



Universidad de Sucre



Universidad de Sucre

REDISEÑO CURRICULAR

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2025



DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE SUCRE

JOHNNY ALBERTO AVENDAÑO ESTRADA.
Rector

IVON QUESSEP TAPIAS
Vicerrectora Académica

JUAN CARLOS RIOS ´ÁLVAREZ
Vicerrector Administrativo

JUAN CARLOS VERGARA MONTES
Secretario General

COORDINADORES INSTITUCIONALES:

JORGE ALBERTO DUCUARA PERALES
Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

LILIBETH RODRÍGUEZ
Coordinador Programa de Maestría en Administración de Empresas

DOCUMENTO ELABORADO POR:

JHON PABLO MARTÍNEZ BENÍTEZ

PATRICIA HERNÁNDEZ ROJAS

CARLOS ESCANDÓN GALVÁN

ALEXANDER ÁNGEL SUAREZ

BRYAN ARRIETA NUÑEZ

AYLIN PERTUZ MARTÍNEZ

JOHN BUELVAS PARRA

Equipo Curricular

Programa de Maestría en Administración de Empresas



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
1. PRESENTACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA.....	9
1.1. Justificación.....	10
2. TENDENCIAS DEL PROGRAMA.....	13
2.1. Enfoque Formativo General.....	27
2.2. Perfil de Egreso.....	28
2.3. Competencias y Perfil Ocupacional.....	28
2.4. Pertinencia Académica y Territorial.....	29
2.5. Diferenciación Institucional.....	29
2.6. Análisis Estratégico de Tendencias, Oportunidades y Riesgos del Mercado Académico para la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre.	29
3. EL CURRÍCULO Y EL PLAN DE ESTUDIOS ACTUAL DEL PROGRAMA.....	32
3.1 . Misión Actual del Programa	32
3.2 . Visión Actual del Programa	32
3.3 . Perfil de Ingreso Actual del Programa.....	33
3.4 . Perfil de Egreso.....	33
3.5 . Plan de Estudios Actual.....	33
3.6 . Área Básica.....	36
3.7 Área Disciplinar	37
3.8 . Área Investigativa	38
3.9 . Componente Flexible	38
4. AJUSTE CURRICULAR	39
4.1 Aspectos Identificados de Análisis Curricular que Motivan el Ajuste	39
4.2 . Diseño Curricular del Programa	43
4.2.1 Área de Formación Básica:	44
4.2.2 Área de Formación Disciplinar:.....	44
4.2.3 Área de formación Investigación	45
4.2.4 Componente Flexible.....	46
4.3 Competencias y Resultados de Aprendizaje del Programa	46



4.3.1	Competencias.....	47
4.3.2	Resultados de Aprendizajes.....	47
4.4	. Fundamentación Contextual	48
4.5	. Fundamentación Epistemológica	49
4.6	. Fundamentación Pedagógica	54
4.7	. Propuesta de Ajuste Curricular.....	56
4.8	. Misión y Visión del Programa	56
4.8.1	Misión.....	56
4.8.2	Visión	57
4.9	Perfiles	57
4.9.1	Perfil de Ingreso	57
4.9.2	Perfil de Egreso	58
4.10	Propósitos del Programa	58
4.11	Competencias del Programa.....	59
4.12	Resultados de Aprendizaje del Programa.....	61
4.13	Didácticas Representativas del Programa.....	63
4.14	Evaluación de los Aprendizajes.....	65
4.15	Plan de estudios Propuesto.....	65
5.	PLAN DE TRANSICIÓN.....	78
5.1	. Estrategias para Garantizar la Transición y Nivelación de los Estudiantes	80
	CONCLUSIÓN	80



Lista de tablas

Tabla 1 Información del Programa Académico Vigente	9
Tabla 2 Aspectos Genéricos del Ajuste Curricular	13
Tabla 3 Listado de programas acreditados de Maestría en Administración de Empresas y afines con RC vigente a partir de 2017	15
Tabla 4 Listado de programas acreditados de Maestría en Administración de Empresas y afines.....	21
Tabla 5 Plan de Estudio Maestría de Administración de Empresas	34
Tabla 6 Distribución de Créditos dentro del Programa.....	35
Tabla 7 Créditos Académicos del Área de Formación Básica.....	37
Tabla 8 Créditos Académicos del Área de Formación Disciplinar	37
Tabla 9 Créditos Académicos del Área de Formación Investigativa.....	38
Tabla 10 Créditos Académicos del componente Flexible	39
Tabla 11 Créditos Académicos del área de Formación y componente Flexible	39
Tabla 12 Aspectos Específicos del Ajuste Curricular	42
Tabla 13 Cuadro de Competencias y Resultados de Aprendizaje Sello	55
Tabla 14 Técnicas Didácticas de Programa	63
Tabla 15 Estructura del plan de Estudio.....	66
Tabla 16 Profundizaciones del Programa	68
Tabla 17 Comparación entre el plan actual y el plan propuesto.....	71
Tabla 18 Asignaturas del plan actual que cambian de denominación.....	73
Tabla 19 Excusa de que asignaturas nuevas que se integran al plan propuesto.....	74
Tabla 20 Ajuste en términos de periodo académico de algunas asignaturas del programa.....	75
Tabla 21 Ajuste en términos de crédito de algunas asignaturas del programa	76
Tabla 22 Homologación con otros programas académicos.....	76
Tabla 23 Tabla de Equivalencias	78



Lista de gráficas

Gráfica 1 Estado actual de la formación en Maestría en Administración de Empresas en el mundo (Current status of master's degree training in business administration in the world)..... 23

Gráfica 2 Análisis revista..... 24

Gráfica 3 Publicaciones por países y territorios 25

Gráfica 4 Tipos publicaciones de cursos de Maestría en Administración de Empresas 26

Gráfica 5 Publicaciones por áreas temáticas 27



Lista de Figuras

Figura 1. Plan de Estudios. Malla Curricular 69



INTRODUCCIÓN

La Maestría en Administración de Empresas es una disciplina dinámica que ha evolucionado constantemente para adaptarse a las demandas de un mercado globalizado y a las necesidades cambiantes de la sociedad. En un contexto donde la competitividad empresarial, la innovación tecnológica y el aprovechamiento de herramientas avanzadas se han convertido en factores clave para el éxito, los administradores de empresas deben contar con habilidades y conocimientos sólidos para liderar y gestionar organizaciones de manera efectiva. La transformación digital, la automatización de procesos y la analítica predictiva son solo algunos de los aspectos que exigen a los profesionales estar al tanto de las últimas tendencias tecnológicas, especialmente en lo que respecta al uso de sistemas inteligentes para la toma de decisiones.

En el caso específico de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre, el programa ha logrado consolidarse como una respuesta a las exigencias del entorno empresarial colombiano y regional, al ofrecer una formación integral que prepara a sus egresados para liderar organizaciones en diversos sectores. La creciente importancia de la innovación, la gestión del cambio y la toma de decisiones estratégicas basadas en datos ha incrementado la necesidad de profesionales altamente capacitados que puedan afrontar los retos del mercado de manera eficiente. El uso de herramientas avanzadas en áreas como la predicción de tendencias, la optimización de recursos y la personalización de la experiencia del cliente, está cambiando la manera en que las empresas operan y compiten.

Consciente de este contexto, la Universidad de Sucre ha considerado necesario realizar un ajuste curricular a la Maestría en Administración de Empresas, con el fin de garantizar que sus egresados cuenten con las competencias necesarias para afrontar los desafíos actuales y futuros en la administración de negocios. Este ajuste curricular se orienta a fortalecer la formación en áreas clave como la gestión estratégica, la innovación tecnológica, la sostenibilidad, el liderazgo y la implementación de sistemas inteligentes, asegurando que los futuros profesionales estén preparados para tomar decisiones informadas, adaptarse a los cambios del entorno y mejorar la competitividad empresarial, contribuyendo al desarrollo de la región y el país.

1. PRESENTACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

El programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre tiene como objetivo formar profesionales a partir de un currículo sólido, fundamentado en las diferentes áreas del conocimiento disciplinar, básico e investigativo con un contexto flexible, que integran los saberes de la administración de empresas en un contexto regional, nacional e internacional. En su propuesta formativa, permite el desarrollo de profesionales competentes que puedan liderar grandes proyectos basados en habilidades desarrolladas a través de las buenas prácticas y metodologías que permitan generar soluciones a problemas del entorno.

La propuesta de creación del programa fue aprobada mediante el Acuerdo No. 083 de 2018 del Consejo Superior de la Universidad de Sucre. Esta aprobación sirvió como base para presentar ese mismo año la solicitud de registro calificado al Ministerio de Educación Nacional (MEN). Esta propuesta curricular implica una duración de dos (2) años, (4) semestres académicos, un plan de estudio conformado por tres (3) áreas de formación, disciplinar, básico e investigativo, con un total de 56 créditos. El programa fue aprobado oficialmente mediante la Resolución No. 14968 del 18 de diciembre de 2019, otorgando el registro calificado por un término de siete (7) años. La primera cohorte del programa inició actividades académicas en el año 2020.

Tabla 1

Información del Programa Académico Vigente

Programa:	Maestría en Administración de Empresas
Acto Administrativo Institucional:	Acuerdo No. 22 de 2018 del Consejo Superior Universitario
Título que otorga:	Magíster en Administración de Empresas
Código SNIES de la Institución:	1217
Nombre de la Institución:	Universidad de Sucre
NIT:	892.200.323-9
Código SNIES del Programa:	108697
Estado del Programa:	Activo
Reconocimiento del Ministerio:	Registro Calificado otorgado por el Ministerio de Educación Nacional
Resolución de Aprobación:	Resolución No. 14968 del 18 de diciembre de 2019

Fecha de Resolución:	18 de diciembre de 2019
Vigencia (años):	7 años
Área de Conocimiento:	Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Núcleo Básico del Conocimiento	Administración
Nivel Académico:	Posgrado
Nivel de Formación:	Maestría
Metodología:	Presencial
Número de Créditos:	56
Duración:	4 semestres académicos
Departamento de Oferta	Sucre
Municipio de Oferta del Programa:	Sincelejo
Estudiantes:	93
Docentes TC:	10
Número de Graduados:	23
Admisiones de Estudiantes Nuevos:	Semestral
El Programa está adscrito a:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Correo Postal:	Carrera 28 No. 5-267, Barrio Puerta Roja, Sincelejo, Sucre, Colombia
Teléfono Fijo:	(5) 2821240 – 2825736 – 2820330
Teléfono Móvil:	3135461419
Correo Electrónico:	maestria.administracion@unisucre.edu.co

Fuente: Vicerrectoría Académica

1.1. Justificación

La Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre ha sido diseñada para responder a las demandas de un entorno empresarial en constante transformación, caracterizado por la globalización, la innovación tecnológica, la complejidad organizacional y el dinamismo de los mercados. Este programa busca desarrollar en sus estudiantes competencias estratégicas y gerenciales que les

permitan identificar, analizar y resolver problemas organizacionales, tomar decisiones informadas y liderar procesos de cambio orientados al desarrollo económico local, regional, nacional e internacional.

El propósito fundamental de este programa de posgrado es formar Magísteres con un dominio profundo de su disciplina, sólidas capacidades profesionales y un comportamiento ético, crítico y analítico. Esta formación integral se encuentra alineada con los pilares de la educación del siglo XXI propuestos por la UNESCO: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a vivir juntos. Desde esta perspectiva, el programa se constituye en una respuesta académica pertinente que promueve el equilibrio entre la teoría y la práctica, así como la investigación e innovación en la gestión organizacional.

En el marco de los procesos institucionales de mejora continua, el rediseño curricular se fundamenta en la Resolución 73 de 2020 del Consejo Académico de la Universidad de Sucre, que establece lineamientos para la transformación curricular bajo principios de interdisciplinariedad, flexibilidad, internacionalización, inclusión y formación integral. Dichos principios están recogidos en el documento institucional “Modelo Pedagógico Curricular”, que define las políticas para la organización de los planes de estudio, la distribución de créditos académicos, los resultados de aprendizaje, y las competencias a desarrollar en cada nivel de formación.

El rediseño curricular de la Maestría en Administración de Empresas toma como referencia las buenas prácticas nacionales e internacionales, las tendencias actuales en administración y gerencia, y los resultados del proceso de autoevaluación del programa. Se enfatiza en la construcción de un currículo más pertinente, competitivo e innovador, capaz de adaptarse a los cambios del entorno profesional, y que fomente la interdisciplinariedad, la flexibilidad curricular y el fortalecimiento de los componentes de formación académica y humanista.

Desde esta óptica, se reorganiza el plan de estudios en áreas de formación, componentes y asignaturas, de acuerdo con las políticas asociadas al currículo de la Universidad de Sucre:

- Las áreas de formación agrupan saberes afines desde un enfoque teórico y metodológico.
- Los componentes de formación delimitan esos saberes de forma específica y permiten abordarlos según las necesidades sociales y profesionales.

- Las asignaturas, por su parte, representan actividades sistemáticamente organizadas en función del aprendizaje, y pueden ser de carácter obligatorio, de profundización, complementarias o electivas, así como teóricas, prácticas o mixtas.

Este rediseño curricular se orienta a consolidar la Maestría en Administración de Empresas como un programa académico de excelencia, posicionado entre los mejores de la región Caribe y del país, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades gerenciales en Colombia, con un enfoque moderno, pertinente y comprometido con el desarrollo sostenible.

Esta fundamentación se fortalece con los resultados del Estudio de Pertinencia 2024 de la Maestría en Administración de Empresas, el cual evidenció una alta tasa de empleabilidad de egresados (95,8% de vinculación laboral), superior al promedio nacional, y una clara correspondencia entre el perfil de formación y las demandas del sector empresarial. Asimismo, el estudio identificó como campos emergentes de desempeño la transformación digital, la analítica de datos, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, aspectos que se integraron en la propuesta de rediseño. De igual manera, el análisis comparativo con 78 programas nacionales activos permitió confirmar que la estructura de 56 créditos del programa mantiene su pertinencia y competitividad frente al promedio de 48 créditos identificado en la oferta nacional.

Tabla 2
Aspectos Genéricos del Ajuste Curricular

Tipología de Cambios	Número de Cursos	Asignaturas
Supresión de cursos	1	Seminario de Investigación IV (reemplazado por Trabajo de Grado)
Ingreso de Nuevos cursos	7	Habilidades Gerenciales Innovación y Generación de Valor. Transformación Digital y Competitividad Trabajo de Grado
Cambios de Denominación	3	Gerencia Estratégica → Pensamiento Estratégico Responsabilidad Social Empresarial → Ética empresarial y sostenibilidad Entorno Económico y Político → Entorno Económico y Globalización Innovación y Emprendimiento → Innovación y Generación de Valor
Cambios de Semestre	3	Gerencia de Mercadeo (de I a II) Métodos para la Toma de Decisiones (de I a II) Ética empresarial y Sostenibilidad (de III a IV) Profundización I (del III a II)

Fuente: Equipo Curricular Maestría de Administración de Empresas

2. TENDENCIAS DEL PROGRAMA

Para el desarrollo de este apartado, se realizó la búsqueda y análisis de la oferta académica en programas de Maestría en Administración a nivel nacional e internacional, recurriendo a fuentes de información actualizadas y de alta relevancia. Entre ellas se destacan bases de datos especializadas como Scopus y el SNIES, páginas web de instituciones de educación superior reconocidas, publicaciones científicas, rankings internacionales —en particular el QS World University Ranking— y documentos institucionales, incluido el Documento Maestro.

Este ejercicio se complementó con los hallazgos del Estudio de Pertinencia 2024, que recopiló y sistematizó información proveniente del SNIES, Scopus y diversos



rankings internacionales. Dicho estudio evidenció la existencia de 78 programas de Maestría en Administración activos en Colombia, de los cuales únicamente seis cuentan con acreditación de alta calidad (ver Tablas 1 y 2). Estos resultados sustentan la necesidad de un currículo renovado que integre asignaturas diferenciadoras en innovación, transformación digital y competitividad, de modo que el programa de la Universidad de Sucre asegure su pertinencia y se distinga frente a la amplia oferta nacional.

En este marco, se llevó a cabo un análisis comparativo entre el programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre y aquellos con acreditación en alta calidad, considerando criterios como la ubicación geográfica, que permite contrastar planes de estudio en distintos contextos del país, y la referencia a rankings internacionales, que proporcionan un mayor grado de comparabilidad en el escenario global.

Finalmente, la Tabla 1 sintetiza las características generales de los programas de Maestría en Administración activos en Colombia (institución, denominación, número de créditos, duración y sector de la oferta), mientras que la Tabla 2 presenta las instituciones que cuentan con programas acreditados en alta calidad.

Tabla 3

Listado de programas acreditados de Maestría en Administración de Empresas y afines con RC vigente a partir de 2017

NOMBRE INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL PROGRAMA	FECHA DE RESOLUCIÓN	MODALIDAD	NÚMERO CRÉDITOS	DURACIÓN	PERIODICIDAD ADMISIONES	DEPARTAMENTO OFERTA PROGRAMA	MUNICIPIO OFERTA PROGRAMA	COSTO MATRÍCULA ESTUDIANTES NUEVOS
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y DE TECNOLOGICA COLOMBIA - UPTC	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES	15/02/2021	Presencial	50	4	Anual	Boyacá	Tunja	8970976
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y DE TECNOLOGICA COLOMBIA - UPTC	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	18/07/2016	Presencial	48	4	Semestral	Boyacá	Sogamoso	7689408
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA PEREIRA - UTP	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	18/05/2021	Presencial	53	4	Semestral	Risaralda	Pereira	9179660
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	07/03/2023	Presencial	47	4	Anual	Huila	Neiva	11669832
UNIVERSIDAD DE LA AMAZONIA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	19/04/2022	Presencial	50	4	Por cohorte	Caquetá	Florencia	2598000
UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO	MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	24/08/2023	Presencial-Virtual	46	4	Semestral	Atlántico	Puerto Colombia	
UNIVERSIDAD DEL VALLE	MAESTRÍA EN ADMINISTRACION	08/07/2024	Presencial	39	4	Anual	Valle del Cauca	Tuluá	9750000
UNIVERSIDAD DEL VALLE	MAESTRÍA EN ADMINISTRACION	01/09/2020	Presencial	39	4	Semestral	Valle del Cauca	Santiago de Cali	9588760
UNIVERSIDAD DEL TOLIMA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	05/10/2020	Presencial	50	4	Semestral	Tolima	Ibagué	9013200
UNIVERSIDAD DEL QUINDIO	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	18/12/2019	Presencial	45	4	Semestral	Quindío	Armenia	10400000
UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	08/05/2024	Presencial	50	4	Semestral	Norte de Santander	Ocaña	6407840

NOMBRE INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL PROGRAMA	FECHA DE RESOLUCIÓN	MODALIDAD	NÚMERO CRÉDITOS	DURACIÓN	PERIODICIDAD ADMISIONES	DEPARTAMENTO OFERTA PROGRAMA	MUNICIPIO OFERTA PROGRAMA	COSTO MATRÍCULA ESTUDIANTES NUEVOS
UNIVERSIDAD DE PAMPLONA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	28/09/2017	A distancia	48	4	Semestral	Norte de Santander	Pamplona	7516800
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA UNIMAGDALENA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	12/04/2018	Presencial	60	4	Semestral	Magdalena	Santa Marta	10400000
UNIVERSIDAD DE SUCRE	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	18/12/2019	Presencial	56	4	Por cohorte	Sucre	Sincelejo	
UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	03/03/2017	Presencial	56	4	Semestral	La Guajira	Riohacha	6361800
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	11/12/2018	Presencial	54	4	Semestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	28133093
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	MAESTRÍA EN ADMINISTRACION - MBA	13/08/2018	Presencial	48	4	Semestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	11420100
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA	18/12/2019	Presencial	48	4	Semestral	Antioquia	Medellín	10419767
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	17/11/2017	Presencial	48	4	Semestral	Santander	Bucaramanga	8000000
UNIVERSIDAD EXTERNADO COLOMBIA	MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	30/11/2022	Presencial	67	4	Por cohorte	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	20925840
FUNDACION UNIVERSIDAD BOGOTA - TADEO LOZANO DE JORGE	Maestría en Administración - MBA	31/07/2023	Virtual	36	3	Trimestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	7500000
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MAESTRIA EN ADMINISTRACION	30/06/2016	Presencial	44	3	Semestral	Antioquia	Medellín	20287800
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MAESTRIA EN ADMINISTRACION	14/08/2018	Presencial	44	3	Semestral	Valle del Cauca	Palmira	11042250
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN	10/03/2017	Presencial	44	3	Semestral	Santander	Bucaramanga	14069965

NOMBRE INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL PROGRAMA	FECHA DE RESOLUCIÓN	MODALIDAD	NÚMERO CRÉDITOS	DURACIÓN	PERIODICIDAD ADMISIONES	DEPARTAMENTO OFERTA PROGRAMA	MUNICIPIO OFERTA PROGRAMA	COSTO MATRÍCULA ESTUDIANTES NUEVOS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	04/05/2018	Presencial	44	3	Semestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	24303390
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	18/12/2019	Presencial	44	3	Semestral	Córdoba	Montería	13273143
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	07/11/2019	Presencial	44	3	Semestral	Quindío	Armenia	15241268
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	Maestría en Administración	19/12/2023	Virtual	44	3	Semestral	Antioquia	Medellín	
UNIVERSIDAD EAFIT-	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA	18/12/2019	Presencial	49	3	Anual	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	23430591
UNIVERSIDAD EAFIT-	MAESTRIA EN ADMINISTRACION - MBA -	18/06/2019	Presencial	49	3	Semestral	Antioquia	Medellín	20288625
UNIVERSIDAD EAFIT-	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN MBA	11/12/2019	Presencial	49	3	Semestral	Risaralda	Pereira	15072774
UNIVERSIDAD EAFIT-	Maestría en Administración -MBA	02/07/2024	Presencial	49	3	Semestral	Cauca	Popayán	
UNIVERSIDAD DEL NORTE	MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	03/03/2017	Presencial	60	2	Semestral	Atlántico	Barranquilla	43194514
COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA	28/02/2023	Presencial	40	3	Semestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	38679966
FUNDACION UNIVERSIDAD AMERICA DE	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)	05/04/2023	Presencial	51	4	Trimestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	14256974
UNIVERSIDAD MARIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	21/01/2019	Presencial	52	4	Anual	Nariño	Pasto	7733000
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS (MBA)	30/01/2019	Presencial	45	2	Semestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	28724800
UNIVERSIDAD SERGIO	MAESTRÍA EN	20/10/2020	Prese	45	2	Semestral	Atlántico	Barranquilla	23200800



NOMBRE INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL PROGRAMA	FECHA DE RESOLUCIÓN	MODALIDAD	NÚMERO CRÉDITOS	DURACIÓN	PERIODICIDAD ADMISIONES	DEPARTAMENTO OFERTA PROGRAMA	MUNICIPIO OFERTA PROGRAMA	COSTO MATRÍCULA ESTUDIANTES NUEVOS
ARBOLEDA	ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA		ncial						
UNIVERSIDAD DE BOYACA UNIBOYACA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	27/12/2023	Prese ncial	54	4	Anual	Boyacá	Tunja	9300000
UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	01/04/2024	Prese ncial	46	3	Semestral	Quindío	Armenia	12000000
UNIVERSIDAD DE LA SALLE	Maestría en Administración de Empresas - MBA	06/03/2024	A distan cia	48	3	Semestral	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	7815000
UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL CARIBE- UNIAUTONOMA	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN- MBA	21/02/2020	Prese ncial	50	4	Semestral	Atlántico	Barranquilla	9238922

Fuente: Estudio de pertinencia del programa, 2024

De la tabla 3 se destaca: De los 78 programas ofertados con esta denominación o a fin en promedio cuentan con un número de créditos académicos de 48, todos con vigencia de su registro calificado a partir del año 2017, tres con modalidad a distancia (Universidad de Pamplona, Universidad de la Salle, Universidad ICESI), una en modalidad presencial-virtual (Universidad del Atlántico), diez en modalidad virtual (Fundación Universidad de Bogotá - Jorge Tadeo Lozano, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad de los Andes, Corporación Universidad Piloto de Colombia, Universidad Nacional Abierta y A Distancia UNAD, Corporación Universidad de la Costa CUC, Universidad EAN, Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO-, Universidad de Santander – UDES, Universidad ECCI) y 64 son ofertadas en modalidad presencial.

Cuatro de las cuales poseen 2 semestres académicos (Universidad del Norte, Universidad Sergio Arboleda, Universidad Sergio Arboleda, Corporación Universidad del SINU - ELIAS BECHARA ZAINUM - UNISINU -, Corporación Universidad de la Costa CUC), 22 con tres semestres (Fundación Universidad de Bogotá - Jorge Tadeo Lozano, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad EAFIT, Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Universidad La Gran Colombia, Universidad de la Salle, Universidad Tecnológica de Bolívar, Institución Universitaria de Envigado, Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA, Fundación Universitaria-CEIPA-, Universidad EAN, Universidad EIA) y 50 con 4 semestres académicos. 10 con admisiones anuales, 3 por cohortes, 59 semestral, 3 trimestral, 1 bimestral y 1 bimensual.

Ofertado en los departamentos en las siguientes regiones, departamentos, ciudades y municipios:

-Región Andina

Bogotá, D.C.: Cundinamarca (Distrito Capital)
Antioquia- Medellín, Envigado, Sabaneta,
Boyacá- Tunja, Sogamoso,
Quindío-Armenia
Risaralda- Pereira
Tolima-Ibagué
Santander- Bucaramanga
Norte de Santander-Ocaña, San José de Cúcuta
Caquetá- Florencia



-Región Caribe

Atlántico- Barranquilla

Córdoba- Montería

Bolívar- Cartagena

Magdalena- Santa Marta

Sucre- Sincelejo

-Región Pacífica

Valle del Cauca- Cali, Palmira, Tuluá

Cauca-Popayán

Nariño- Pasto

-Región Orinoquía:

Casanare- Yopal

Tabla 4
Listado de programas acreditados de Maestría en Administración de Empresas y afines.

NOMBRE INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL PROGRAMA	FECHA DE RESOLUCIÓN	VIGENCIA AÑOS	MODALIDAD	NÚMERO CRÉDITOS	NÚMERO PERIODOS DE DURACIÓN	PERIODICIDAD ADMISIONES	DEPARTAMENTO OFERTA PROGRAMA	MUNICIPIO OFERTA PROGRAMA	COSTO MATRÍCULA ESTUDIANTES NUEVOS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	MAESTRIA EN ADMINISTRACION	20/05/2024	6	Presencial	56	4	Semestra I	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	8908265
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	MAESTRIA EN ADMINISTRACION	23/02/2017	4,5	Presencial	56	4	Semestra I	Caldas	Manizales	10424920
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN	29/11/2017	7	Presencial	51	4	Semestra I	Antioquia	Medellín	10072714
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	05/03/2020	6	Presencial	50	3	Anual	Valle del Cauca	Santiago de Cali	20254000
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	MAESTRIA EN ADMINISTRACION	18/12/2019	7	Presencial	40	4	Semestra I	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.	24000304
UNIVERSIDAD ICESI	MAESTRIA EN ADMINISTRACION	14/09/2021	8	Presencial	49	4	Semestra I	Valle del Cauca	Santiago de Cali	36400000

Fuente: Elaboración propia, 2024

De la tabla 4 se puede identificar que, de los seis (6) programas con reconocimiento en Alta Calidad, solo uno es de igual de nominación al ofertado por la Universidad de Sucre, el cual es el ofertado por la Pontificia Universidad Javeriana. Promedio de créditos de los programas acreditados 50, todos ofertados en modalidad presencial, con 4 semestres académicos a excepción del programa ofertado por la Universidad Javeriana que tiene 3 semestres académicos y con periodicidad de admisión anual.

La educación de posgrados (diplomados, maestrías, doctorados y postdoctorados) ha venido adquiriendo en los últimos años cada vez más valor. Las escuelas de negocios y universidades se enfrentan constantemente a un escenario extra competitivo, tanto en la oferta de sus programas de maestrías como en el reclutamiento de los candidatos idóneos para llenar sus vacantes.

Asimismo, la demanda de las postulaciones ha experimentado variaciones relevantes en los distintos mercados. En un contexto de crisis económica prolongada, Estados Unidos y Europa se han visto fuertemente afectados en las postulaciones. A diferencia de América Latina que presenta una situación estable y positiva que acompaña a la necesidad de formación continua de los profesionales.

El estado actual de la oferta de posgrados difiere mucho de un país a otro. En el ámbito europeo, si bien España es el tercer destino más elegido por los estudiantes latinoamericanos a la hora de emprender estudios superiores, aumentando el interés de las escuelas de negocios y universidades en promocionarse en la región, las postulaciones locales han disminuido considerablemente por la fuerte crisis que afecta el país.

Por su parte, México también ha logrado alcances sobresalientes en formación de posgrados. En los últimos 20 años el número de estudiantes de posgrado casi se quintuplicó. En 1990 eran poco menos de 50 mil y en 2012 la cifra llegó a los 223 mil alumnos, de acuerdo a números citados por el rector de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), José Narro Robles, en la inauguración del segundo Congreso de Estudiantes de Posgrado realizado en dicha casa de estudios superiores, en abril de 2013.

Otros actores reconocidos en la formación de posgrados en Latinoamérica son Argentina, Perú y Paraguay. La generación de nuevos programas de posgrado ha duplicado la cifra con respecto a años anteriores. El conocimiento evoluciona a una

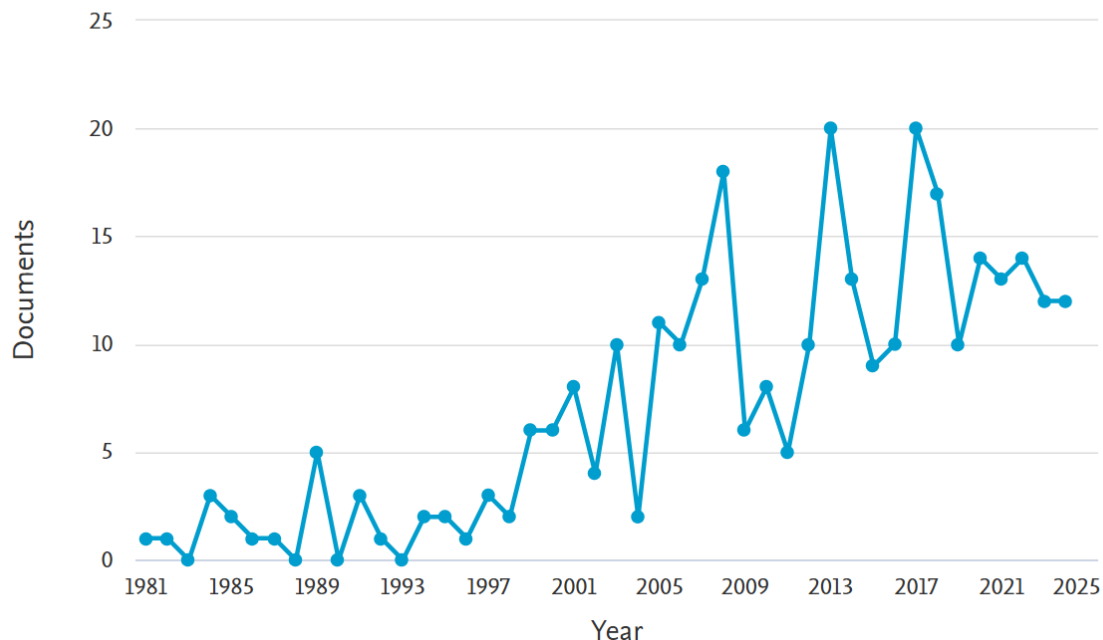
velocidad vertiginosa. Esto por el fenómeno de la globalización. Por lo mismo, va a haber un incremento importante de la demanda de formación posgraduada en el mundo, y aún más en Latinoamérica.

Los anteriores aspectos, puntualizan la necesidad de un programa de formación a nivel de postgrado que profundice sobre el componente científico, tecnológico, y empresarial que enfrente el desarrollo social y económico de la región del país y del mundo. Por consiguiente, desde este marco de referencia la Universidad de Sucre, se orienta hacia la formación en Administración de Empresas, desde la intencionalidad de formar magísteres (Documento maestro, 2019).

Gráfica 1

Estado actual de la formación en Maestría en Administración de Empresas en el mundo (Current status of master's degree training in business administration in the world)

Documents by year

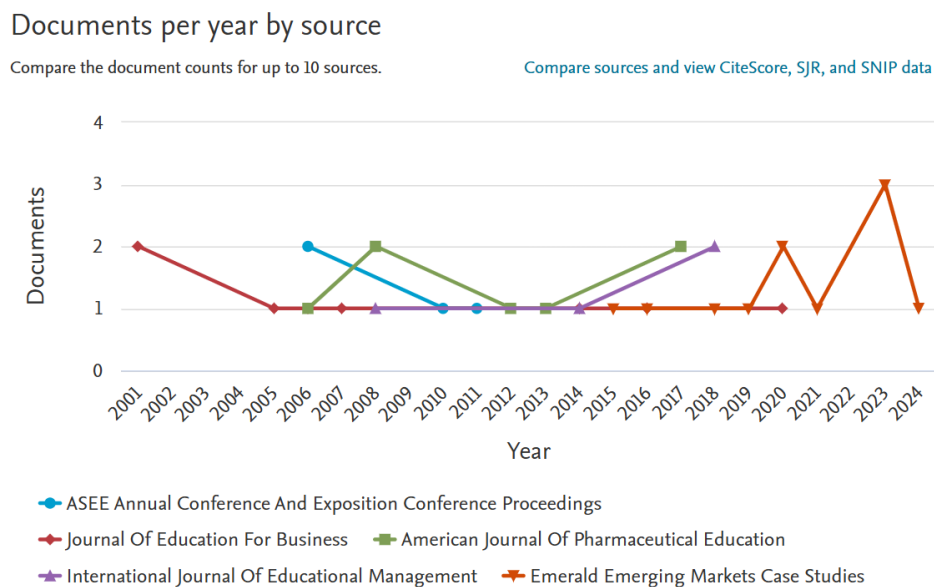


Fuente: Scopus 2024

Entre 1981 y 1997, se observa un incremento constante o estable en la publicación de investigaciones. Posteriormente, en el año 2005, se produce un notable aumento en la cantidad de investigaciones publicadas, alcanzando cifras de 10, 12, 13 y 15 publicaciones por año, respectivamente, repuntando su mayor numero de investigaciones 2013-2019. Sin embargo, esta tendencia ha disminuido entre el periodo comprendido de 2018 a 2024 (Gráfica 1).

Son diversas las revistas académicas a nivel mundial que se han dedicado a publicar todos los años temas relacionados con la educación en maestría en administración de empresas, siendo la Journal Of Economic Education la que desde el 2001 publica por lo menos un artículo por año; desde 2006 entre uno y dos publicaciones, American Journal Of Pharmaceutical Education, presentó un declive desde el 2012 en el que pasó de dos artículos por año a uno; American Journal Of Pharmaceutical Education presentaba dos publicaciones por año en 2006, luego tiene un decrecimiento para 2010 pasando a 1 publicación por año; International Journal Of Educational Management 2008 se mantiene de forma estacionaria con 1 artículo por año, hasta 2014 con un aumento de 2 por año como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfica 2
Análisis revista

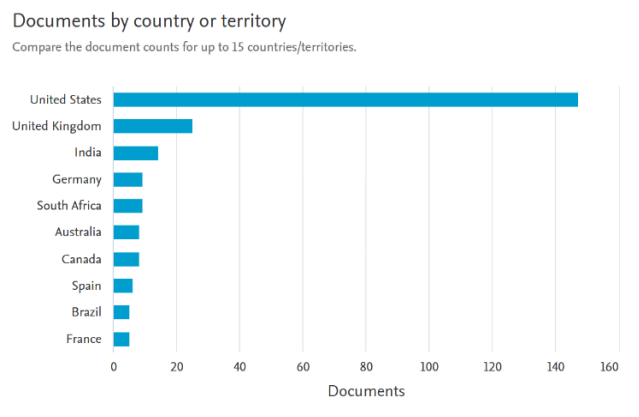


Fuente: Scopus (2024)

En cuanto a los países que lideran la publicación de estudios, Estados Unidos se destaca en primer lugar. Este país asigna una gran cantidad de recursos e inversión a la educación e investigación, especialmente en el ámbito de la educación superior, con el objetivo de mejorar y fortalecer la calidad de la enseñanza. Otros países que le siguen en términos de publicaciones son el Reino Unido, India y Alemania (Gráfica 3).

Gráfica 3

Publicaciones por países y territorios



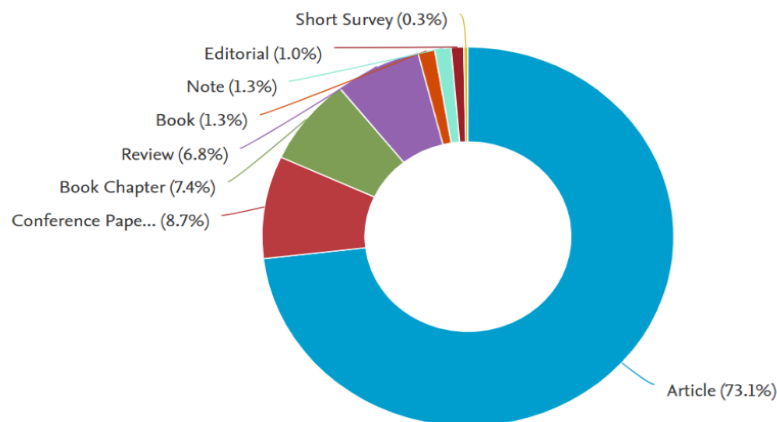
Fuente: Scopus (2024)

Los documentos publicados están representados mayoritariamente por artículos en un 57,3% entendiéndose a este como un trabajo de investigación o comunicación científica publicado en alguna revista especializada. Artículos de conferencia que se escriben con el objetivo de ser aceptados en una conferencia con el 73,1%, revistas en 6,8%, capítulos de libros 7,4%, libros 1,3%, notas 1,3%, encuestas 0,6%, conferencias 8,7%, editorial 1,0% (gráfica 4).

Gráfica 4

Tipos publicaciones de cursos de Maestría en Administración de Empresas

Documents by type



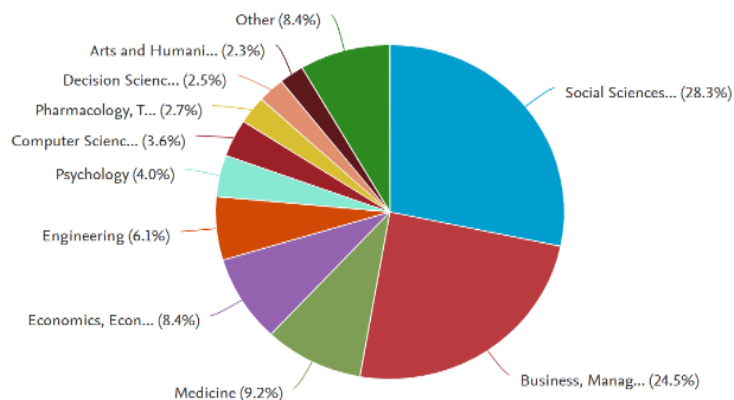
Fuente: Scopus (2024)

Las áreas de mayor investigación como se evidencia en la gráfica 5, son las ciencias sociales con un 39.3%, las ciencias económicas en un 18% seguida de las administrativas con un 14.8%. Aunque se evidencia un aumento en el área de las ciencias económicas con relación al año 2020 (ocupaba el séptimo lugar, de acuerdo a la información suministrada en el documento maestro del programa de Economía, 2021), la economía en cuanto a la educación sigue siendo un tema de gran relevancia para los procesos de formación profesional.

Gráfica 5

Publicaciones por áreas temáticas

Documents by subject area



Fuente: Scopus (2024)

Las principales universidades que más publican acerca de los cursos de economía a nivel mundial son la Universidad de Pensilvania y la Universidad de Wisconsin

A continuación, se realizan diferencias sustanciales de programas de Maestría en Administración de Empresas y afines en Colombia

2.1. Enfoque Formativo General

Se evidencia que la mayoría de las universidades públicas como privadas, estructuran sus programas en torno a un enfoque integral, que articula las áreas funcionales de la administración (finanzas, marketing, operaciones, talento humano), con una visión estratégica, ética y sostenible del liderazgo empresarial.

No obstante, se identifican diferencias cualitativas marcadas entre las instituciones:

- Universidades públicas tienden a resaltar la formación ética, social y regional, alineadas con el desarrollo local y la transformación social.
- Universidades privadas centran sus esfuerzos en el liderazgo competitivo, innovación, transformación digital y emprendimiento, con una mirada más corporativa y global.

2.2. Perfil de Egreso

Aunque hay coincidencias en cuanto a las habilidades gerenciales y de liderazgo estratégico, se destacan distintos matices discursivos:

- UNIMAGDALENA, UPTC, UTP, y Universidad del Tolima priorizan el liderazgo con enfoque ético, crítico y social, formando profesionales comprometidos con el entorno y el bienestar colectivo.
- Externado, CESA, EAN, La Salle y Tecnológica de Bolívar presentan un perfil de egreso más orientado a la toma de decisiones empresariales en entornos globales complejos, con fuerte énfasis en el uso de tecnología, datos y transformación digital.
- Algunas universidades, como UNAD y UNIMINUTO, incluyen el liderazgo colaborativo, enfoque por competencias y cultura de sostenibilidad desde una base humanista.

2.3. Competencias y Perfil Ocupacional

Las competencias descritas evidencian tres ejes transversales:

a. Toma de decisiones y pensamiento estratégico

Presente en casi todos los programas, esta competencia está fuertemente ligada a la solución de problemas organizacionales, formulación de políticas, evaluación de escenarios y gestión en condiciones de incertidumbre.

b. Innovación y emprendimiento

Instituciones como EAN, UPTC, Tecnológica de Bolívar y Javeriana ponen gran énfasis en la formación de emprendedores, con capacidad para crear e implementar modelos de negocio sostenibles y disruptivos.

Este enfoque responde a las demandas actuales de un mercado dinámico que exige adaptabilidad y visión creativa.

c. Responsabilidad social y sostenibilidad

Universidades públicas como Sucre, Amazonia, Atlántico y Magdalena destacan competencias relacionadas con la sostenibilidad, el compromiso con el territorio y el uso ético del conocimiento.

Este enfoque complementa la visión empresarial con un sentido humanista y comunitario.

2.4. Pertinencia Académica y Territorial

Las universidades regionales (Amazonía, Magdalena, La Guajira, Sucre) responden a necesidades particulares de su contexto:

- Amazonía prioriza el desarrollo sostenible del entorno amazónico.
- Magdalena y La Guajira fortalecen competencias en gestión empresarial para dinamizar las economías locales y el tejido productivo regional.
- Universidad de Sucre adopta una perspectiva formativa basada en los pilares de la UNESCO, promoviendo el equilibrio entre el saber, el hacer, el ser y el convivir.
- En contraste, las universidades ubicadas en grandes ciudades como Bogotá, Medellín y Cali centran su propuesta en el impacto nacional e internacional, haciendo énfasis en la proyección global del egresado.

2.5. Diferenciación Institucional

Aunque todos los programas comparten fundamentos similares, algunas universidades logran una mayor diferenciación por:

- Énfasis en transformación digital y metodologías ágiles: EAN, CESA, Externado.
- Propuesta investigativa sólida y aplicada: Valle, UPTC, Javeriana.
- Liderazgo con enfoque ético y social: UPB, Santo Tomás, La Salle.
- Innovación curricular con visión estratégica: Universidad del Norte, Tecnológica de Bolívar, UDES.

2.6. Análisis Estratégico de Tendencias, Oportunidades y Riesgos del Mercado Académico para la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre.

El presente análisis se construyó a partir del estudio comparativo de la oferta nacional de programas de Maestría en Administración de Empresas, tomando como

base fuentes oficiales como el SNIES 2024, el QS World University Ranking y datos académicos de Scopus. Su importancia radica en identificar tendencias, oportunidades y riesgos del entorno educativo, lo cual permite orientar decisiones estratégicas para el fortalecimiento y posicionamiento del programa en la Universidad de Sucre.

2.6.1. OPORTUNIDADES (CON IMPACTO DIRECTO PARA LA UNIVERSIDAD DE SUCRE)

1. *Creciente demanda de posgrados en América Latina*

Impacto: La Universidad de Sucre puede posicionar su maestría como una opción estratégica y asequible en el Caribe colombiano, aprovechando la estabilidad de la demanda regional.

Acción sugerida: Fortalecer las estrategias de difusión y admisión en zonas con baja oferta académica de posgrados, especialmente en la región Caribe y Andina.

2. *Tendencia hacia programas profesionalizantes con enfoque aplicado.*

Impacto: El rediseño curricular, con énfasis en pensamiento estratégico, habilidades gerenciales y transformación digital, responde claramente a esta tendencia, aumentando la competitividad del programa.

Acción sugerida: Promover el enfoque práctico del currículo como ventaja diferenciadora frente a otras maestrías tradicionales.

3. *Flexibilización curricular como tendencia nacional e internacional*

Impacto: La inclusión de electivas y trabajo de grado en lugar de seminarios rígidos permite una oferta académica más versátil, alineada con contextos personales y laborales de los estudiantes.

Acción sugerida: Consolidar un portafolio de electivas integradas con líneas de investigación regionales (ej. desarrollo rural, emprendimiento en territorios PDET, gobernanza local).

4. *Crecimiento de publicaciones en áreas sociales y económicas*

Impacto: La Universidad de Sucre, con su vocación pública y compromiso territorial, puede capitalizar esta tendencia mediante la producción de investigación aplicada que fortalezca su visibilidad académica.

Acción sugerida: Fortalecer el trabajo de grado como producto de investigación-publicación y estimular semilleros con impacto en el entorno.

5. *Digitalización y transformación empresarial como eje temático global*

Impacto: La incorporación de la asignatura *Transformación Digital y Competitividad* permite conectar el plan de estudios con los retos del mundo empresarial actual.

Acción sugerida: Desarrollar proyectos integradores con empresas locales y fortalecer competencias en TICs, Big Data y analítica de negocios.

2.6.2. AMENAZAS (RIESGOS PARA LA UNIVERSIDAD DE SUCRE)

1. *Alta oferta nacional de programas similares (78 programas activos)*

Impacto: Dificulta el posicionamiento del programa si no se comunica claramente su valor diferencial y enfoque territorial.

Riesgo: Perder estudiantes hacia universidades con más visibilidad.

Acción sugerida: Enfatizar en la pertinencia regional, precios accesibles, impacto social y formación de líderes con enfoque ético.

2. *Poca cantidad de programas con acreditación de alta calidad (solo 6 acreditados)*

Impacto: solo una en la región Caribe lo posee,

Riesgo: Menor prestigio en convocatorias de financiación o becas.

Acción sugerida: Iniciar el proceso de autoevaluación con fines de acreditación, visibilizando avances en calidad institucional.

3. *Diversificación de modalidades (presencial, virtual, a distancia)*

Impacto: La modalidad presencial puede ser percibida como poco flexible frente a modelos virtuales más extendidos en universidades privadas.

Riesgo: Dificultades para captar profesionales que laboran y buscan programas con flexibilidad horaria o asincronía.

Acción sugerida: Diseñar módulos virtuales complementarios y considerar futuras aperturas en modalidad híbrida.

4. *Reducción de publicaciones en administración en Scopus (2018–2024)*

Impacto: Riesgo de menor actualización temática si no se vincula el programa a dinámicas investigativas vigentes.

Acción sugerida: Establecer redes de cooperación con grupos de investigación nacionales e internacionales y fortalecer la producción científica institucional.

3. EL CURRÍCULO Y EL PLAN DE ESTUDIOS ACTUAL DEL PROGRAMA

3.1. Misión Actual del Programa

Formar Magísteres en Administración de Empresas, competitivos, con sentido ético, capacidad de liderazgo, comprometidos con la problemática organizacional, que den respuesta a las demandas y necesidades del entorno referentes a la solución de problemáticas empresariales, mediante el empleo de tecnologías apropiadas y canalizando sus esfuerzos en el trabajo en equipo hacia la proyección social, para contribuir al desarrollo económico y empresarial que permita promover el bienestar de la población.

3.2. Visión Actual del Programa

El programa de Maestría en Administración de la Universidad de Sucre, estará posicionado regional, nacional e internacionalmente por su formación de alta calidad y capacidad de liderazgo en la formación de magísteres, con marcada orientación en el logro de resultados en los aspectos funcionales de las organizaciones, de igual

manera en su orientación humanística y social, a través del empleo de avances tecnológicos apropiados. Prospectiva del Programa.

3.3. Perfil de Ingreso Actual del Programa

La Maestría en Administración de Empresas está dirigida a profesionales de diversas áreas del conocimiento que buscan una formación de alto nivel, especialmente interesados en investigar y abordar problemas organizacionales y administrativos. Profesionales que busquen desarrollar habilidades para la integración y coordinación efectiva de equipos humanos, así como la comprensión de las dinámicas de los negocios.

3.4. Perfil de Egreso

El Magíster en Administración de Empresas deberá contar con una amplia y actualizada formación teórica, práctica y metodológica para la comprensión y gestión estratégica de los procesos organizacionales, en donde se involucran herramientas y capacidades para el diseño, desarrollo y evaluación de programas y políticas de gestión organizacional. En este contexto, el egresado de esta Maestría deberá poseer.

3.5. Plan de Estudios Actual

El plan de estudios de este programa académico se organiza a partir de las nociones de integralidad y flexibilidad, permitiendo hacer ajustes, según las exigencias de los contenidos, de las asignaturas o cursos y de las necesidades del entorno. La delimitación por área está planteada desde una concepción de los enfoques pedagógicos: constructivista y modelo pedagógico problémico, como herramientas para el aprendizaje significativo y autónomo, de tal manera que todas las actividades a desarrollar evidencien la integralidad con el área de formación propuesto en el programa.

Lo anterior significa que la Maestría en Administración de Empresas queda circunscrita al modelo pedagógico adoptado por la Universidad en el cual se describen los procesos, las teorías, los métodos y técnicas a utilizar en los diferentes momentos académicos. Los procesos pedagógicos fundamentales del modelo hacen énfasis en la estructura académica que comprende los conocimientos válidos y aceptados; la valoración del conocimiento determinando los niveles de comprensión;

las mediaciones que permiten la socialización del conocimiento y el saber y las normas y modalidades de auto regulación. Para el caso particular han categorizado cuatro (3) áreas de formación: a) básicas, b) disciplinar, c) Investigativa y un componente flexible.

Cada área de formación se soporta en las ciencias, las disciplinas y, según el caso, en las artes susceptibles de aportar con sus saberes al desarrollo de las intenciones de la maestría. En este sentido, las áreas de formación que determinan el plan de estudio, integran los ejes temáticos o áreas de conocimientos alrededor de los cuales se recogen las temáticas propuestas, referenciadas o dispuestas por las ciencias, las disciplinas y las artes, para la apropiación, aplicación y generación de conocimientos y saberes que demanda el perfil de la maestría. El valor o peso en porcentaje de contenido que se le asigna a cada área es aproximado, se relativiza, de acuerdo a las exigencias que las competencias a desarrollar le demandan a cada módulo.

Tabla 5

Plan de Estudio Maestría de Administración de Empresas

Distribución de Asignaturas por áreas y componente flexible	Asignaturas	Semestre	Créditos
Área Básicas	Teorías organizacionales	I	3
	Entorno económico y político	I	3
	Métodos para la toma de decisiones	I	3
	Humanismo y organizaciones	IV	2
Área Disciplinar	Gerencia de Mercadeo	I	3
	Gerencia de talento humano	II	3
	Gerencia financiera	II	3
	Gerencia de operaciones	II	3
	Gerencia estratégica	II	3
	Comportamiento organizacional	III	2
	Responsabilidad social empresarial	III	2
	Innovación y Emprendimiento	IV	2
Área Investigativa	Seminario de Investigación I	I	3
	Seminario de Investigación II	II	3
	Seminario de Investigación III	III	3
	Seminario de Investigación IV	IV	3
Componente Flexible	Profundización I	III	3
	Profundización II	III	3
	Profundización III	IV	3
	Profundización IV	IV	3
Total			56

Fuente: Gestión Curricular / ACA, 2023.

Tabla 6
Distribución de Créditos dentro del Programa

Curso - Módulo – Asignatura	Obligatorio	Electivo	Créditos Académicos	Modalidad			Horas de trabajo Académico		
				Teórica	Práctica	Teórico-práctica	Horas de trabajo directo	Horas de trabajo independiente	Horas de trabajo totales
SEMESTRE I									
Teoría de las organizaciones	x		3	x			36	108	144
Entorno Económico y Político	x		3	x			36	108	144
Métodos para la toma de decisiones	x		3	x			36	108	144
Gerencia de mercadeo	x		3	x			36	108	144
Seminario de investigación I	x		3	x			36	108	144
Total Semestre	15		15				180	540	720
SEMESTRE II									
Gerencia estratégica	x		3	x			36	108	144
Gerencia de talento humano	x		3	x			36	108	144
Gerencia financiera	x		3	x			36	108	144
Gerencia de operaciones	x		3	x			36	108	144
Seminario de investigación II	x		3	x			36	108	144
Total Semestre	15		15				180	540	720
SEMESTRE III									
Comportamiento organizacional	x		2	x			24	72	96
Responsabilidad social empresarial	x		2	x			24	72	96
Profundización I		x	3	x			36	108	144
Profundización II		x	3	x			36	108	144
Seminario de Investigación III	x		3	x			36	108	144
Total Semestre	7	6	13				156	468	624

Curso - Módulo – Asignatura		Obligatorio	Electivo	Créditos Académicos	Modalidad			Horas de trabajo Académico		
					Teórica	Práctica	Teórico-práctica	Horas de trabajo directo	Horas de trabajo independiente	Horas de trabajo totales
SEMESTRE IV										
Innovación Emprendimiento	y	x		2				24	72	96
Humanismo Organizaciones	y	x		2				24	72	96
Profundización III			x	3				36	108	144
Profundización IV			x	3				36	108	144
Seminario de investigación IV		x		3				36	108	144
Total Semestre		7	6	13				156	468	624
Total Número de horas								672	2016	2668
Total Porcentaje de horas (%)								24.4%	75.6%	100%
Total Número de Créditos por programa		44	12	56						
Total Porcentaje de Créditos (%)		78.6%	21.4%	100%						

Fuente: Equipo Curricular / ACA, 2025.

3.6. Área Básica

Con la formación básica se pretende que los estudiantes desarrollen y apropien capacidades para acceder al conocimiento de manera ágil, holística e interdisciplinaria. Su objetivo fundamental es desarrollar habilidades de análisis, inducción, deducción, abstracción, analogía y de pensamiento sistémico complejo y divergente, indispensables para el aprendizaje continuo, identificando, analizando y dando solución a diversos problemas, desde una perspectiva multifuncional y compleja. A continuación, se muestran las asignaturas del área básica del plan de estudios vigente.

Tabla 7
Créditos Académicos del Área de Formación Básica

Asignaturas	Periodo Académico	Créditos	Tiempo de Acompañamiento	Tiempo de Trabajo Independiente
Teorías organizacionales	I	3	36	108
Entorno económico y político	I	3	36	108
Métodos para la toma de decisiones	I	3	36	108
Humanismo y organizaciones	IV	2	24	72
Total		11	132	396

Fuente: Equipo Curricular / ACA, 2025.

3.7 Área Disciplinar

En esta área se abordan los saberes científicos específicos de la disciplina en que se circunscribe el programa de Maestría en Administración de Empresas, el área disciplinar busca aumentar el acervo de conocimiento propio de los campos de acción de la profesión con el fin de que el egresado se cualifique y perfeccione en el ejercicio profesional y el desarrollo de las competencias en la misma ocupación, profesión, disciplina, o en áreas afines o complementarias

Tabla 8
Créditos Académicos del Área de Formación Disciplinar

Asignaturas	Periodo Académico	Créditos	Tiempo de Acompañamiento	Tiempo de Trabajo Independiente
Gerencia de Mercadeo	I	3	36	108
Gerencia de talento humano	II	3	36	108

Gerencia financiera	II	3	36	108
Gerencia de operaciones	II	3	36	108
Gerencia estratégica	II	3	36	108
Comportamiento organizacional	III	2	24	72
Responsabilidad social empresarial	III	2	24	72
Innovación y Emprendimiento	IV	2	24	72
Total		21	252	756

Fuente: Equipo Curricular / ACA, 2025.

3.8. Área Investigativa

El área investigativa permite, en el programa de Maestría en Administración de Empresas, se espera que el estudiante se empodere de las herramientas investigativas para fortalecer las bases de la práctica especializada, a través de la formación para la investigación en el plan de estudios del programa académico.

Tabla 9

Créditos Académicos del Área de Formación Investigativa

Asignaturas	Periodo Académico	Créditos	Tiempo de Acompañamiento	Tiempo de Trabajo Independiente
Seminario de Investigación I	I	3	36	108
Seminario de Investigación II	II	3	36	108
Seminario de Investigación III	III	3	36	108
Seminario de Investigación IV	IV	3	36	108
Total		12	144	432

Fuente: Equipo Curricular / ACA, 2025.

3.9. Componente Flexible

El componente flexible en el currículo de la Universidad de Sucre se refiere a la parte del plan de estudios que permite a los estudiantes elegir asignaturas según sus intereses, necesidades y objetivos profesionales. Este componente busca fomentar la autonomía del estudiante, permitiéndole personalizar su formación académica dentro de ciertos límites establecidos por la universidad.

Tabla 10
Créditos Académicos del componente Flexible

Asignaturas	Periodo Académico	Créditos	Tiempo de Acompañamiento	Tiempo de Trabajo Independiente
Profundización I	III	3	36	108
Profundización II	III	3	36	108
Profundización III	IV	3	36	108
Profundización IV	IV	3	36	108
Total		12	144	432

Tabla 11
Créditos Académicos del área de Formación y componente Flexible

Áreas y componente	Créditos	Porcentaje
Área Básica	11	19,64%
Área Disciplinar	21	37,50%
Área Investigativa	12	21,43%
Componente Flexible	12	21,43%
Total, Créditos	56	100%

Fuente: Equipo Curricular / ACA, 2025.

4. AJUSTE CURRICULAR

4.1 Aspectos Identificados de Análisis Curricular que Motivan el Ajuste

La Maestría en Administración de Empresas es un campo de estudio en constante evolución y se encuentra en alta demanda a nivel internacional, nacional y regional, debido a la creciente necesidad de profesionales capacitados para liderar organizaciones y tomar decisiones estratégicas en diversos sectores.

En el ámbito internacional, la tendencia se orienta hacia la adopción de modelos de gestión flexibles, adaptativos e innovadores que respondan a los constantes cambios del entorno global. Existe una alta demanda de profesionales con habilidades en liderazgo, transformación digital, sostenibilidad y toma de decisiones basada en

datos, especialmente en sectores como tecnología, industria, servicios, comercio y finanzas.

A nivel nacional, se observa un impulso hacia el fortalecimiento de la competitividad empresarial mediante políticas públicas que promueven la innovación, el emprendimiento y la profesionalización de la gestión organizacional. Asimismo, se valora la formación de líderes capaces de articular esfuerzos entre el sector público y privado para promover el desarrollo económico sostenible del país.

En el contexto regional y local, la tendencia se orienta a la consolidación de proyectos y estrategias empresariales con impacto positivo en las comunidades, teniendo en cuenta las necesidades específicas del territorio y fomentando la participación activa de actores locales en la toma de decisiones y la gestión empresarial.

En general, las tendencias en el campo de la Administración de Empresas apuntan hacia la formación de profesionales con visión estratégica, capacidad de adaptación, competencias digitales, pensamiento crítico y habilidades para liderar equipos multidisciplinarios en entornos cambiantes.

En coherencia con lo anteriormente descrito, el programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre busca responder de manera pertinente a la realidad del contexto local, regional, nacional e internacional. Para lograrlo, se enfoca en la actualización y relevancia del plan de estudios, reconociendo su papel fundamental en la preparación de los estudiantes para enfrentar los desafíos del entorno, asegurando que los graduados estén equipados con las competencias necesarias para gestionar organizaciones de manera eficiente, innovadora y sostenible.

Estas tendencias fueron corroboradas por el Estudio de Pertinencia 2024, que identificó la creciente demanda de posgrados en América Latina, la necesidad de formación en competencias digitales y liderazgo adaptativo, y la consolidación de rutas académicas más flexibles y articuladas con especializaciones afines. Este insumo permitió definir con mayor precisión los ajustes propuestos, particularmente en lo relacionado con el mantenimiento de 56 créditos, la consolidación de cuatro cursos de profundización de libre elección y la inclusión de asignaturas orientadas a transformación digital y generación de valor.

Es crucial que el programa comprenda y se adapte a la realidad en constante transformación, promoviendo una formación académica integral y actualizada que responda a las exigencias del mercado laboral, así como a los cambios tecnológicos, sociales, culturales y económicos que impactan la gestión organizacional. Esta perspectiva está alineada con el Marco Nacional de Cualificaciones.

Desde el Comité Curricular de la maestría, se trabaja por ofrecer una formación de calidad en administración de empresas, preparando a los estudiantes para enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades que se presentan en distintos contextos. Mediante estos espacios de reflexión sobre el plan de estudios, se busca asegurar la pertinencia y calidad de la educación impartida, formando profesionales altamente capacitados para liderar organizaciones y contribuir al desarrollo económico y social de la región y el país.

Al analizar los cambios pertinentes del plan de estudios de la maestría en Administración de Empresas, se tuvo en cuenta lo establecido por la Universidad de Sucre, referentes nacionales e internacionales, una revisión crítica de planes de estudio de programas similares, y la normativa interna de posgrado.

En consecuencia, y en línea con las políticas institucionales en torno al currículo, se han realizado modificaciones en las áreas de formación, asignaturas y distribución de créditos, con el fin de ofrecer una estructura académica que responda a las nuevas tendencias en administración de empresas y a las necesidades identificadas en el entorno laboral.

En términos académicos, el objetivo del programa es asegurar su competitividad fomentando un plan de estudios que incorpore flexibilidad, integralidad, innovación e interdisciplinariedad. Estos elementos contribuirán al éxito profesional del egresado, quien estará capacitado para resolver problemas complejos y gestionar eficientemente los recursos necesarios para lograr resultados positivos a nivel regional, nacional e internacional.

Tabla 12
Aspectos Específicos del Ajuste Curricular

Aspecto para realizar Ajuste	Acciones
Diseño Curricular	Establecer la administración del diseño curricular de acuerdo con las directrices y políticas institucionales, garantizando su alineación con los objetivos educativos.
PEP	Nace la necesidad de actualización del PEP, como hoja de ruta que refleja la dirección del programa y los ajustes propuestos, en cumplimiento con las normativas nacionales y los lineamientos institucionales, que den respuesta a las necesidades del contexto.
Resultados de Aprendizaje	Declaración de los Resultados de Aprendizaje (RA) tanto a nivel del programa como a nivel de las asignaturas, garantizando su alineación con las competencias requeridas.
Perfiles del Programa	Actualizar y validar los perfiles establecidos para el programa, tanto el perfil de ingreso como el perfil de egreso, asegurando su coherencia con las exigencias del entorno.
Plan de Estudio	Realizar un análisis general de los diferentes cursos que componen el plan de estudio, a fin de proponer una actualización. Establecer reuniones periódicas con representantes de la comunidad académica, en el que se vinculen los egresados y el sector externo, que permitan la interacción frente a las necesidades del mercado laboral para el fortalecimiento de los perfiles.
Asignaturas	Proponer nuevas asignaturas que respondan a las necesidades del mercado y a los avances dentro de la disciplina, modernizando el currículo y asegurando su relevancia.
Rutas Formativas	Diseñar estrategias para fortalecer las rutas de investigación y profundización del programa, alineadas con los objetivos formativos y la función sustantiva en investigación, siguiendo los lineamientos institucionales.
Créditos Académicos	Ajustar el plan de estudios de acuerdo con las políticas institucionales sobre créditos académicos, considerando la necesidad de nuevas asignaturas y su correspondiente carga crediticia. De la misma manera, permitirle al programa alinearse con otros programas, sean en la modalidad de Maestría o doctorado
Metodologías	Fomentar espacios de discusión con el cuerpo docente para definir los escenarios de aprendizaje más adecuados, así como los instrumentos de evaluación pertinentes.
Didácticas Representativas	Definir las didácticas específicas para el programa, considerando las modalidades de enseñanza, el uso de herramientas tecnológicas, los créditos y la ubicación de las asignaturas dentro del plan de estudios.
Evaluación de los Aprendizajes	Promover, desde cuerpo docente del departamento, el diseño de una metodología en la que se incluyan instrumentos y estrategias, con el objetivo fortalecer el aprendizaje, la enseñanza y el alcance de los resultados de aprendizaje, de acuerdo con los lineamientos del MEN y los lineamientos institucionales.
Egresados	Promover en el programa, la creación de espacios académicos y cursos en el que interactúen egresados, ofreciendo espacios de participación y actualización.
Sector Externo	Consolidar el informe de las reuniones periódicas con representantes de la comunidad académica (en el que se vincule el sector externo) que permita determinar estrategias de atracción a egresados y el sector gubernamental, como aliados para su inserción a la vida laboral.

Fuente: Vicerrectoría Académica

4.2. Diseño Curricular del Programa

Como parte del proceso de autoevaluación y mejora continua, el Comité Curricular de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre, con el apoyo de los gestores curriculares, ha realizado una revisión del plan de estudios, con el objetivo de alinear el programa con las tendencias actuales del entorno regional, nacional e internacional.

En este sentido, este proceso ha involucrado talleres reflexivos constructivos con la participación activa de docentes, estudiantes y egresados, quienes han aportado valiosas perspectivas sobre aspectos como la carga horaria, denominación de asignaturas, contenidos y su distribución.

El ajuste curricular propuesto se fundamenta en un análisis detallado del plan de estudios vigente, considerando informes de autoevaluación y pertinencia, así como una reflexión profunda sobre el propósito educativo de la disciplina y las necesidades del entorno y de los estudiantes.

El objetivo principal de este ajuste es profundizar, actualizar y diversificar las competencias formativas, a la luz de los hallazgos de los procesos de autoevaluación y de los estudios de pertinencia curricular. Este fortalecimiento se orienta a potenciar la capacidad del programa para responder a las dinámicas del conocimiento y a las transformaciones del entorno, incorporando innovaciones disciplinares y pedagógicas, así como estándares de calidad reconocidos a nivel nacional e internacional. De esta manera, se garantiza que los egresados desarrollen competencias estratégicas, investigativas y de liderazgo, que les permitan anticipar y gestionar los cambios propios de los escenarios organizacionales contemporáneos.

En este sentido, se han priorizado asignaturas que aborden de manera específica y profunda aspectos clave de la administración, reestructurando contenidos y ajustando la asignación de créditos.

Asimismo, en consonancia con los lineamientos institucionales orientados a la transformación curricular (Resolución 73 de 2020 de Consejo Académico) y el plan de mejoramiento del programa, se han identificado áreas prioritarias de mejora, como la investigación y la flexibilidad curricular.

Este enfoque ha permitido al equipo de trabajo encargado del ajuste curricular identificar y describir detalladamente las necesidades del programa.

A continuación, se presenta un análisis interno del plan de estudios del programa, destacando las áreas de formación que se mantienen sin modificación según los lineamientos institucionales, así como las propuestas de ajuste correspondientes.

4.2.1 Área de Formación Básica:

En el nuevo modelo curricular de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre, se han mantenido e incorporado asignaturas clave dentro del área de formación básica, con el propósito de fortalecer los fundamentos teóricos y estratégicos de los estudiantes. La asignatura Teorías Organizacionales se conserva como eje esencial para comprender la estructura y evolución de las organizaciones. Por su parte, la materia Entorno Económico y Globalización representa una actualización del curso anteriormente llamado “Entorno Económico y Político”, integrando ahora una mirada más amplia y pertinente frente a las dinámicas internacionales y las tendencias globales actuales. En lugar de “Gerencia Estratégica”, se incorpora Pensamiento Estratégico, con un enfoque orientado a desarrollar la capacidad crítica, reflexiva y propositiva de los líderes organizacionales, trascendiendo la simple gestión y permitiendo una visión integral del entorno. Asimismo, la asignatura Métodos para la Toma de Decisiones, aunque reubicada en el segundo semestre, se mantiene por su importancia en el análisis cuantitativo y cualitativo que apoya la toma de decisiones gerenciales complejas.

Estos ajustes responden a la necesidad de formar profesionales con visión estratégica, pensamiento crítico y alta capacidad de adaptación a escenarios cambiantes y complejos.

4.2.2 Área de Formación Disciplinar:

En el rediseño curricular de la Maestría en Administración de Empresas, el área de formación disciplinar, se conservaron materias como Gerencia Financiera, por su relevancia en el análisis de viabilidad organizacional y la toma de decisiones económicas sostenibles. También se mantuvo Gerencia de Talento Humano, considerando su importancia en la gestión estratégica del capital humano y el desarrollo organizacional. La asignatura Gerencia de Mercadeo fue reubicada al tercer semestre, articulándola con contenidos relacionados con la innovación y las

tendencias digitales. Se incorporaron asignaturas actualizadas como Innovación y Generación de Valor., la cual reemplaza a Innovación y Emprendimiento, ampliando el enfoque hacia la generación de valor competitivo a partir de ideas transformadoras. Asimismo, se incluyó Transformación Digital y Competitividad, un espacio académico orientado a desarrollar competencias digitales clave como el uso de redes sociales, publicidad en línea y análisis de datos, todos ellos fundamentales para competir en los mercados actuales, de acuerdo a los resultados del estudio de pertinencia realizado.

Por otra parte, en lugar de “Gerencia Estratégica”, se incorpora Pensamiento Estratégico, con un enfoque orientado a desarrollar la capacidad crítica, reflexiva y propositiva de los líderes organizacionales, trascendiendo la simple gestión y permitiendo una visión integral del entorno. Asimismo, la asignatura Métodos para la Toma de Decisiones, aunque reubicada en el segundo semestre, se mantiene por su importancia en el análisis cuantitativo y cualitativo que apoya la toma de decisiones gerenciales complejas.

Otra asignatura integrada fue Ética y Responsabilidad Social Empresarial, que reemplaza a Responsabilidad Social Empresarial y amplía su alcance con un enfoque integral hacia la sostenibilidad, el impacto social y el gobierno corporativo. También se incorporó Habilidades Gerenciales, una asignatura orientada al desarrollo del liderazgo, la comunicación efectiva, la inteligencia emocional y la gestión de equipos, habilidades blandas esenciales para el desempeño gerencial contemporáneo. Se mantuvo Comportamiento Organizacional, que permite comprender el comportamiento humano en las organizaciones y su influencia en el logro de los objetivos estratégicos.

Asignaturas como Gerencia de Operaciones, Humanismo y Organizaciones y Emprendimiento salen del plan de estudio o replanteadas, ya que sus contenidos se consideraron integrables en los nuevos enfoques propuestos desde la innovación, la ética o las habilidades gerenciales.

4.2.3 Área de formación Investigación

El área de formación investigativa, se mantiene la estructura progresiva que garantiza la consolidación de competencias para el desarrollo de proyectos de investigación aplicada. Se conservan los Seminarios de Investigación I, II y III, los cuales orientan al estudiante en el diseño, ejecución y análisis de un problema

organizacional desde la metodología científica. En lugar del Seminario IV, se incorpora de manera explícita el Trabajo de Grado, permitiendo visibilizar de forma clara y normativa el cierre formal del proceso investigativo.

4.2.4 Componente Flexible.

En el componente flexible, se mantienen las asignaturas de Profundización I, II, III y IV, dado que, para los programas de posgrados, se deben desarrollar asignaturas que sean de libre elección del estudiante, de un amplio portafolio de asignaturas posibles. Este componente brinda flexibilidad, permitiendo que el estudiante profundice en asignaturas o áreas de su interés, fortaleciendo así la articulación entre la investigación y la práctica profesional.

Con este componente se asegura un enfoque coherente y eficiente para fortalecer el principio de formación autónoma, interdisciplinaria adaptada a las transformaciones del entorno global, agregando valor al perfil de egreso del magíster de Administración de Empresas de la Universidad de Sucre.

4.3 Competencias y Resultados de Aprendizaje del Programa

En el marco del proceso de ajuste curricular del programa de Maestría en Administración de la Universidad de Sucre, se presentan las competencias y resultados de aprendizaje que guían la formación académica y profesional de los estudiantes. Esta revisión busca asegurar la pertinencia, coherencia y calidad del currículo frente a las demandas actuales del entorno organizacional, académico y social. Las competencias expresan los saberes, habilidades y actitudes que el egresado debe desarrollar, mientras que los resultados de aprendizaje permiten evidenciar, de manera concreta, los logros alcanzados durante el proceso formativo.

La estructura curricular del programa se organiza en torno a tres áreas fundamentales: formación básica, formación disciplinar y formación investigativa. Estas áreas se encuentran articuladas de manera estratégica para garantizar no solo la adquisición progresiva de conocimientos y capacidades, sino también la efectiva consecución del perfil de egreso del programa. En este sentido, el desarrollo de las competencias y resultados de aprendizaje se convierte en el eje central que orienta la formación integral del estudiante, alineándose con las políticas académicas institucionales y fortaleciendo la proyección del egresado como un profesional crítico,

innovador y comprometido con el desarrollo sostenible y la transformación organizacional.

4.3.1 Competencias

Las competencias del programa de Maestría en Administración de la Universidad de Sucre se formulan conforme a las Políticas Asociadas al Currículo, y expresan la capacidad del estudiante para movilizar saberes y habilidades con el fin de proponer soluciones estratégicas en contextos organizacionales complejos, interdisciplinarios y multiculturales, contribuyendo así al cumplimiento del perfil de egreso del programa. Estas competencias se estructuran siguiendo el enfoque institucional definido en las Políticas Asociadas al Currículo, mediante la fórmula verbo + objeto + finalidad + contexto, lo cual permite garantizar claridad en el propósito formativo.

Además, están alineadas con las áreas de formación básica, disciplinar e investigativa, permitiendo una formación integral que responde a los retos académicos, profesionales y sociales del entorno. Las competencias definidas en este nuevo ajuste curricular de la Maestría en Administración de Empresas serán:

CP1. Evalúa datos y entornos organizacionales utilizando herramientas de diagnóstico y análisis, para crear soluciones administrativas innovadoras y sostenibles que fortalezcan la competitividad y el desarrollo económico en contextos regionales y globales.

CP2. Lidera escenarios organizacionales complejos y cambiantes, mediante el pensamiento crítico, para proponer soluciones éticas, innovadoras y sostenibles, en entornos interdisciplinarios y colaborativos.

CP3. Analiza problemas empresariales desde un enfoque humanístico y social, articulando formación, investigación y proyección, para formular políticas de sostenibilidad con impacto positivo en el entorno.

4.3.2 Resultados de Aprendizajes

Los resultados de aprendizaje del programa de Maestría en Administración de Empresas se formulan siguiendo la estructura verbo, objeto y contexto, en coherencia con las Políticas Asociadas al Currículo de la Universidad de Sucre. Estos resultados describen lo que el estudiante será capaz de demostrar, aplicar y

construir al finalizar su proceso formativo, reflejando así el nivel de desempeño alcanzado.

Cada resultado de aprendizaje permite evidenciar la integración de conocimientos, habilidades y actitudes en situaciones académicas, profesionales y sociales, propias del campo de la administración. Además, estos resultados orientan la evaluación del aprendizaje en las asignaturas y contribuyen al cumplimiento del perfil de egreso, articulándose con las áreas de formación básica, disciplinar e investigativa. Los resultados de aprendizajes propuestos para el nuevo ajuste curricular de la Maestría en Administración de Empresas son:

RA1. Diseñar soluciones administrativas innovadoras y sostenibles, a partir del análisis organizacional, para mejorar la competitividad y aportar al desarrollo económico en contextos regionales y globales.

RA2. Elaborar propuestas estratégicas éticas e innovadoras que den respuesta a los desafíos de organizaciones complejas, aplicando liderazgo transformador y pensamiento crítico en contextos colaborativos.

RA3. Desarrollar estrategias sostenibles orientadas al bienestar social y empresarial, integrando resultados de investigación aplicada y criterios de proyección social con impacto positivo en el entorno.

4.4. Fundamentación Contextual

El programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre se fundamenta en el contexto regional, nacional e internacional, buscando formar líderes capaces de gestionar organizaciones en un entorno empresarial altamente competitivo y en constante cambio. Con base en la realidad social, económica y política de la región Caribe de Colombia y su vinculación con los mercados globales, el programa se plantea como un espacio de formación integral donde los estudiantes desarrollan competencias para afrontar las tendencias del mercado económico actual, especialmente en áreas de innovación, competitividad, y gestión estratégica.

El perfil de egreso del programa establece que el egresado debe ser un líder transformador con capacidad para gestionar estratégicamente organizaciones mediante el uso de herramientas analíticas, metodológicas y tecnológicas. Esto implica una comprensión profunda de las dinámicas locales y globales y una

capacidad para implementar soluciones sostenibles que respondan a las necesidades y realidades del entorno.

Además, el enfoque del programa se alinea con las políticas curriculares de la Universidad de Sucre que promueven el compromiso con la responsabilidad ética y el desarrollo social. Esta perspectiva contextualiza la formación en un escenario global que exige profesionalismo, adaptabilidad, y liderazgo ético y sostenible en los futuros gestores de organizaciones.

4.5. Fundamentación Epistemológica

La Maestría en Administración de Empresas, está dirigida a formar profesionales capaces de usar el conocimiento científico pertinente en la solución de problemas encaminados a la transformación de la realidad de su entorno, con sensibilidad hacia los valores éticos, la responsabilidad social y ambiental. En este sentido el Magister formado en este programa tendrá una sólida fundamentación intelectual que le permitirá participar de forma activa en el desarrollo científico y tecnológico a través de la profundización del conocimiento y en la gestión, administración y creación de negocios con visión estratégica global.

En virtud del anterior propósito, el estudiante analizará la administración de empresa desde la perspectiva de contextos multiculturales, para lo cual requiere comparar las relaciones existentes entre la concepción de la gerencia, asumida como resultado del método científico y las prácticas gerenciales no develadas por el mismo, para crear un referente de cómo llevar esta acción en las organizaciones.

En este sentido, la estructura curricular de la maestría se nutrirá con los aportes de la administración científica, orientada fundamentalmente a la estructura, diseño, método organizacional y fundamentación teórica de la administración como ciencia. En cuanto a la formulación de los principios administrativos, objetivos y procesos, desarrollo de conceptos como la departamentalización, la división y especialización del trabajo y la formalización de la empresa, se soporta en el enfoque clásico de la administración, destacándose los aportes de la administración científica, realizados por Frederick Taylor (1856-1915), quien propuso una serie de principios para aumentar la productividad en el trabajo señalando que era necesaria una clara separación entre los planificadores y los que realizaban el trabajo; en este sentido, los directivos debían diseñar los puestos de trabajo correctamente, encontrar la tarea para la cual los trabajadores estaban más preparados y ofrecer los incentivos

adecuados. De otro lado, Frank Gilbreth (1868-1924) y Lillian Moller (1878-1972), proporcionaron contribuciones importantes a la gestión haciendo énfasis en el modo óptimo de la realización de las tareas y reducción de la fatiga, a través de un estudio de los movimientos que estas implicaban. Estudiaron la anatomía y fisiología humana y determinaron que la fatiga predisponía al trabajador a disminuir la productividad y la calidad del trabajo; la pérdida de tiempo permitiendo aumentar la rotación del personal; las enfermedades, los accidentes y la disminución de la capacidad de esfuerzo.

En cuanto a la administración clásica se tiene a Henry Fayol (1841-1925), se caracterizó por un enfoque normativo y prescriptivo, determinando los elementos de la administración y los principios generales que debe seguir el administrador en su actividad. Desde esta perspectiva, hizo énfasis en la estructura de la organización para lograr la eficiencia y dividió la empresa en seis grupos de funciones a saber: funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas, además definió el proceso administrativo o acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cual se haya presente en cualquier nivel o área de actividad de la empresa y estableció principios administrativos como la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los interés individuales a los generales, remuneración del personal, centralización, jerarquía o cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo.

En cuanto al enfoque humanístico, que centra su énfasis en las personas que antes estuvo puesto en las tareas y la estructura organizacional, desde la perspectiva del comportamiento y las relaciones humanas en la empresa, se destacan Elton Mayo (1880-1949), que centró su interés en estudiar los efectos psicológicos que producen las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Kurt Lewin (1890-1947) afirmó que las variaciones del comportamiento humano son condicionadas por la tensión entre las percepciones que el individuo tiene de sí mismo y del ambiente psicológico en el que se sitúa. Max Weber (1864-1920) entendió la burocracia como la racionalización de la actividad colectiva y utiliza los términos poder, autoridad y dominio como sinónimos y los define como la posibilidad de imponer la voluntad de una persona sobre el comportamiento de otras. Chris Argyris (1923-2013) orientó su investigación hacía el cambio organizacional, explorando el comportamiento de las personas con altos cargos directivos en las compañías, así mismo se ocupó de la

forma en que se da el aprendizaje, estableciendo el aprendizaje de bucle simple y el aprendizaje de bucle doble.

Así mismo, está la escuela conductista, que escribieron sobre la superación personal de los individuos, proponiendo nuevos conceptos sobre lo que las personas pretendían obtener algo más que recompensas, dado que tenían formas de vida complejas. Entre sus principales exponentes sobresalen Abraham Maslow (1908-1970), quien considera que las necesidades de las personas tienen forma de pirámide; las necesidades materiales y de seguridad están en la base de la pirámide y las necesidades del ego (respeto) y de autorrealización (crecimiento personal y de significado) están en la cima. Por su parte, Douglas McGregor (1906-1964) identificó la forma de crear un entorno en el que los empleados se sienten motivados a través de la dirección de referencia, y el control o la integración y el autocontrol, que él llamó la Teoría X y Teoría Y, respectivamente. Finalmente, Frederick Herzberg (1923-2000) planteó los elementos y factores que motivan, al factor humano dentro de la organización, todo lo que ocurra en la empresa relacionado con su forma de sentirse, lo motiva; mientras, aquello que imponga reglas, políticas de la organización, podría desmotivar.

Además, está la Escuela Sistémica de la Administración que propone una nueva forma de analizar la organización reconociendo la importancia de las relaciones entre las partes para alcanzar el propósito del todo. Representada por autores como Norbert Wiener (1894-1964) quien introduce en la ciencia los conceptos de feedback o retroalimentación, y de cantidad de información, con lo que se convierte en precursor de la teoría de la comunicación o la psicología cognitiva. Mientras, Daniel Katz (1903-1998) fundó el campo de la psicología de las organizaciones, con su aporte metodológico sobre la teoría de sistemas abiertos. Por su parte, Robert Kahn (1938) define la organización social como un dispositivo para lograr con los medios de un grupo algún propósito. Ludwig von Bertalanffy (1901-1972) en su teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados, su comprensión sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.

Igualmente, se estudiarán diferentes aportes de otros enfoques de igual importancia en la construcción científica de la administración como el de la escuela neoclásica representada por Harold Koontz (1909-1984), Cyril O'Donnell (1900-1976) y George

Terry (1893-1979), quienes enfatizan en la práctica de la administración, reafirmación relativa de los postulados clásicos, principios generales de la administración, los objetivos, los resultados y el eclecticismo, recogiendo aspectos de la teoría de las relaciones humanas, la burocrática y la estructuralista. Ernest Dale (1917-1996) plantea que la Administración no debe basarse solo en la experiencia práctica que enunciaron los iniciadores de la administración, sino que se deben realizar investigaciones para cada caso en particular y en un determinado momento.

Ampliando el alcance de la teoría administrativa surge el enfoque contingencial o situacional, el cual sostiene que no hay una única forma de administrar las organizaciones, por lo tanto, el éxito de la labor gerencial depende de factores tales como el ambiente, la tecnología, el tamaño de la organización y el sector económico en el cual opera. Los autores de este enfoque son: Joan Woodward, Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch.

Los estudios pioneros en este enfoque fueron realizados por Joan Woodward (1916-1971), quien se centró en la relación entre la tecnología y la estructura organizacional. Tom Burns (1913-2001) y G.M. Stalker (1925) descubrieron que el "sistema de administración" variaba de acuerdo con el cambio tecnológico y el cambio en el mercado, siendo estos dos factores externos a la organización. F.E. Emery y E.L. Trist acuñaron el término "sistemas sociotécnicos" y, en un trabajo original, diferenciaron los diversos tipos de entorno, en asociación con Burns y Stalker. Lawrence y Lorsch consideraron que no existe una estructura organizacional ideal, sino múltiples estructuras que cambian según las condiciones de la organización. En los años setenta, Pradip Khandwalla corroboró la relación entre la incertidumbre, la diferenciación y la integración planteada por Lawrence y Lorsch; en sus estudios, concluyó que no existe correlación "entre ninguna variable estructural determinada y el rendimiento".

Extendiendo aún más los enfoques para entender las organizaciones surgió el denominado ecología de poblaciones a cargo de Michael Hannan y John Freeman. La ecología de poblaciones se enfoca en la actividad del directivo, el cual puede definir y manipular el dominio de su organización mediante la formulación e implementación de estrategias, siempre enmarcadas en las presiones ambientales o contextuales.

Siguiendo el entramado teórico soporte de la administración como ciencia, la maestría se fundamentará en el pensamiento moderno de autores contemporáneos que han considerado, por un lado, la sociedad emergente de la gerencia. Según Peter Drucker (1909-2005), la organización inteligente, capaz de aprender de su propia dinámica y del entorno, dando importancia a la administración centrada en el cliente como clave del posicionamiento en el mercado y de la competitividad. Por otra parte, las contribuciones de Michael Porter (1947) en Organización Industrial, específicamente en Estrategia; Peter Senge (1947) en Aprendizaje Organizacional, en Gestión de la Calidad, William E. Deming (1900-1993), Joseph Juran (1904-2008). Así mismo de aquellos que han enfocado sus concepciones y estudios hacia las organizaciones éticas, responsable social y ambientalmente como: Julio Carrizosa, Adela Cortina. También, de aquellos que plantean la importancia de mediación de los procesos empresariales por los avances de la ciencia, la tecnología e innovación: Joseph Schumpeter (1883-1950), Robert Kaplan y David Norton, y Edgar Morín. Por último, los que han hecho énfasis en la planeación como función esencial para la gestión y desarrollo de las organizaciones generando teorías sobre la planeación estratégica y prospectiva: Fred Davis, Francisco Mojica, Michel Godet, Jean Paul Sallenave, Peter Schwartz, Eleonora Barbieri Masini, entre otros.

Desde la perspectiva de la teoría de la firma, la maestría adopta los postulados de la escuela de los costos de transacción desarrollada por Ronald Coase (1937) y posteriormente ampliada por Oliver Williamson (1975). Esta teoría plantea que las decisiones organizacionales se basan en la minimización de los costos asociados con la búsqueda de información, la negociación y la protección de los derechos de propiedad. Coase (1937) argumentó que las empresas existen para reducir los costos de transacción que se producirían en un mercado, mientras que Williamson (1975) profundizó en esta idea, identificando diferentes estructuras organizativas y la importancia de elegir la forma de organización en función de los costos de transacción involucrados.

La teoría de la agencia, desarrollada por Jensen y Meckling (1976), es fundamental para comprender las relaciones entre los agentes económicos y sus principales. En su investigación pionera, Jensen y Meckling argumentaron que la divergencia de intereses entre los propietarios (principales) y los gerentes (agentes) en las organizaciones puede dar lugar a problemas de agencia. Estos autores sostuvieron que el diseño de sistemas de incentivos, la supervisión y el establecimiento de

contratos son esenciales para mitigar los conflictos de agencia y alinear los intereses de la Maestría en Administración de Empresas partes.

La escuela institucionalista, fundamentada en las contribuciones de Thorstein Veblen (1899) y John R. Commons (1934), ofrece una perspectiva crítica en la teoría económica y empresarial. Veblen, en su obra "The Theory of the Leisure Class", resaltó la influencia de las instituciones en la conformación de patrones de consumo y comportamiento empresarial. Por otro lado, Commons, en "Institucional Economics", enfatizó la importancia de las instituciones legales y sociales en la regulación de las transacciones económicas y la toma de decisiones empresariales.

El autor Eggertsson (1990) ha realizado importantes contribuciones al enfoque institucionalista de la empresa. En su obra "Economic Behavior and Institutions", argumenta que las instituciones, incluyendo las normas, las reglas y las estructuras organizativas, desempeñan un papel crítico en la formación de los incentivos y el comportamiento económico de las empresas. Sostiene que las empresas responden a las instituciones existentes y a las señales de incentivos que proporcionan, lo que a su vez afecta su toma de decisiones y su eficiencia.

La teoría evolutiva del comportamiento de la empresa, desarrollada por Nelson y Winter (1982), postula que las empresas son entidades que aprenden y se adaptan a lo largo del tiempo en función de la experiencia y la retroalimentación. Según Nelson y Winter, las empresas acumulan conocimiento a través de la interacción con su entorno y desarrollan rutinas organizativas que les permiten enfrentar desafíos cambiantes y evolucionar con el tiempo.

4.6. Fundamentación Pedagógica

El programa asume como orientación pedagógica el modelo pedagógico propuesto por la institución en su PEI, Modelo Pedagógico Social Cognitivo con Enfoque Sistémico, en la medida que se articula con lo establecido por las directivas institucionales y favorece el cumplimiento de los propósitos de formación y competencias del programa.

Es decir, el modelo se orienta en dos líneas: lo social, que implica la adaptación del estudiante a su contexto, en lo que al programa se refiere, implicaría que el administrador contemple los factores del contexto para desempeñar su disciplina de

estudio. Y lo cognitivo, que tiene que ver con el dominio de conceptos, procedimientos y procesos que son necesarias para el desempeño en las funciones relacionada con la dirección de organizaciones (Giraldo Torres, 2021).

Además, el modelo facilita el cumplimiento de los componentes pedagógicos establecidos en el documento maestro, en el sentido que, lo social cognitivo con enfoque sistémico centra su importancia en el rol transformador en la sociedad de los futuros Especialistas en Gerencia de Proyecto mediante la conciencia plena de su papel en el contexto y la autonomía en el desarrollo de las habilidades y capacidades en la formación profesional (Montes, 2014).

Tabla 13

Cuadro de Competencias y Resultados de Aprendizaje Sello

Competencia	Resultado de Aprendizaje	Asignatura Asociada
CP1. Evalúa datos y entornos organizacionales utilizando herramientas de diagnóstico y análisis, para crear soluciones administrativas innovadoras y sostenibles que fortalezcan la competitividad y el desarrollo económico en contextos regionales y globales.	RA1. Diseñar soluciones administrativas innovadoras y sostenibles, a partir del análisis organizacional, para mejorar la competitividad y aportar al desarrollo económico en contextos regionales y globales.	Métodos para la Toma de Decisiones. Entorno Económico y Globalización. Teorías Organizacionales. Gerencia Financiera. Gerencia de Mercadeo. Innovación y Generación de Valor..
CP2. Lidera escenarios organizacionales complejos y cambiantes, mediante el pensamiento crítico, para proponer soluciones éticas, innovadoras y sostenibles, en entornos interdisciplinarios y colaborativos.	RA2. Elaborar propuestas estratégicas éticas e innovadoras que den respuesta a los desafíos de organizaciones complejas, aplicando liderazgo transformador y pensamiento crítico en contextos colaborativos.	Gerencia de Talento Humano. Pensamiento Estratégico. Habilidades Gerenciales. Comportamiento Organizacional. Transformación Digital y Competitividad.
CP3. Analiza problemas empresariales desde un enfoque humanístico y social, articulando formación, investigación y proyección, para formular políticas de sostenibilidad con impacto positivo en el entorno.	RA3. Desarrollar estrategias sostenibles orientadas al bienestar social y empresarial, integrando resultados de investigación aplicada y criterios de proyección social con impacto positivo en el entorno.	Ética empresarial y Sostenibilidad Seminarios de Investigación I, II, III. Trabajo de Grado. Profundización I, II, III, IV

Fuente: Equipo curricular

4.7. Propuesta de Ajuste Curricular

El ajuste curricular propuesto, surge como resultado de la aplicación del GESFOC y de las discusiones establecidas en los Comités Curriculares de los Departamentos, teniendo como insumo los documentos vigentes: Modelo GESFOC, el Proyecto Educativo del Programa (PEP), las tendencias de la formación y del campo de acción a nivel internacional, nacional, regional y local, el documento maestro, el plan de estudio, los programas de asignatura (FOR FO 030), los resultados de las reuniones con estudiantes, docentes, egresados y empresarios, los informes de autoevaluación, el Decreto 1330 de 2019 y el Acuerdo 02 del CESU, emitidos por el Ministerio de Educación Nacional.

Adicionalmente, el Estudio de Pertinencia 2024 de la Maestría en Administración de Empresas se constituyó en un insumo clave para este ajuste, al aportar evidencia empírica sobre la demanda laboral, la pertinencia social y la competitividad académica del programa. Dicho estudio confirmó la alta tasa de empleabilidad de los egresados, superior al promedio nacional, e identificó campos emergentes como la transformación digital, la analítica para la gestión, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, los cuales orientaron la actualización de los contenidos curriculares. Asimismo, permitió ratificar decisiones fundamentales como la definición de un plan con 55 créditos, la consolidación de cuatro cursos de profundización de libre elección y la articulación con especializaciones afines mediante homologación de créditos, garantizando que el plan de estudios responda de manera integral a las necesidades actuales del entorno y a las tendencias nacionales e internacionales en programas de MBA.

4.8. Misión y Visión del Programa

4.8.1 Misión

La Maestría en Administración de Empresas forma líderes críticos, íntegros, capaces de gestionar organizaciones en entornos complejos y cambiantes, mediante el diseño e implementación de soluciones innovadoras, tecnológicas, sostenibles y con enfoque diferencial, a través de una formación avanzada, interdisciplinar, contextualizada, trabajo colaborativo y pensamiento estratégico, que contribuya al fortalecimiento del sector productivo con responsabilidad ética y compromiso social, en contextos regionales, nacionales e internacionales.

4.8.2 Visión

La Maestría en Administración de Empresas será un programa de referencia nacional e internacional en la formación de líderes transformadores, reconocidos por su capacidad para innovar, gestionar y direccionar organizaciones con enfoque estratégico, compromiso ético y responsabilidad social, contribuyendo al desarrollo sostenible y al fortalecimiento empresarial en contextos dinámicos y globalizados.

4.9 Perfiles

El perfil de ingreso y egreso es fundamental para la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre, ya que establece las competencias y capacidades esperadas tanto al inicio como al final del proceso formativo.

El perfil de ingreso garantiza que los estudiantes cuenten con los conocimientos previos y las habilidades necesarias para afrontar los retos académicos del programa, asegurando un enfoque adecuado y efectivo en su formación. Por otro lado, el perfil de egreso define las competencias, actitudes y capacidades que los graduados deben haber adquirido para desempeñarse exitosamente en el ámbito laboral y académico. Estos perfiles permiten una alineación clara entre la formación impartida y las necesidades del entorno empresarial, asegurando que los egresados sean líderes transformadores, con una sólida capacidad para gestionar organizaciones en entornos cambiantes, mediante el uso de herramientas innovadoras y estratégicas.

4.9.1 Perfil de Ingreso

La Maestría en Administración de Empresa está dirigido a profesionales de diversas áreas del conocimiento que buscan una formación de alto nivel, especialmente interesados en investigar y abordar problemas organizacionales y administrativos. Profesionales que busquen desarrollar habilidades para la integración y coordinación efectiva de equipos humanos, así como la comprensión de las dinámicas de los negocios.

4.9.2 Perfil de Egreso

El Magíster en Administración de Empresas es un líder transformador con competencias directivas para gestionar estratégicamente organizaciones en entornos complejos, mediante el uso de herramientas analíticas, metodológicas y tecnológicas. Su formación le permite tomar decisiones con criterio ético, generar valor sostenible, promover la innovación, el trabajo colaborativo para responder a las dinámicas del entorno local y global, impulsando la competitividad y el desarrollo económico y social.

4.10 Propósitos del Programa

Según las Políticas Asociadas al Currículo de la Universidad de Sucre, los propósitos del programa cumplen una función estructural dentro del diseño curricular, ya que orientan la formación de los estudiantes hacia el logro del perfil de egreso deseado. Su utilidad radica en guiar el desarrollo de competencias profesionales, éticas, investigativas y sociales, en coherencia con las necesidades del entorno y los principios institucionales.

Estos propósitos deben ser formulados siguiendo la estructura establecida por dichas políticas, la cual comprende: Verbo en infinitivo (acción formativa) + Objeto (contenido o saber) + Finalidad (para qué se forma) + Contexto (entorno o situación de aplicación).

Esta estructura permite asegurar que los propósitos estén claramente orientados a resultados formativos, alineados con el perfil de ingreso, el perfil de egreso y las competencias definidas para la Maestría en Administración de Empresas, garantizando así la coherencia académica, la calidad formativa y la pertinencia del programa.

Los siguientes propósitos han sido formulados como lineamientos estratégicos para guiar el proceso de rediseño del programa de Maestría en Administración de Empresas, en coherencia con las directrices institucionales y las demandas del entorno académico, profesional y social

- ✓ Desarrollar capacidades analíticas, metodológicas y estratégicas mediante el uso de herramientas de diagnóstico organizacional, análisis de datos y evaluación del entorno, con el fin de diseñar soluciones innovadoras y

sostenibles que fortalezcan la toma de decisiones empresariales y mejoren los procesos administrativos, aportando al desarrollo económico y la competitividad en contextos regionales y globales.

- ✓ Consolidar habilidades de liderazgo transformador y pensamiento crítico a través de metodologías colaborativas y enfoques interdisciplinarios, para gestionar organizaciones de forma ética, innovadora y adaptable, generando valor estratégico y sostenibilidad empresarial en entornos complejos y cambiantes.
- ✓ Formar Magísteres en Administración de Empresas con idoneidad académica, investigativa, humanística y social, mediante la articulación constante entre formación, investigación y proyección social, promoviendo un liderazgo activo que permita formular políticas de sostenibilidad empresarial con impacto positivo en su entorno.

4.11 Competencias del Programa

En el marco de las **Políticas Asociadas al Currículo** de la Universidad de Sucre, las **competencias** en la Maestría en Administración de Empresas constituyen un eje articulador del diseño y desarrollo curricular. Estas competencias orientan los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación, garantizando la coherencia entre la formación impartida y el **perfil de ingreso y egreso** del programa.

4.11.1 Propósito de las Competencias:

El propósito de las competencias en este programa de maestría es asegurar una formación avanzada, crítica y contextualizada, que potencie en los estudiantes la capacidad de **gestionar estratégicamente organizaciones** en entornos complejos, utilizando herramientas analíticas, metodológicas y tecnológicas con responsabilidad ética, innovación y compromiso social.

4.11.2. Funciones de las competencias:

Las competencias en la Maestría en Administración de Empresas cumplen con funciones clave, tales como:

- Estructurar los contenidos académicos de las áreas de formación básica, disciplinar e investigativa.

- Servir de base para la definición y evaluación de los **resultados de aprendizaje**.
- Promover la integración entre teoría y práctica.
- Responder a las necesidades del entorno productivo, social y económico en los niveles regional, nacional e internacional.

4.11.3. Importancia de las Competencias:

Las competencias son fundamentales porque permiten **materializar el perfil de egreso** del magíster como un **líder transformador**, capaz de tomar decisiones con criterio, generar valor sostenible y promover soluciones innovadoras en organizaciones públicas y privadas. Además, fortalecen la pertinencia y calidad del programa, contribuyendo al desarrollo económico y social desde una perspectiva ética, sostenible y estratégica.

De acuerdo con las políticas curriculares de la Universidad de Sucre, las competencias deben construirse bajo una estructura clara y coherente, que contemple:

- **Verbo en infinitivo** (derivado de la Taxonomía de Bloom: analizar, diseñar, aplicar, entre otros.).
- **Objeto** (el conocimiento, habilidad o proceso a desarrollar).
- **Finalidad** (el propósito o intención formativa).
- **Contexto** (el entorno o situación en la que se aplica la competencia).

A continuación, se presentan las competencias diseñadas para el rediseño curricular de la maestría en administración de empresas de la universidad de sucre.

CP1. Evalúa datos y entornos organizacionales utilizando herramientas de diagnóstico y análisis, para crear soluciones administrativas innovadoras y sostenibles que fortalezcan la competitividad y el desarrollo económico en contextos regionales y globales.

CP2. Lidera escenarios organizacionales complejos y cambiantes, mediante el pensamiento crítico, para proponer soluciones éticas, innovadoras y sostenibles, en entornos interdisciplinarios y colaborativos.

CP3. Analiza problemas empresariales desde un enfoque humanístico y social, articulando formación, investigación y proyección, para formular políticas de sostenibilidad con impacto positivo en el entorno.

4.12 Resultados de Aprendizaje del Programa

Tenga en cuenta que los RA son los resultados que se espera que el estudiante alcance al término de la correspondiente unidad académica o unidad de aprendizaje, y se traduce como lo que se espera sepa, comprenda y sea capaz de hacer, y que le permitirán alcanzar los resultados de Aprendizaje del Programa. Se adopta el concepto establecido en el literal a), del numeral 2.2, del Artículo 2; del Acuerdo 02 de 2020 del CESU, en el que se indica: “Son concebidos como las declaraciones expresas de lo que se espera que un estudiante conozca y demuestre en el momento de completar su programa académico. Se constituyen en el eje de un proceso de mejoramiento en el que se evalúa el grado en el cual el estudiante se acerca a obtener los resultados definidos por el programa académico. A partir de ellos se llevan a cabo ajustes en los aspectos curriculares para lograr un proceso de aprendizaje más efectivo. Los resultados de aprendizaje serán establecidos teniendo en cuenta las tendencias de las disciplinas que configuran la profesión; el perfil de formación que se espera desarrollar; la naturaleza, el nivel de formación y la modalidad del programa académico y los estándares internacionales. Los resultados de aprendizaje se definirán para un programa académico específico”.

Los Resultados de Aprendizaje de la asignatura se conforman desde la comprensión de cómo se ha de lograr dichas actuaciones, traducida en las acciones concretas que un estudiante deberá alcanzar y desplegar a lo largo de su proceso formativo para desarrollar la competencia propuesta, por tanto, hacen parte del diseño y gestión del proceso formativo.

Desde la reglamentación existente y las directrices institucionales, contenidas en la Guía para Formular Propósitos de Formación, Competencias y Resultados de Aprendizaje (ODO-FO-024) de la Universidad de Sucre, es pertinente realizar una revisión a la promesa de valor que implican los resultados de aprendizaje, debido a que representan la carta de navegación que articula el proceso de formación.

Criterios para la Redacción de Resultados de Aprendizaje.

Al momento de elaborar los resultados de aprendizajes, bien sea Generales o Específicos, deben tomarse en cuenta los siguientes criterios:

- a) Claridad. Significa que deben ser comprendidos por todos los miembros de la comunidad educativa. No deben mostrar ambigüedades de ningún tipo.
- b) Idoneidad. El Resultado de Aprendizaje debe ser relevante para la formación del estudiante.
- c) Variabilidad y Observabilidad. En la medida de lo posible y estableciendo criterios claros para la evaluación, de manera que sea viable determinar el nivel de logro alcanzado.
- d) Factibilidad y Alcanzabilidad. Por los estudiantes al momento de finalizar su proceso de aprendizaje. Esto implica que, el establecimiento de los Resultados de Aprendizaje debe estar en coherencia con lo que el estudiante puede lograr realmente, así como también con el tiempo y con los recursos que se disponen para su proceso de formación.
- e) Saber Hacer. Los resultados de aprendizaje deben expresar un saber aplicado del conocimiento. Deben referir a un desempeño esperado como resultado final y no a la secuencia de actividades, por ejemplo: “explica”, “define el concepto”.
- f) Nivel de Aplicación. Debe expresar, en la medida de lo posible, un solo nivel de aplicación, utilizando la Taxonomía adoptada por la Universidad.
- g) Inclusión o Combinación de Tres Planos: Cognitivo, subjetivo y psicomotor, en aquellas disciplinas que así lo requieran.

Los siguientes resultados de aprendizaje han sido formulados como lineamientos estratégicos para guiar el proceso de rediseño del programa de Maestría en Administración de Empresas, en coherencia con los propósitos, competencias y directrices institucionales.

RA1. Diseñar soluciones administrativas innovadoras y sostenibles, a partir del análisis organizacional, para mejorar la competitividad y aportar al desarrollo económico en contextos regionales y globales.

RA2. Elaborar propuestas estratégicas éticas e innovadoras que den respuesta a los desafíos de organizaciones complejas, aplicando liderazgo transformador y pensamiento crítico en contextos colaborativos.

RA3. Desarrollar estrategias sostenibles orientadas al bienestar social y empresarial, integrando resultados de investigación aplicada y criterios de proyección social con impacto positivo en el entorno.

4.13 Didácticas Representativas del Programa

Tabla 14

Técnicas Didácticas de Programa

Mediaciones pedagógicas	Objetivo	Ventajas	Aplicación	Roles
Aprendizaje Basado en Proyectos	Desarrollar competencias prácticas mediante la resolución de problemas reales.	Fomenta la innovación, creatividad, y el trabajo en equipo. Desarrolla habilidades de liderazgo y toma de decisiones.	Se utiliza para la resolución de casos en empresas reales o simuladas. Los estudiantes crean soluciones a situaciones organizacionales concretas.	Estudiantes: Participan activamente en el diseño y solución de proyectos. Docentes: Facilitan el proceso, brindan retroalimentación continua.
Clases Magistrales	Brindar información teórica esencial sobre conceptos clave de la administración.	Proporciona una base sólida de conocimiento, ideal para introducir nuevos temas y teorías.	Se aplican en sesiones iniciales para introducir teorías y conceptos fundamentales de la administración y las ciencias sociales aplicadas.	Estudiantes: Aprenden los conceptos fundamentales. Docentes: Imparten la teoría y guían el análisis de contenido.
Estudio de Casos	Fomentar la aplicación de teorías a situaciones empresariales reales o simuladas.	Desarrolla habilidades críticas, análisis y resolución de problemas complejos en entornos reales.	Se utilizan para analizar situaciones organizacionales y tomar decisiones basadas en datos reales o simulados.	Estudiantes: Analizan el caso y proponen soluciones. Docentes: Proveen los casos y facilitan la discusión y análisis.

Aprendizaje Colaborativo	Desarrollar habilidades de trabajo en equipo, negociación y liderazgo.	Favorece la construcción de conocimiento en equipo y mejora la comunicación y habilidades interpersonales.	Los estudiantes trabajan juntos para resolver problemas, investigar temas específicos o diseñar proyectos colaborativos.	Estudiantes: Trabajan en equipo, realizan investigaciones conjuntas. Docentes: Facilitan el trabajo en equipo y ofrecen apoyo.
Simuladores Empresariales	Mejorar la toma de decisiones en un entorno controlado mediante simulaciones.	Permite experimentar con situaciones empresariales sin riesgo real, promueve el pensamiento estratégico.	Se aplican en simuladores de gestión empresarial donde los estudiantes toman decisiones en áreas como marketing, finanzas y operaciones.	Estudiantes: Toman decisiones estratégicas basadas en simulaciones. Docentes: Dirigen las simulaciones y proporcionan retroalimentación.
Uso de TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación)	Mejorar el acceso a la información, el análisis de datos y la comunicación a distancia.	Favorece el aprendizaje autónomo, el acceso rápido a la información y facilita la colaboración a distancia.	Se utilizan plataformas virtuales para acceso a materiales, foros de discusión y actividades interactivas. También se emplean en la gestión de proyectos y recursos educativos.	Estudiantes: Acceden a contenidos, participan en foros, colaboran virtualmente. Docentes: Gestionan los contenidos en plataformas, monitorean la participación.
Aprendizaje Experiencial	Fomentar el aprendizaje a través de la experiencia práctica.	Conecta la teoría con la práctica, facilita la resolución de problemas reales.	Se realizan actividades fuera del aula, como visitas a empresas, pasantías, proyectos de	Estudiantes: Participan en actividades prácticas en el campo laboral. Docentes: Supervisan las

				consultoría empresarial.		experiencias y proporcionan retroalimentación.
Debates y Foros de Discusión	Promover el pensamiento crítico y la expresión de ideas en un entorno académico.	Fomenta la argumentación, la escucha activa y el respeto por diversas perspectivas.	Los estudiantes se agrupan para discutir temas de relevancia, defendiendo puntos de vista basados en evidencias y teorías.			Estudiantes: Participan activamente en debates, presentan argumentos. Docentes: Moderan las discusiones y guían el análisis de contenido.

Fuente: Equipo curricular

4.14 Evaluación de los Aprendizajes

La evaluación de los aprendizajes en el programa permite establecer el alcance de los resultados de aprendizaje, así como retroalimentar las acciones didácticas y los planes de mejoramiento. Esta podrá ser cuantitativa y cualitativa.

La evaluación de aprendizajes se realiza partiendo del resultado de aprendizaje, las habilidades de pensamiento, las didácticas, técnicas y las formas de evaluación a fin de conocer las habilidades y destrezas adquiridos por el estudiante, frente a la promesa de valor, presente en las competencias que se espera que estudiante adquiera durante el proceso de enseñanza aprendizaje, que permitan establecer indicadores y planes de mejora del proceso realizado.

4.15 Plan de estudios Propuesto

La nueva propuesta del plan de estudios del programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre mantendrá la distribución de cuatro (04) semestres, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 15
Estructura del plan de Estudio.

Distribución de créditos académicos y áreas nueva propuesta de plan de estudios programa de Maestría en Administración de Empresas														
Semestre	Código	Nombre de la Asignatura	Obligatorio	Electivo	Tipo de asignatura	Créditos Académicos	Horas semanales	Horas de trabajo Académico		Áreas de Formación				
								Horas de trabajo directo	Horas de trabajo independiente	Horas de trabajo totales	Básica	Profesional	Investigativa	Componente Flexible
1		Teorías Organizacionales	X		T	3	12	36	108	144	X			
		Entorno Económico y globalización	X		T	3	12	36	108	144	X			
		Seminario Investigación I	X		T	3	12	36	108	144			X	
		Metodos para la Toma de Decisiones	X		T	3	12	36	108	144	X			
		Pensamiento Estrategico	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Total Semestre					15	60	180	540	720	3	1	1
2		Gerencia de Talento Humano	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Gerencia Financiera	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Seminario Investigación II	X		T	3	12	36	108	144			X	
		Gerencia de Mercadeo	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Profundización I		X	T	2	12	24	72	96		X		X
		Total Semestre					14	60	168	504	672	0	4	1
3		Comportamiento organizacional	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Seminario Investigación III	X		T	3	12	36	108	144			X	
		Profundización II		X	T	2	12	24	72	96		X		X
		Innovación y Generación de Valor	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Habilidades Gerenciales	X		T	3	12	36	108	144		X		
		Total Semestre					14	60	168	504	672	0	4	1

4	Profundización III	X	T	2	12	24	72	96	X	X		
	Trabajo de Grado	X	T	3	12	36	108	144	X	X		
	Ética Empresarial y Sostenibilidad	X	T	2	12	24	72	96	X			
	Transformación digital y Competitividad	X	T	3	12	36	108	144	X			
	Profundización IV	X	T	2	12	24	72	96	X	X		
	Total Semestre			12	60	144	432	576	0	5	1	2
	Sub Total			12	60	144	432	576	0	5	1	2
	TOTAL			55	240	660	1980	2640	3	14	4	4

Fuente: Equipo curricular

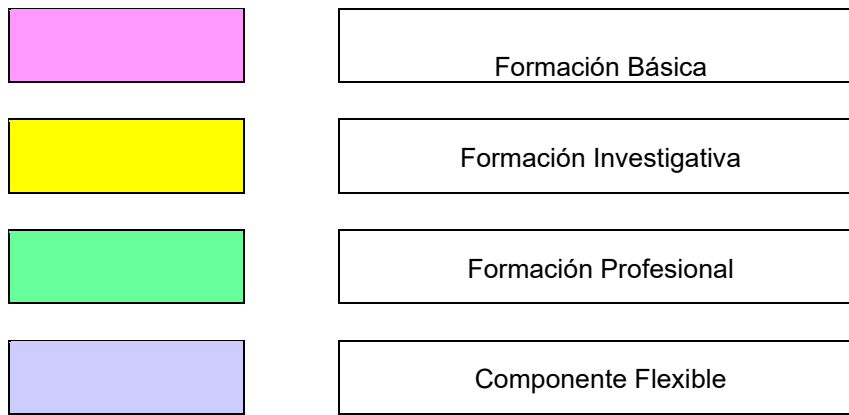
Tabla 16
Profundizaciones del Programa

PROFUNDIZACIÓN I	PROFUNDIZACIÓN II	PROFUNDIZACIÓN III	PROFUNDIZACIÓN IV
Finanzas Corporativas Internacionales y Estructuras de Capital	Instrumentos Financieros para el Crecimiento Empresarial Neuromarketing y Psicología del Consumidor	Finanzas Sostenibles y Criterio ESG	Sistema de Información Financiera (EGTH)
Gestión Integral de Riesgos Financieros	Gestión de la Diversidad e Inclusión Laboral	Gestión de la Experiencia del Cliente (CX)	Desarrollo Empresarial (EGTH)
Marketing Digital y Automatización Comercial	Diseño Organizacional y Arquitectura	Gestión de Estado Stakeholders, Comunicaciones y Proyectos de Impacto Social	Seguridad y Salud en Trabajo (EGTH)
People analytics e Inteligencia Artificial en RR.HH	Gerencia de la Innovación y Propiedad Intelectual	Marcas Globales y Estrategias Multiculturales	Enfoque y Tendencia de Gestión Humana (EGTH)
Modelos de Negocio Sostenible y Economía Circular	Liderazgo Exponencial y Transformación Organizacional	Gestión de Proyecto con Metodologías Ágiles (Scrum, Kamba, Safe)	Negociación y Solución de Conflictos (EGTH)
		Innovación Abierta y Ecosistemas Colaborativo	Gestión de los Interesados y las Comunicaciones (EGP)
		Emprendimiento e Innovación para la Sostenibilidad	
		Estrategia para Escalonamiento de Startups	Marco Legal y Contratación para la Gerencia de Proyecto (EGTH)
		Geopolítica, Negocios Internacionales y Riesgos Globales	
		Organización y tratamiento de Datos en Investigación Cuantitativa	Organización y tratamiento de Datos en Investigación Cualitativa

Figura 1. Plan de Estudios. Malla Curricular

UNIVERSIDAD DE SUCRE							
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS							
PLAN DE ESTUDIOS PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - 2025							
I		II		III		IV	
36 3	Teorías Organizacionales						
36 3	Entorno Económico y globalización						
36 3	Métodos para la toma de Decisiones						
36 3	Seminario Investigación I	36 3	Seminario Investigación II	36 3	Seminario Investigación III	36 3	Trabajo de Grado
		36 3	Gerencia de Talento Humano	36 3	Comportamiento organizacional	24 2	Ética Empresarial y Sostenibilidad
36 3	Pensamiento Estratégico	36 3	Gerencia Financiera	36 3	Innovación y Generación de Valor	36 3	Transformación digital y Competitividad
		36 3	Gerencia de Mercadeo	36 3	Habilidades Gerenciales		
		24 2	Profundización I	24 2	Profundización II	24 2	Profundización III
						24 2	Profundización IV

UNIVERSIDAD DE SUCRE									
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS									
PLAN DE ESTUDIOS PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - 2025									
H	180	H	168	H	168	H	108	H	624
C	15	C	14	C	14	C	12	C	55



Fuente: **Programa Maestría en Administración de Empresas 2025**

Fuente: Equipo curricular

En la Figura 1 se presenta la malla curricular del plan de estudios propuesto para la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre. La estructura académica evidencia un diseño equilibrado y articulado en cuatro grandes componentes formativos: formación básica, formación investigativa, formación profesional y componente flexible, cada uno orientado al logro de las competencias que caracterizan el perfil de egreso del programa.

La formación básica (color morado) se ubica en los primeros semestres y comprende asignaturas orientadas a la fundamentación teórica de la administración, tales como Teorías Organizacionales, Entorno Económico y Globalización y Métodos para la Toma de Decisiones, que brindan el sustento conceptual necesario para abordar problemáticas organizacionales complejas.

La formación investigativa (color amarillo) se desarrolla de manera transversal a lo largo de los cuatro semestres mediante los Seminarios de Investigación I, II y III, que culminan con el Trabajo de Grado. Este eje garantiza el desarrollo de competencias

en investigación aplicada, producción de conocimiento y resolución de problemas organizacionales con enfoque científico.

La formación profesional (color verde) constituye el núcleo disciplinar del programa, abarcando asignaturas como Habilidades Gerenciales, Gerencia de Talento Humano, Gerencia Financiera, Innovación y Generación de Valor, Comportamiento Organizacional, Ética Empresarial y Sostenibilidad y Transformación Digital y Competitividad. Estas materias fortalecen la capacidad de dirección, liderazgo, innovación y responsabilidad social, asegurando un enfoque integral en la gestión empresarial.

Finalmente, el componente flexible (color azul) está conformado por cuatro asignaturas de profundización de libre elección, que permiten a los estudiantes orientar su formación hacia áreas de interés específicas dentro del campo de la administración. Este componente fomenta la autonomía académica, la interdisciplinariedad y la pertinencia frente a los requerimientos del entorno laboral.

En conjunto, la malla curricular contempla un total de 55 créditos distribuidos en 624 horas académicas, lo cual refleja un balance adecuado entre rigor académico, flexibilidad y pertinencia social.

Tabla 17

Comparación entre el plan actual y el plan propuesto

Característica	Plan de Estudios Vigente		Plan de Estudios Propuesto	
Número de Créditos	56		55	
Número de Asignaturas				
Básico: Rango de Créditos (=18%<24%)				
Asignaturas área Básica	Teorías Organizacionales.	3	Teorías Organizacionales.	3
	Entorno Económico y Político	3	Entorno Económico y Globalización.	3
	Métodos para la Toma de Decisiones.	3	Métodos para la Toma de Decisiones.	3
	Humanismo y Organizaciones	2		

Número de Créditos área Básico		11		9
Porcentaje de créditos área Básico		19,64%		16,36%
Profesional: Rango de Créditos (=59%<65%)				
Asignaturas área Disciplinar	Gerencia Estratégica	3	Pensamiento estratégico.	3
	Gerencia Financiera	3	Gerencia Financiera.	3
	Gerencia de Talento Humano	3	Gerencia del Talento Humano.	3
	Gerencia de Mercadeo	3	Gerencia de Mercadeo.	3
	Comportamiento Organizacional	2	Comportamiento Organizacional.	3
	Responsabilidad Social Empresarial	2	Ética Empresarial y Sostenibilidad	2
	Gerencia de Operaciones	3	Habilidades Gerenciales.	3
	Innovación y Emprendimiento	2	Innovación y Generación de Valor	3
			Transformación Digital y Competitividad.	3
Número de Créditos área Profesional		21		26
% de créditos área Profesional		37,50%		47,27%
Socio humanístico: Rango de Créditos (=8%<20%)				
Asignaturas área Investigativa	Seminario de Investigación I	3	Seminario de Investigación I	3
	Seminario de Investigación II	3	Seminario de Investigación II	3
	Seminario de Investigación III	3	Seminario de Investigación III	3
	Seminario de Investigación IV	3	Trabajo de Grado	3
Número de Créditos Área socio-Hum		12		12
% Créditos Área Socio Humanístico		21,43%		21,82%

Flexible: Rango de Créditos (=7%<20%)				
Componente Flexible	Profundización I	3	Profundización I	2
	Profundización II	3	Profundización II	2
	Profundización III	3	Profundización III	2
	Profundización IV	3	Profundización IV	2
Número de Créditos componente Flexible		12		8
% de créditos Flexible	21,43%		14,55%	
Áreas \ Planes	Plan Vigente-Créditos	%	Plan Propuesto-Créditos	%
Área Básica	11	19,6%	9	16,4%
Área Profesional	21	37,5%	26	47,3%
Área Socio Humanista	12	21,4%	12	21,8%
Componente Flexible	12	21,4%	8	
Total	56	100%	55	85%

Participación%

Componente Flexible	14,5%
----------------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18

Asignaturas del plan actual que cambian de denominación

Asignaturas del Plan Actual que se fusionan dentro del Plan Propuesto y/o se ajustan en Créditos	Justificación
Gerencia Estratégica → Pensamiento Estratégico	El cambio responde a la necesidad de resaltar el desarrollo de una competencia cognitiva de orden superior, centrada en la capacidad de análisis, proyección y toma de decisiones en entornos complejos. Mientras “Gerencia Estratégica” alude principalmente a la ejecución de procesos organizacionales, “Pensamiento Estratégico” pone el

	foco en la formación de líderes con visión crítica y prospectiva, lo cual es más coherente con el enfoque reflexivo y transformador de un programa de maestría.
Responsabilidad Social Empresarial → Ética Empresarial y Sostenibilidad	Este cambio busca ampliar el alcance de la asignatura, pasando de un enfoque tradicional y limitado de responsabilidad social a una visión más integral y actualizada. La nueva denominación enfatiza la importancia de la ética como base fundamental para la toma de decisiones empresariales responsables, y reconoce la sostenibilidad como un principio clave para garantizar el desarrollo económico, social y ambiental a largo plazo. Así, se prepara a los estudiantes para enfrentar los retos contemporáneos de los negocios en un contexto global y sostenible.
Entorno Económico y Político → Entorno Económico y Globalización	El cambio responde a la necesidad de actualizar el enfoque temático para reflejar la realidad actual del mundo empresarial, donde la globalización es un factor determinante en el entorno económico. Al ampliar el análisis más allá del ámbito político nacional, la asignatura incorpora aspectos del comercio internacional, integración regional y dinámicas globales que impactan directamente en la toma de decisiones empresariales. Esto permite a los estudiantes comprender mejor las oportunidades y retos en un mercado cada vez más interconectado.

Fuente: Equipo curricular

Tabla 19

Excusa de que asignaturas nuevas que se integran al plan propuesto

Asignaturas que se integran al Plan Propuesto	Justificación
Habilidades Gerenciales	Esta asignatura es fundamental para desarrollar competencias prácticas y personales esenciales en los líderes de hoy, tales como comunicación efectiva, liderazgo, negociación y gestión del tiempo. Su inclusión responde a la necesidad de complementar el conocimiento teórico con habilidades directivas que faciliten la toma de decisiones, la motivación de equipos y el manejo eficiente de recursos en entornos

	organizacionales complejos.
Innovación y Generación de Valor.	Esta asignatura es esencial para preparar a los estudiantes en la capacidad de identificar, diseñar y aplicar innovaciones que impulsen la creación de valor sostenible en las organizaciones. En un entorno empresarial dinámico y competitivo, dominar procesos de innovación es clave para la diferenciación, el crecimiento y la adaptación estratégica.
Transformación Digital y Competitividad	Esta asignatura es imprescindible para formar líderes capaces de gestionar y aprovechar las tecnologías digitales como herramientas estratégicas que potencian la competitividad empresarial. En un mundo cada vez más digitalizado, entender cómo integrar la transformación tecnológica en los modelos de negocio es importante para la sostenibilidad y el éxito organizacional.
Trabajo de Grado (en lugar de Seminario IV)	El cambio refleja con mayor precisión la naturaleza y el propósito de esta etapa final del programa, que consiste en la elaboración, presentación y defensa de un trabajo final que sintetiza y demuestra las competencias adquiridas durante la maestría. “Trabajo de Grado” enfatiza la importancia del aporte académico y profesional concreto, más allá de un seminario teórico

Fuente: Equipo curricular

Tabla 20

Ajuste en términos de periodo académico de algunas asignaturas del programa

Asignaturas del Plan Actual	Semestre	Asignatura del Plan Propuesto	Semestre	Justificación
Gerencia de Mercadeo	I	Gerencia de Mercadeo	II	se traslada al segundo semestre para que los estudiantes cuenten primero con una base sólida en teorías organizacionales, entorno económico y habilidades gerenciales. Esto les permitirá comprender mejor los conceptos de mercadeo dentro del contexto organizacional y económico, favoreciendo una aplicación más estratégica y crítica de las herramientas de mercadeo en etapas posteriores del

Responsabilidad Social Empresarial	III	Ética empresarial y sostenibilidad	IV	programa. El traslado y cambio de denominación buscan integrar y profundizar los conceptos éticos y de sostenibilidad en un momento más avanzado del programa, cuando los estudiantes ya tienen una base sólida en gestión y comportamiento organizacional. Esto permite abordar la ética empresarial y la sostenibilidad con una perspectiva crítica y aplicada, alineada con las demandas actuales del entorno empresarial global y que redunde en el trabajo final
Profundización I	III		II	El traslado tiene como finalidad mantener la coherencia entre el número de créditos en los distintos semestres, dado que el semestre III contará con una nueva asignatura.

Fuente: Equipo curricular

Tabla 21

Ajuste en términos de crédito de algunas asignaturas del programa

Nivel	Asignaturas del Plan Actual	Créditos Actuales	Nivel	Asignatura de Plan Propuesto	Créditos Ajustados
Maestría	Comportamiento organizacional	2	Maestría	Comportamiento organizacional	3

Fuente: Equipo curricular

Tabla 22

Homologación con otros programas académicos

Asignaturas de Maestría en Administración		Especialización Gerencia de Proyectos		Especialización Gerencia del Talento Humano		Maestría en Gerencia de Proyectos	
Asignaturas	Créditos	Asignaturas	Créditos	Asignaturas	Créditos	Asignaturas	Créditos
Seminario Investigación I	3	Seminario Investigativo	3			seminario investigativo I	3
Habilidades Gerenciales	3			Habilidades Gerenciales	3	Habilidades Gerenciales	3
Pensamiento Estratégico	3	Gerencia Estratégica	3	Pensamiento Estratégico Del Talento Humano	3	Gerencia Estratégica	3
Gerencia Del Talento Humano	3			Gestión Del Talento Humano	3	Gestión Humana De Proyectos	3
Gerencia Financiera	3	Gestión De Costos Y Presupuesto	3				
Seminario Investigación II	3					Seminario Investigativo II	3
Innovación Y Generación De Valor	3					Gerencia De Programas Y Portafolio	3
Ética Empresarial Y Sostenibilidad	2			Ética Y Responsabilidad Social	3		
Transformación Digital Y Competitividad	3			Sistema De Información Gerencial Para La Toma De Decisiones	2		
				Inteligencia Artificial En La	2		

				Gestión Humana			
TOTAL	26		9		16		18

Fuente: Equipo curricular

La propuesta de ajuste curricular de la Maestría en Administración de Empresas (MBA) incorpora un esquema de homologación académica con programas de especialización y maestría afines de la Universidad de Sucre, específicamente con la Especialización en Gerencia de Proyectos, la Especialización en Gerencia del Talento Humano y la Maestría en Gerencia de Proyectos. Este mecanismo constituye una estrategia institucional orientada a garantizar la flexibilidad curricular, la movilidad académica y la continuidad formativa, permitiendo que los estudiantes avancen hacia el nivel de maestría con el reconocimiento de los créditos previamente cursados en programas afines.

En términos académicos, se ha definido que los estudiantes podrán homologar hasta 9 créditos desde la Especialización en Gerencia de Proyectos, 11 créditos desde la Especialización en Gerencia del Talento Humano y 12 créditos desde la Maestría en Gerencia de Proyectos. Este reconocimiento responde a la correspondencia entre las competencias, los contenidos y los resultados de aprendizaje de los programas de origen y el plan de estudios del MBA, lo cual evita duplicidades, optimiza el uso de recursos académicos y facilita trayectorias de formación más ágiles y pertinentes.

Desde una perspectiva estratégica, esta homologación fortalece la atractividad y competitividad del MBA, al posicionarlo como un programa que reconoce y capitaliza la formación previa de los estudiantes, reduciendo tiempos y costos de titulación y alineándose con las tendencias internacionales en educación de posgrado, que privilegian la formación progresiva y articulada. Al mismo tiempo, refuerza la pertinencia social e institucional del programa, al ampliar las oportunidades de acceso a formación avanzada y consolidar una oferta educativa coherente con las demandas del entorno académico, empresarial y productivo.

5. PLAN DE TRANSICIÓN

Tabla 23

Tabla de Equivalencias

Plan Actual				Plan Propuesto			
Asignatura	Semestre	No. de Créditos	Horas	Asignatura Equivalente	Semestre	No. de Créditos	Horas
Teorías Organizacionales	I	3	36	Teorías Organizacionales	I	3	36
Entorno Económico y Político	I	3	36	Entorno Económico y globalización	I	3	36
Métodos para la Toma de Decisiones	I	3	36	Métodos para la Toma de Decisiones	I	3	36
				Habilidades Gerenciales	III	3	36
Gerencia de Mercadeo	I	3	36	Gerencia de Mercadeo	II	3	36
Seminario de Investigación I	I	3	36	Seminario Investigación I	I	3	36
Gerencia Estratégica	II	3	36	Pensamiento Estratégico	I	3	36
Gerencia de Talento Humano	II	3	36	Gerencia de Talento Humano	II	3	36
Gerencia Financiera	II	3	36	Gerencia Financiera	II	3	36
Gerencia de Operaciones	II	3	36				
Seminario de Investigación II	II	3	36	Seminario Investigación II	II	3	36
Comportamiento Organizacional	III	2	36	Comportamiento organizacional	III	3	36
Responsabilidad Social Empresarial	III	2	24	Ética Empresarial y Sostenibilidad	IV	2	24
Profundización I	III	3	24	Profundización I	II	2	24
Profundización II	III	3	24	Profundización II	III	2	24
Seminario de Investigación III	III	3	36	Seminario Investigación III	III	3	36
Innovación y Emprendimiento	IV	2	36	Innovación y Generación de Valor.	III	3	36
Humanismo y Organizaciones	IV	2	24				
Profundización III	IV	3	36	Profundización III	IV	2	24
				Transformación digital y Competitividad	IV	3	36
Profundización IV	IV	3	36	Profundización IV	IV	2	24
Seminario de Investigación IV	IV	3	24	Trabajo de Grado	IV	3	0
TOTAL CREDITOS		56	660	TOTAL CREDITOS		55	624

Fuente: Vicerrectoría Académica

5.1. Estrategias para Garantizar la Transición y Nivelación de los Estudiantes

Para la transición entre el plan de estudios vigente y el nuevo plan propuesto, se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:

El nuevo plan de estudios cubrirá a aquellos estudiantes nuevos que ingresen a partir de la entrada en vigor de este.

La cohorte que se encuentre cursando el plan de estudio actual, mientras entra en vigor el nuevo, tendrá que culminar con el plan de estudio con el que inició.

En caso de cancelación de periodo académico o de asignaturas durante el plan de estudio actual, el estudiante podrá solicitar el reintegro al programa con el plan de estudio nuevo, una vez éste haya entrado en vigor. En todo caso deberá esperar a que se oferte nuevamente el curso en las cohortes matriculadas. (Parágrafo 1, Art. 23, Acuerdo CS 02 de 2018).

Es de resaltar que, si existen cohortes vigentes del plan de estudio actual, y la asignatura o asignaturas se están ofreciendo en el mismo, el estudiante tiene la posibilidad de matricularlas; todo ello con el fin de facilitar el acceso y flexibilidad del proceso de formación. La Universidad garantizará el desarrollo del plan de estudios de la Maestría, junto con el cumplimiento del plan de transición.

CONCLUSIÓN

El proceso de ajuste curricular de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Sucre constituye una respuesta integral a las exigencias del contexto global, nacional y regional, fundamentado en la normativa vigente, en los lineamientos institucionales y en la evidencia aportada por el Estudio de Pertinencia 2024. Este último se consolidó como insumo esencial para validar la pertinencia social y académica del programa, al demostrar la alta empleabilidad de sus egresados, la competitividad frente a la oferta nacional e internacional y la necesidad de fortalecer áreas emergentes como la transformación digital, la analítica de datos, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.



El ajuste realizado garantiza un plan de estudios sólido con 55 créditos, que mantiene su coherencia y competitividad frente a referentes nacionales e internacionales, la consolidación de un componente flexible con cuatro cursos de profundización de libre elección, y la implementación de una ruta de articulación con especializaciones afines mediante homologación de créditos. Estas decisiones, junto con la incorporación de asignaturas renovadas y metodologías activas de aprendizaje, refuerzan el carácter integral, innovador y flexible del programa.

De esta manera, la Maestría en Administración de Empresas se proyecta como un programa de excelencia académica, diferenciado en el Caribe colombiano por su pertinencia social y su compromiso con el desarrollo regional, al tiempo que se alinea con las tendencias internacionales de formación en administración y con los pilares institucionales de calidad, inclusión y sostenibilidad. Este rediseño no solo asegura la vigencia y competitividad del programa, sino que sienta las bases para avanzar hacia procesos de acreditación de alta calidad y para consolidar su papel como referente académico en la formación de líderes empresariales con visión estratégica, ética y transformadora.