución y sobre la importancia que tiene la presentación de un trabajo de grado para optar al título de Especialista para quienes lo realizan, esto sólo por mencionar algunos. Pero como el objetivo final de este proyecto no es discutir sobre asuntos que son ajenos al aporte que han tenido los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia integral en lo profesional, productivo e institucional, no serán tenidos en cuenta a profundidad en este análisis, pero sí se tocarán como complementarios a las tres categorías de importancia.

Comenzando por lo profesional se pudo identificar que cada sujeto apunta a elaborar su trabajo de grado en función de reforzar los conocimientos en el área que mejor maneja bien sea porque estudió algo afín en su pregrado o porque simplemente fue de su mayor agrado durante el posgrado. Lo anterior repercute directamente en el pensum de la especialización, dejando ver como algo positivo que para cada una de las áreas macro y para cada una de las asignaturas hay estudiantes que se interesan y que por lo tanto la especialización puede estar bien orientada desde el currículo. Otra cosa sería si entrara a hablar de su calidad; para eso se tendría que hacer otra investigación aparte de esta. Sin embargo por el tiempo que lleva en el medio y por su constancia dejan ver que es una buena alternativa de estudio para quienes se desean especializar como Gerentes. Los pocos graduados que respondieron a la encuesta enviada por correo electrónico evidencia que se sienten bien preparados para la elaboración del trabajo de grado en el área de su elección y que aportó nuevo conocimiento para su formación como profesional.

Es así como se puede deducir de esta primera categoría que los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral aportan nuevo conocimiento en diferentes áreas de la administración a quienes estudian la especialización, pero es difícil evidenciar con exactitud por la poca respuesta de la encuesta por internet, qué tanta aplicabilidad pudieron tener los trabajos de grado que se realizaron para alguna empresa y el reconocimiento especial que de esto pudiera salir para el profesional que lo elaboró.

Para la segunda categoría se revisaron aquellos trabajos de grado que aportaran en lo productivo desde dos subcategorías: la creación de nuevas empresas y el mejoramiento de procesos en empresas existentes. Es así como esta última subcategoría es la que más predomina cuando los

estudiantes definen su tema de trabajo de grado; es decir, en el momento de elegir que hacer, los estudiantes optan en su gran mayoría por mejorar procesos existentes. Esto es positivo porque de alguna manera permite solucionar problemáticas internas de empresas y apuntar a una mejor eficacia y eficiencia en las mismas. Además se refleja que en lo productivo es coherente la teoría con la práctica ya que el perfil profesional apunta a tener un mejor desempeño en las empresas aplicando nuevos conocimientos y aportando a su desarrollo interno. No obstante lo ideal sería que para responder a las nuevas demandas del mercado y apuntar a hacer parte de las nuevas exigencias del medio, se fortaleciera la elaboración de trabajos de grado que apunten a la creación de empresas. Que a partir de la Especialización en Gerencia puedan salir nuevos jóvenes o adultos emprendedores con deseos de aportar al desarrollo de la ciudad con nuevas ideas de negocio y hacer alarde en la práctica de su nueva especialidad como Gerentes Integrales. Es una oportunidad además que la institución debería considerar para generar mayor vinculación interinstitucional y en consecuencia posesionar aún más el posgrado en la sociedad.

De esta manera los trabajos de grado han aportado en gran manera a lo productivo y puede ser una estrategia sumamente potencial por lo que se pueden enfocar los trabajos siempre y cuando ésta se potencie.

Para la última categoría a analizar en este proyecto que fue lo institucional, se tuvieron en cuenta los cinco ejes estratégicos que tiene definido el plan de desarrollo 2004 – 2010 como ya se ha mencionado en párrafos anteriores. Pero por su nivel de importancia dentro de la institución es válido mencionarlas una y otra vez, porque son las que recuerdan a qué y donde es qué apunta el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Pues bien, por ser el plan de desarrollo de la institución, todo lo que en ella se haga debe ir articulado con todos o por lo menos con alguno de los ejes estratégicos definidos en éste.

Es así como a partir de la elaboración de este proyecto se definió como uno de los objetivos describir el aporte que han tenido los trabajos de la Especialización en Gerencia Integral en lo institucional; y los resultados que se obtuvieron para cada una de las subcategorías definidas como ejes estratégicos fue bastante interesante. Primero porque se muestra a partir del enfoque de los trabajos de grado el aporte que le da la especialización al desarrollo de cada uno de los ejes. Segundo porque deja ver las falencias que aún tiene la institución en cuanto a interacción institucional y tercero porque se puede resaltar lo importante que pueden resultar la elaboración de los trabajos de grado cuando éstos son enfocados en función de las líneas

de investigación de la facultad de administración y teniendo en cuenta los ejes estratégicos del plan de desarrollo institucional.

Si se comienza por analizar los resultados que apuntan a la excelencia académica como primer eje estratégico, se puede decir que pasa la prueba por lo menos en una de sus líneas de acción que es la formación, porque al elaborar los trabajos de grado como ejercicio investigativo se está generando en los estudiantes inquietud por realizar nuevas cosas que de una u otra forma aporten al fortalecimiento de su conocimiento o a nuevos aprendizajes que contribuyan a su formación integral. Sin embargo la excelencia académica también se mide por la calidad, equidad y pertinencia que se tenga en cualquier proceso y en este caso para los trabajos de grado aún falta mejorar en las tres.

Con respecto a la investigación y desarrollo tecnológico se puede decir que se ha avanzado y que los trabajos de grado de la especialización aportan en un gran porcentaje a este eje estratégico, lo que no se pudo determinar con claridad es cuántos de estos trabajos realmente han sido aplicados en la sociedad y han generado nuevo conocimiento. Lo que sí se puede evidenciar a partir de la revisión documental que se hizo, es que por lo menos la gran mayoría cumplen con la rigurosidad metodológica de un trabajo investigativo y que muestran como resultado el producto que inicialmente se plantean entregar.

Pero la pregunta es ¿Por qué el otro 32% de los trabajos de grado no presentan un buen trabajo de grado en cuanto a lo metodológico, si mínimamente para que se considere un ejercicio investigativo debe tener metodología y por supuesto producto? Bueno, es una pregunta que para poderla responder es necesario hacer un proceso de indagación más exhaustivo, pero se plantea por qué en muchos de los trabajos de grado no estaba ni la metodología, ni cumplían sus objetivos. Entonces, ¿Por qué se graduaron? ahí se dejan dos inquietudes para quienes deseen retomarlas en algún momento.

Otro aspecto preocupante es la poca vinculación que tienen los estudiantes del posgrado a grupos de investigación o semilleros de investigación. Si se generan estrategias de participación muy seguramente esto ayudaría a articular la institución con otras entidades del orden público y privado, porque muchos de los estudiantes trabajan en reconocidas empresas de ambos sectores y esto puede generar grandes alianzas estratégicas y en consecuencia mejoraría la elaboración de trabajos de grado que aportarían al mejoramiento de las relaciones interinstitucionales y de extensión porque desde el posgrado el aporte es nulo. Aclarando que la extensión y la

interacción universitaria se observó desde el punto de vista del beneficio no solo académico sino también económico para ambos lados.

En el desarrollo territorial e institucional en cambio, se encontraron muy buenos productos que apuntaron a mejorar procesos de empresas en diferentes municipios del departamento. Esto es muy positivo porque poco a poco se va fortaleciendo la descentralización y se aporta como aspecto fundamental al desarrollo de la sociedad. Por su parte el aporte que han tenido los trabajos de grado al eje estratégico de desarrollo institucional, es muy visible porque muchos de los graduados y autores de los proyectos laboran en la institución y buscan mejorar procesos en los cargos que desempeñan, y otros sólo buscan tener mayor facilidad para recolectar la información y en consecuencia para la elaboración de su trabajo de grado. Cualquiera de las dos opciones que se miren es válida porque su objetivo final aportará al Politécnico Jaime Isaza hacer más efectivo en sus procesos y por ende a mejorar su calidad en la prestación de sus servicios educativos. Algunos de los proyectos que se hicieron en el Politécnico han tenido aplicabilidad tal y como lo develan las encuestas. Pero no se puede asegurar con exactitud que todos los trabajos que se han realizado en la institución han tenido continuidad y realmente han mejorado procesos. Otro punto importante a tener en cuenta para próximas investigaciones como tema principal.

Finalmente se concluye que la Especialización en Gerencia Integral ha vivido un proceso interesante en estos nueve años y hay muchos aspectos en los que se han mejorado. Uno de ellos es la elaboración y el enfoque que se les está dando a los trabajos de grado como ejercicio investigativo del posgrado. Sin embargo hay muchas cosas que se pueden fortalecer en la elaboración de los mismos, buscando que no sean sólo un requisito para optar al título y así cumplir con una exigencia del Ministerio de Educación Nacional, sino mirarlos desde el punto de vista productivo y aplicable a la sociedad y al campo de acción que al Gerente Integral le interesa. Es un proceso al que están invitados a participar las directivas de la institución, los docentes, los estudiantes y la sociedad. Hay que apuntarle siempre a la calidad.

## 10. CONCLUSIONES

La orientación de los trabajos de grado estuvo de manera mayoritaria en el Área de formación específica y con una participación del 71% en las áreas de mercadeo, planeación estratégica, gestión de proyectos y gestión por procesos, que son materias de gran importancia en la especialización debido al enfoque integral de dichas materias.

En la formación de la especialización en Gerencia Integral, se debe considerar como eje estratégico el enfoque hacia el aspecto humano, lo que se refleja en la participación del 12.90% en temas relacionados gestión del talento humano, comunicación corporativa y clima organizacional.

Desde lo productivo se observa un foco especial de acción en el tema de creación de nuevas empresas, allí se enfocó la atención del 11,83% de los trabajos, convirtiéndose el emprendimiento empresarial en una oportunidad de proyección a futuro para el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

Los trabajos de grado reflejan un aporte institucional importante en las áreas de investigación y desarrollo tecnológico y en el desarrollo territorial, con trabajos que se extienden a lo largo del territorio de influencia del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

## 11. RECOMENDACIONES

El Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, debe aprovechar el potencial que tiene la Especialización en Gerencia Integral en las áreas de Mercadeo, planeación estratégica, gestión de proyectos y gestión por procesos, profundizando los estudios que se hacen en dichas áreas y que permiten el lanzamiento de productos o servicios útiles a nivel de las empresas, tales como asesoría o consultoría en dichas áreas, generando así una fuente de ingreso adicional para la institución.

Profundizar los contenidos temáticos de las diferentes materias de la especialización relacionadas con el aspecto humano, tales como gestión del talento humano, comunicación corporativa y clima organizacional, para buscar una mayor convocatoria al momento de elegir el trabajo de grado, en temas que apunten al talento humano como motor de las empresas, lo que permitirá ir en la visión futura de humanización del trabajo o más bien, un trabajo con sentido humano.

Aprovechar la oportunidad de proyección del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, visualizada en la significativa orientación de los trabajos de grado de la Especialización en Gerencia Integral hacia el emprendimiento empresarial o creación de empresas, que podría revertir para la institución en una fuente adicional de ingresos y una obra con un gran efecto a nivel social por la generación de nuevas oportunidades de empleo.

Buscar estrategias de vinculación de los estudiantes a los semilleros de investigación de la Facultad de Administración en horarios nocturnos para que la investigación y la extensión puedan articularse mejor desde la especialización.

Realizar un mayor seguimiento a los trabajos de grado desde el punto de vista de la importancia y aplicabilidad que han tenido en la sociedad y estimular aquellos graduados, que han sobresalido con sus trabajos de grado a nivel productivo o institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

ARBOLEDA, José Luis. 21 años de historia política en la Universidad de Antioquia. Una aproximación historiográfica a los trabajos de grado 1982 – 2003. *Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de Historia. Medellín, 2007*

ARISTOS. Diccionario ilustrado de la lengua española. Barcelona: Editorial Ramón Sopena, S.A 1995. p335

CANALS MARGALEF, Jordi. Crecimiento empresarial. En: Revista empresa y humanismo. Vol. 2, N°. 2 (2000), p. 347

GARCÍA CASTAÑO, Roberto. Los estados del arte: Una forma operativa para su implementación. En: Revista criterios Vol. 1, No 8. (Primer semestre 1999); p. 7

HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá. CO. McGraw Hill. 4 v. 1994 p. 7. (ISBN. 958-600-293-4.)

MACHA Velasco, Ruperto. La Gerencia educativa eficaz . [En Línea]. Abril del 2006.. [citado junio 22 de 2009]. Disponible en Internet: [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2004 – 2010. Contexto económico y educativo. Un mayor desarrollo de los posgrados. p. 57. Colección documentos básicos, primera edición abril de 2005. Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

POLITÉCNICO JAIME ISAZA CADAVID. Título. {En línea} Fecha de modificación del texto 25 de Febrero de 2008 – Consulta el 4 de Junio de 2008. Disponible en Internet: [http:// www.politecnicojic.edu.co/](http://www.politecnicojic.edu.co/)

POLITÉCNICO COLOMBIANO JAIME ISAZA CADAVID, Especialización en Gerencia Integral. Dirección de Investigación y Posgrados. Información suministrada por la Dirección de Investigaciones y Postgrado. Agosto de 2007

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Facultad de Ingenierías. [En línea]. Junio de 2009 [consultado en junio 22 de 2009] .Disponible en Internet:[http://pujportal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/facultad\\_ingeneria/espanol/B%FAsqueda](http://pujportal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/facultad_ingeneria/espanol/B%FAsqueda)

REAL ACADEMÍA ESPAÑOLA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española. Madrid: Espasa – Calpe. .2001 p, 570

SANDOVAL ESTUPIÑAN, Luz Yolanda. Institución educativa y empresa. Dops organizaciones humanas diferentes. EUNSA. Pamplona. 2008. p. 260

SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO, División de Políticas y Estudio. Propuesta de un instrumento para el mejoramiento de procesos en la prestación de trámites municipales, Documento exploratorio. Diciembre 2004. p.10. {En línea} [http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-68473\\_recurso\\_1.doc](http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-68473_recurso_1.doc)

VILLA GIRALDO, Jesús Alejandro. La hermenéutica y el estudio cualitativo de la política. En: Revista digital de crítica, Santiago de Chile en 1997. {Citado 13 de Agosto de 2006}. Disponible en: [http://www.critica.cl/html/ciencias\\_sociales/villa\\_giraldo\\_03.htm](http://www.critica.cl/html/ciencias_sociales/villa_giraldo_03.htm)

TAMAYO T, Mario. El proceso de la investigación científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. México: Limusa, 1994. P 42

## Anexo A. Encuesta



POLITÉCNICO COLOMBIANO  
JAI ME ISAZA CADAVID

### ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL

#### ENCUESTA

#### DIRIGIDA A: GRADUADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DESDE 2001 HASTA EL 2007

**OBJETIVO:** Determinar el aporte de los trabajos de grado de la especialización en Gerencia Integral en función del perfil profesional y ocupacional del programa en el sujeto que lo elabora.

#### 1. Datos personales:

- 1.1. Nombre Completo
- 1.2. Título del trabajo de grado:
- 1.3. Año de graduación:
- 1.4. Correo electrónico:

#### 2. Sobre el aporte

2.1. ¿Elaboró el trabajo de grado para la empresa en la que labora o laboró?

SI  NO

2.2. ¿Su trabajo de grado tuvo aplicabilidad?

SI  NO

2.3. ¿Su trabajo de grado le generó nuevo conocimiento?

SI  NO

En cual área:

2.4. ¿Al momento de elaborar el trabajo de grado, sintió que la formación obtenida en las asignaturas relacionadas con el tema de su trabajo lo dejaron?

Poco Preparado \_\_\_\_\_

Suficientemente preparado \_\_\_\_\_

Muy preparado \_\_\_\_\_

2.5. ¿En función del perfil profesional y ocupacional, escriba como le apporto en cada uno de estos aspectos el trabajo de grado que realizó?

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO B: FICHA RAI RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN TRABAJOS DE GRADO**

**NOTA: ESTE ANEXO SE ENCUENTRA EN ARCHIVO SEPARADO POR LA DIMENSIÓN DEL MISMO Y ESTAR EN EXCEL.**