



Estado de Arte del programa de Administración de Empresas en el Municipio del Tarra,

Departamento Norte de Santander

Cristian David Barrera Buitrago

Karen Fernanda Jáuregui Diaz

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Marzo de 2025

Estado de Arte del programa de Administración de Empresas en el Municipio del Tarra,
Departamento Norte de Santander

Cristian David Barrera Buitrago

Karen Fernanda Jáuregui Diaz

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Harnol Alexander Cáceres Cáceres

Magíster en Gerencia de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Nortde de Santander)

Programa Administración de Empresas

Marzo de 2025

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a quienes nos acompañaron con su apoyo, confianza y palabras de aliento a lo largo de este proceso. Su presencia, en cada etapa, fue fundamental para alcanzar esta meta.

Agradecimientos

Antes que nada, queremos expresar nuestra profunda gratitud a Dios, quien ha sido nuestra guía, nuestra fuerza y nuestro refugio a lo largo de este camino. Gracias por darnos la sabiduría y el ánimo para seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Sin Su compañía, este logro no habría sido posible.

A nuestras familias, especialmente a nuestros padres, gracias de todo corazón por su amor incondicional, por su apoyo constante, por sus consejos y por todos los sacrificios que hicieron para que pudiéramos llegar hasta aquí. Este logro también es suyo.

A nuestros amigos, gracias por estar presentes en cada etapa, por sus palabras de aliento, su paciencia y por ayudarnos a mantenernos firmes incluso en los días más duros. Su compañía hizo que todo fuera mucho más llevadero.

A nuestros docentes, les agradecemos sinceramente por cada enseñanza compartida, por su dedicación, por el tiempo que nos brindaron y por su compromiso con nuestra formación. Su guía fue esencial para nuestro desarrollo académico y personal.

Y finalmente, a todas las personas que, de una u otra forma, fueron parte de este proceso, gracias. Cada gesto, palabra de apoyo y momento compartido sumó para que hoy podamos cerrar este capítulo con satisfacción y gratitud.

Contenido

Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción	14
CAPÍTULO I. Generalidades.....	16
1.Descripción del problema.....	16
1.1. Planteamiento del problema	16
1.1.1. Formulación.....	18
1.1.2. Variables	19
1.1.3. Hipótesis	20
1.2. Objetivos	20
1.2.1. Objetivo general.....	20
1.2.2. Objetivos específicos	20
1.3. Justificación e impacto	20
1.4. Marco Referencial.....	22
1.4.1. Marco histórico (Antecedentes)	24
1.4.2. Marco teórico (Estudio de Pertinencia Catatumbo)	25
1.4.3. Marco conceptual.....	26
1.4.4. Marco legal	28
1.5. Diseño metodológico	29
1.5.1. Tipo de investigación.....	29
1.5.2. Técnicas e instrumentos de medición y análisis.....	30
1.6. Cronograma.....	31

Fuente: Elaboración Propia (2025)	32
1.7. Presupuesto	32
1.7.1. Recursos Humanos	32
1.7.2. Recursos Materiales y Tecnológicos	32
1.7.3. Recursos Económicos y Logísticos	33
1.7.4. Recursos Políticos e Institucionales	33
1.7.5. Resumen del Presupuesto General	33
CAPÍTULO II	34
2. Revisar los Antecedentes y Tendencias Actuales del Programa de Administración de Empresas en Contextos Similares	34
2.1. Contexto socioeconómico del municipio de El Tarra	34
2.1.1. Características Demográficas	35
2.1.2. Indicadores Sociales	36
2.1.3. Situación Económica	36
2.1.4. Contexto de Violencia	37
2.1.5. Desafíos y necesidades	38
2.1.6. Indicadores económicos y empresariales	38
2.1.7. Oferta de programas de Administración de Empresas en el municipio	40
2.2. Contextos similares en otros municipios: Tibú y Ocaña.....	41
2.3. Investigaciones previas sobre la implementación de programas en contextos rurales o semiurbanos.....	42
2.4. Tendencias en enfoques académicos y pedagógicos en la Administración de Empresas.	45
CAPÍTULO III.....	49

3...Identificar las competencias y habilidades clave que promueve el programa en relación con las necesidades del municipio del Tarra.....	49
3.1. Competencias y Habilidades Promovidas por el Programa	49
3.1.1. Comparación con Otros Programas Similares.....	51
3.1.2. Énfasis del Componente Social	51
3.2. Relación entre las Competencias del Programa y las Necesidades Locales	52
3.2.1. Brechas o vacíos en las competencias actuales que no alcanzan a ser cubiertas por el programa y son una necesidad local.....	53
3.2.2. Sugerencia o mejora en la propuesta formativa en el Tarra. ¿Qué ajustes al currículo de pueden realizar para fortalecer la pertinencia del programa?.....	55
CAPITULO IV.....	58
4. Proponer estrategias para optimizar la implementación del programa en el municipio	58
4.1. Análisis DOFA - Administración de Empresas en El Tarra	58
4.2. Fortalecimiento de la Infraestructura Tecnológica en el Municipio de El Tarra	59
4.2.1. Expansión de la Infraestructura Tecnológica	59
4.2.2. Mejora en la Conectividad y Acceso a Internet.....	60
4.2.3. Capacitación en Competencias Digitales	60
4.2.4. Creación de Alianzas Estratégicas.....	60
4.3. Articulación con Actores Locales	61
4.3.1. Creación de Mesas de Trabajo Interinstitucionales	61
4.3.2. Vinculación con Empresas Locales y Regionales	61
4.3.3. Participación de la Comunidad y Líderes Locales	62
4.3.4. Alianzas con Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y Entidades	

Gubernamentales.....	62
4.3.5. Creación de Redes de Egresados y Voluntariado Académico.....	62
4.4. Adaptación Curricular al Contexto Local	63
4.4.1. Enfoque en el Desarrollo Económico Local	63
4.4.2. Formación en Innovación y Tecnología	63
4.4.3. Estrategias de Aprendizaje Basado en la Experiencia.....	63
4.4.4. Incorporación de la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social Empresarial.....	64
4.5. Fomento de la Responsabilidad Social y el Emprendimiento.....	64
4.5.1. Integración de la Responsabilidad Social en el Currículo.....	64
4.5.2. Creación de un Centro de Emprendimiento Social	65
4.5.3. Programas de Voluntariado Empresarial	65
4.5.4. Alianzas con Empresas para Proyectos de Impacto Social	65
4.5.5. Ferias y Encuentros de Emprendimiento Social.....	65
4.6. Estrategias Propuestas y su Contribución a la Optimización del Programa	66
4.7. Relación entre las Estrategias Propuestas y los Objetivos del Programa.....	67
CAPITULO IV.....	71
Conclusiones	71
CAPÍTULO IV	73
Recomendaciones	73
Referencias.....	74

Lista de Tablas

Tabla 1. Variables	19
Tabla 2. Cronograma de Actividades.....	31
Tabla 3. Recursos Humanos.....	32
Tabla 4. Recursos Materiales y Tecnológicos	32
Tabla 5. Recursos Económicos y Logísticos	33
Tabla 6. Recursos Políticos e Institucionales.....	33
Tabla 7. Resumen del Presupuesto General.....	33
Tabla 8. Organizaciones económicas representativas del municipio de El Tarra.....	39
Tabla 9. Programas Académicos Relacionados con Administración de Negocios y Pública.....	40
Tabla 10. Oferta académica	42
Tabla 11. Comparación con Otros Programas Similares	51
Tabla 12. Matriz DOFA.....	58
Tabla 13. Síntesis de las estrategias.....	66

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Escudo Municipio El Tarra	34
Ilustración 2. Bandera del Municipio El Tarra	34
Ilustración 3. Característica Demográfica	35
Ilustración 4. Contexto de Violencia	37

Lista de Diagramas

Diagrama 1. Alianzas con empresas locales y regionales	67
Diagrama 2. Implementación de programas de formación en emprendimiento e innovación	68
Diagrama 3. Actualización curricular basada en tendencias del mercado y necesidades del entorno.	69
Diagrama 4. Inclusión de componentes de sostenibilidad y responsabilidad social en el currículo.	70

Lista de Anexos

Anexo A. Cuadro Revisión de Literatura	82
---	----

Resumen

La presente investigación consta de un estado del arte sobre el programa de Administración de Empresas que se evidencia en el Municipio de el Tarra, Departamento Norte de Santander, en un contexto que gira en torno al conflicto armado, a la economía ilícita y a las oportunidades educativas que todos se encuentran en crisis. Para ello, se establece una metodología descriptiva – documental, que permite evidenciar los antecedentes, las tendencias actuales y la opción de implementar un programa de este tipo en la región. Así simultáneamente se ponen de manifiesto los principales problemas ácidos del orden socioeconómico, como son las altas tasas de pobreza y de informalidad laboral; se estudian las estrategias educativas que deben implementarse para fortalecer la enseñanza de la gestión empresarial; se contrastan experiencias en municipios similares al del municipio de El Tarra, como son Tibú y Ocaña, donde la oferta académica ha permitido generar un impacto positivo en la totalidad de la oferta académica.

Por el contrario, se encuentran en la actualidad las propuestas pedagógicas para la enseñanza de la administración, recuperando conceptos como las competencias blandas, el uso de tecnologías digitales o la responsabilidad social empresarial. Se concluye que la puesta en práctica del programa en El Tarra, puede llegar a ser un camino para fomentar el emprendimiento, el fortalecimiento de la estructura productiva del municipio y la reducción de la dependencia de las economías ilícitas. El estudio resalta además tanto las políticas educativas que se tornan necesarias en el ámbito del contexto territorial como la articulación entre universidades, sector empresarial y organismos del Estado para la sostenibilidad del programa.

Palabras clave: Administración de Empresas, educación superior, desarrollo económico, emprendimiento, conflicto armado, Catatumbo, formación profesional.

Abstract

This research presents a state-of-the-art study of the Business Administration program in the municipality of El Tarra, Department of Norte de Santander, in a context revolving around armed conflict, the illicit economy, and educational opportunities that are all facing a crisis. To this end, a descriptive-documentary methodology is used to demonstrate the background, current trends, and the possibility of implementing such a program in the region. This simultaneously highlights the main socioeconomic problems, such as high rates of poverty and informal employment; it studies the educational strategies that should be implemented to strengthen the teaching of business management; and it contrasts experiences in municipalities similar to El Tarra, such as Tibú and Ocaña, where the academic offerings have generated a positive impact across the entire academic offering.

On the other hand, pedagogical proposals for teaching business administration are currently being developed, reinforcing concepts such as soft skills, the use of digital technologies, and corporate social responsibility. It is concluded that the implementation of the program in El Tarra can be a way to promote entrepreneurship, strengthen the municipality's productive structure, and reduce dependence on illicit economies. The study also highlights the educational policies necessary within the territorial context, as well as the coordination between universities, the business sector, and state agencies for the program's sustainability.

Keywords: Business Administration, higher education, economic development, entrepreneurship, armed conflict, Catatumbo, vocational training.

Introducción

El municipio de El Tarra, perteneciente a la región del Catatumbo, ha sido un municipio donde los conflictos armados, el narcotráfico y los procesos de desmovilización han sido una constante que ha impactado la región y el municipio con la misma intensidad que su nivel de desarrollo social y económico. Las oportunidades de empleo formal, la inversión en el municipio y el acceso a la educación superior formal han sido limitadas. A pesar de contar con un alto potencial agroproductivo, la falta de estrategias empresariales y de educación formal profesional apunta a connotaciones al problema del desarrollo de la región de un modelo de desarrollo sostenible.

Desde esta perspectiva, el nivel educativo vinculado a la enseñanza de la Administración de Empresas se perfila como una alternativa idónea para la transformación cultural del municipio, fomentando además la administración de los recursos agrarios productivos y construyendo vínculos hacia el emprendimiento local. No obstante, la oferta de estudios relacionados con la Administración de Empresas era prácticamente nula en la localidad de El Tarra. La puesta en marcha de un programa educativo de Administración de Empresas que se ajusta a las necesidades del territorio generará o complementará la economía local y abrirá la posibilidad de generar nuevos emprendimientos y a su vez, generar empleos formales que son vitales para la población como ejemplo de esto el agro, el comercio, etc.

El presente trabajo se orientará en analizar los antecedentes y el estado del arte del programa de Administración de Empresas en El Tarra, en el marco de sus fundamentos teóricos, pedagógicos y prácticos y su pertinencia en la localidad. Para ello, revisaremos antecedentes y tendencias en programas de Administración de Empresas. Se determinarán las competencias y habilidades claves que este programa tiene que promover y se explorará la viabilidad del modelo

educativo transitorio expuesto por la universidad UNIMINUTO en la región. De esta manera se desea contribuir a la elaboración de estrategias educativas y empresariales que contribuyan al acercamiento entre las consecuencias del conflicto y de la economía de carácter ilícito, así como a la vez con el desarrollo sostenible de la localidad de El Tarra. Aceptamos que la educación en Administración de Empresas se convierte en una estrategia que da cabida al desarrollo y a cuestiones de la creación de espacio para las cuestiones económicas y restricciones sociales que abordan el desarrollo de un medio ambiente más estable y próspero.

CAPÍTULO I. Generalidades

1. Descripción del problema

1.1. Planteamiento del problema

El Tarra es un municipio del Catatumbo donde conviven la pobreza social, la pobreza económica, la pobreza educativa y la pobreza en seguridad. Irónicamente, ser territorio víctima del conflicto armado y recurrir a economías ilegales como el narcotráfico, asumido como un modo de vida, ha logrado que, aunque la vida de la zona está determinada por el narcotráfico que permite a los campesinos permanecer en su zona, se ha visto obstaculizada en el desarrollo social y económico de la comunidad con un MIP (índice de pobreza multidimensional) de 71.2 %, que se encuentra 46 puntos por encima del promedio nacional. La población muestra importantes carencias en lo que respecta a la educación, la salud, la vivienda, el agua, la energía, el acceso al teléfono y los servicios de saneamiento (UFPS, 2023). Desde la perspectiva educativa, El Tarra presenta un índice de analfabetismo del 27,4%, mientras que el 83,3% de la población posee un bajo logro educativo. Además, el tránsito inmediato a la educación superior es apenas del 23,1%, lo que demuestra una escasa continuidad en la formación académica. La falta de oportunidades educativas se ve agravada por factores como la infraestructura inadecuada, la inseguridad y la limitada presencia de instituciones de educación superior (UNIMINUTO, 2024).

En términos económicos, la región se basa en su mayor parte en la agricultura, pero muchas de sus actividades están orientadas a la producción de cultivos prohibidos. El Catatumbo es la segunda región de Colombia con el mayor número de hectáreas sembradas de coca después de la Amazonia, con más de 42.500 hectáreas y unas transacciones de más de 5.600 millones de dólares. La proliferación de grupos armados y la ausencia de alternativas productivas ha fomentado la dependencia de esta economía ilegal (UFPS, 2023).

A partir de ello, la educación superior es, de forma general, un motor de desarrollo instalado como capacidades empresariales para transformar la producción del municipio. Sin embargo, no existe oferta del programa de Administración de Empresas para El Tarra, incluso, para otros programas de formación profesional para la región. La constitución del modelo de formación universitaria transitoria plantea interrogantes sobre la calidad de las competencias formativas generadas - competencias necesarias en la demanda del mercado laboral - así como sobre la pervivencia social que testimonia la inversión que hace la región (UNIMINUTO, 2024).

La Administración de Empresas puede ser un elemento clave para contribuir en el manejo de este tipo de problemas mediante la gestión de los recursos agroproductivos del municipio. A través de la capacitación en liderazgo, innovación y sostenibilidad empresarial; se podrá realizar proyectos productivos que garanticen la generación de trabajo formal favoreciendo la inversión en la región, pero también a través de administrar estrategias empresariales para contribuir en la transformación del narcotráfico por medio de la generación de economías alternativas, fortaleciendo las cadenas de valor locales y el mercado de productos agrícolas a nivel nacional e internacional (UFPS, 2023).

Igualmente, la ausencia de ofertas académicas consolidadas en la esfera de la Administración de Empresas, imposibilita a las y los jóvenes de El Tarra el acceso a la formación que les permita conocer y desarrollar o fortalecer iniciativas económicas en su territorio (comunidad). La educación en administración permite, sin embargo, convertirse en un eje transformador que potencia el fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas, de la mano de la agroindustria, la comercialización de productos locales y el turismo rural sostenible, la formación que les dotará de herramientas para la gerencia de recursos, el acceso a financiamiento y la formulación de estrategias de mercado que permitirán mejorar la

competitividad de la región (UNIMINUTO, 2024).

El análisis del estado del arte del programa de Administración de Empresas en El Tarra, es imprescindible para determinar cómo la implementación del propio programa puede ser una respuesta a las exigencias del contexto local, además de profundizar en casos de éxito en municipios con características similares con el fin de extraer aprendizajes que sean realizables en la propia realidad de El Tarra. La combinación de modelos educativos que se adaptan a las necesidades del territorio puede facilitar la conexión entre la academia, el sector productivo y las comunidades, dejando esa conexión abierta a respuestas innovadoras y sostenibles (UNIMINUTO, 2024).

En definitiva, el estudio busca definir la pertinencia y la viabilidad del actual modelo educativo, estableciendo las oportunidades de mejora que permitan optimizar las diferentes áreas donde se ejerce. La enseñanza en el área de Administración de empresas debe dar respuesta a las necesidades del contexto y de la educación, que han de constituir una herramienta de capitalización en un municipio que, a pesar de sus debilidades, está en condiciones de aprovechar su potencial para desarrollar y potenciar el ámbito empresarial y la inversión social. La constitución de alianzas estratégicas entre universidades, en este caso la Universidad, empresas y sector público, podría contribuir a la puesta en práctica de programas educativos que pongan en valor la capacidad emprendedora de la comunidad e impulsen un desarrollo económico sostenible.

1.1.1. Formulación

¿Cómo la implementación del programa de Administración de Empresas en el municipio de El Tarra contribuirá al desarrollo local, formando profesionales capacitados para liderar proyectos empresariales y comunitarios que promuevan el emprendimiento y la transformación

social?

1.1.2. Variables

Tabla 1. Variables

Tipo	Variable	Definición	Indicadores	Fuentes
Independiente	Características socioeconómicas del municipio	Condiciones socioeconómicas que justifican la necesidad del programa de Administración de Empresas en El Tarra.	<ul style="list-style-type: none"> - Tasa de pobreza multidimensional. - Tasa de informalidad laboral. - Producción ilegal de coca. - Acceso a educación superior. 	Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del Tarra. Datos del DANE y el Ministerio de Educación.
Independiente	Fundamentos académicos del programa	Diseño curricular y enfoque pedagógico del programa de Administración de Empresas.	<ul style="list-style-type: none"> - Alineación del currículo con competencias profesionales (liderazgo, emprendimiento, responsabilidad social). - Metodología praxeológica y uso de las TIC. 	Plan de Estudios del programa (UNIMINUTO). Documentos institucionales (PEP, mallas curriculares).
Independiente	Marco normativo y político	Políticas públicas y apoyo institucional para la implementación del programa.	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de educación superior del MEN. - Convenios con el sector productivo y gobierno local. 	Documentos del Ministerio de Educación Nacional (MEN). Plan Nacional de Desarrollo.
Dependiente	Pertinencia académica del programa	Capacidad del programa para responder a las necesidades del municipio.	<ul style="list-style-type: none"> - Alineación del perfil de egreso con demandas laborales locales. - Contribución a la reducción de la informalidad laboral. 	Estudios de empleabilidad (ej. Informe del SENA). Diagnósticos del Observatorio Laboral Regional.

Fuente: Elaboración propia (2025)

1.1.3. Hipótesis

La implementación del programa de Administración de Empresas en el municipio del Tarra, generará un impacto positivo en el desarrollo local, al formar profesionales capacitados para liderar proyectos empresariales y comunitarios que promuevan el emprendimiento y la transformación social.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar el estado del arte del programa de Administración de Empresas en el municipio del Tarra, desde los fundamentos teóricos, prácticos pedagógicos y su pertinencia en el contexto local.

1.2.2. Objetivos específicos

Revisar los antecedentes y tendencias actuales del programa de Administración de Empresas en contextos similares.

Identificar las competencias y habilidades clave que promueve el programa en relación con las necesidades del municipio del Tarra de Norte de Santander.

Diseñar estrategias orientadas a optimizar la implementación del programa en el municipio del Tarra de Norte de Santander.

1.3. Justificación e impacto

El proyecto de investigación actual, es el resultado de la búsqueda de una alternativa educativa - productiva para el municipio de El Tarra, un territorio que ha sido históricamente afectado por el conflicto armado y el narcotráfico y que cuenta con escasas posibilidades de acceso a alguna opción económica. Su pobreza multidimensional es del 71,2% y el analfabetismo se halla en el 27,4%, por lo que la comunidad presenta barreras considerables para

su desarrollo (UFPS, 2023). Por lo tanto, la implantación del programa de Administración de Empresas en El Tarra, es una propuesta que busca la generación de alternativas para la educación superior, concentrándose especialmente en el crecimiento económico y la estabilidad social.

Desde un punto de vista cultural y comunitario, la formación en administración de empresas puede fortalecer las estructuras organizativas locales, propiciando el liderazgo y la autogestión para la gestión de proyectos productivos sostenibles. Teniendo en cuenta que la economía del municipio se basa en el sector agroproductivo, la formación en la gestión de empresas, contribuirá a fortalecer la transición hacia modelos de comercialización más eficientes y reducir la dependencia de economías ilícitas, así como también contribuirá a la apropiación cultural de los productos de los mismos productores locales (UNIMINUTO, 2024).

En el campo de la educación y la pedagogía, la misma propuesta da respuesta a la falta de oferta académica de la que carece el municipio, el cual limita a los jóvenes para acceder a una formación superior. De igual modo, el 23,1% de la población joven de la zona, corresponde a una tasa de cobertura que hace que la inserción laboral formal sea inexistente y el desarrollo de iniciativas empresariales muy limitado (UNIMINUTO, 2024). La educación en Administración de Empresas permite generar competencias en gestión de recursos y liderazgo, dando un perfil profesional que se adapta a las características del territorio y la generación de oportunidades laborales en el ámbito privado o proyectos comunitarios.

Desde un ámbito claramente práctico, contribuir a la revitalización del sector agroproductivo y comercial, lo que conllevará la formalización de emprendimientos, ya que, en el momento actual, más del 60% de la economía del municipio está compuesto por actividades informales, limitando así como el acceso a financiamiento y a los mercados regulados (UFPS, 2023). La formación en administración permitirá a los productores y emprendedores el

despliegue de estrategias de negocio sostenible y tener acceso a nuevas oportunidades de comercialización, así como a la mejora de sus procesos.

En caso de que no se aborde el tema al cual se hace referencia, las disparidades en el acceso a la educación superior y en el acceso al empleo formal seguirán perpetuando el ciclo de la pobreza y de la exclusión social en el municipio. En un escenario donde no se mejoran las oportunidades educativas y productivas, probablemente se intensifique la migración de los y las jóvenes hacia economías ilícitas, perpetuándose con ello la violencia y la inestabilidad en la región. Para complementar lo anterior, sin la formación en la administración, la puesta en marcha de iniciativas agroindustriales y comerciales se verá dificultada, lo que limitará al desarrollo de la economía local (UNIMINUTO, 2024).

Este trabajo, por tanto, fundamenta la viabilidad y pertinencia del programa de Administración de Empresas que se implementará en El Tarra, demostrando su poder transformador para generar un cambio en el entorno social y económico del municipio. La educación superior debe constituir uno de los cimientos para la generación de oportunidades, propiciando la formación de competencias empresariales, el desarrollo de empleos formales y el establecimiento de un tejido productivo que haga crecer a la comunidad.

1.4. Marco Referencial

El liderazgo en la administración de empresas, ha sido objeto de diversos estudios con el fin de entender qué relación tiene con la eficiencia organizacional. Hernández y González (2024), mencionan que los modelos de liderazgo empleados por las empresas de Cúcuta, muestran un liderazgo entre transformacional, situacional y transaccional que favorecen la adaptabilidad y la innovación en las organizaciones (Escobar y Escobar, 2016). Estas teorías han sido analizadas desde diferentes enfoques como la administración del talento humano o la

gestión estratégica.

El objeto de estudio del liderazgo no se restringe exclusivamente a su aplicación en el ámbito organizacional, sino que también se encuentra involucrado en la educación de los futuros administradores. Según Carrasco y García (2017), la enseñanza que se plantea para la carrera de administración de empresas en la corporación Universitaria Minuto de Dios se orienta al uso de aulas diseñadas para el desarrollo de competencias en el ámbito del liderazgo y la gestión empresarial, en correspondencia con las tendencias actuales en la enseñanza de la administración.

La administración de empresas es el conjunto de principios y prácticas que permiten la planificación, organización, dirección y control de los recursos empresariales para alcanzar ciertos objetivos determinados (Grajales, 2022). En este sentido, el liderazgo debe ser entendido como la capacidad de influir en un grupo para la consecución de objetivos comunes, adoptando distintos estilos en función del contexto organizacional (Carrasco & García, 2017). El estudio de la pertinencia educativa de la región del Catatumbo también sostiene la necesidad de formar profesionales con habilidades de liderazgo que contribuyan al desarrollo socioeconómico del territorio (UFPS, 2023), pero a su vez afirma la importancia de la inclusión de tecnologías disruptivas en la formación profesional, promoviendo la inclusión en el mercado laboral de los grupos de población en riesgo de exclusión social (Amorim & Guerra, 2020).

Asimismo, el estudio de la pertinencia educativa en la región del Catatumbo destaca la importancia de formar profesionales con habilidades de liderazgo que les permitan contribuir al desarrollo socioeconómico del territorio (Universidad Francisco de Paula Santander, 2023). Este enfoque se complementa con la inclusión de tecnologías disruptivas en la formación profesional, favoreciendo la integración de grupos vulnerables en el ámbito laboral (Amorim & Guerra,

2020).

En conclusión, el estudio de la administración de empresas desde un enfoque multidimensional, permite comprender su evolución, sus implicaciones educativas y su relevancia en el desarrollo económico y social. La formación en esta disciplina debe estar alineada con los avances tecnológicos y las necesidades del entorno para garantizar un impacto positivo en las organizaciones y en la sociedad en general.

1.4.1. Marco histórico (Antecedentes)

El desarrollo de la administración de empresas ha evolucionado a lo largo del tiempo, influenciado por distintos enfoques teóricos y la transformación de los modelos organizacionales. Desde la administración científica propuesta por Frederick Taylor hasta los enfoques modernos de gestión estratégica y liderazgo, esta disciplina ha experimentado cambios significativos. Estos avances han permitido una mejor comprensión de la gestión empresarial y han influido de la manera en que se lideran las organizaciones en la actualidad.

En el contexto colombiano, la educación superior ha desempeñado un papel clave en la profesionalización de la administración de empresas. Las universidades han adaptado sus currículos para responder a las exigencias del mercado laboral y contribuir al desarrollo económico del país. En regiones como el Catatumbo, la formación en administración de empresas resulta fundamental para impulsar la economía local y generar oportunidades de empleo. Fortalecer la educación en este campo es clave para potenciar el crecimiento de sectores estratégicos y mejorar las condiciones socioeconómicas de la población.

Asimismo, la enseñanza de la administración de empresas contribuye a la reducción de brechas socioeconómicas, ya que fomenta el emprendimiento y la implementación de estrategias empresariales innovadoras. Esto permite a los egresados fortalecer el tejido empresarial y promover la sostenibilidad económica a largo plazo.

1.4.2. Marco teórico (Estudio de Pertinencia Catatumbo)

La educación para la paz, la educación para situaciones de conflicto armado y el rol que la universidad tiene en los escenarios de conflicto en el país, constituyen elementos relevantes para comprender la importancia de la oferta académica en administración de empresas en el Tarra. Seguidamente se presentan investigaciones relevantes en esos campos y su relevancia para la formación profesional en territorios que han estado marcados por la violencia. La educación para la paz se ha consolidado como una de las estrategias esenciales en las sociedades que han sido impactadas por el conflicto armado. En este sentido Martínez y Rojas (2019), realizó un cabo un estudio sobre el impacto de los programas de educación para la paz en comunidades de Norte de Santander. Este estudio concluye que los programas de educación para la paz fortalecen las relaciones interpersonales y la resiliencia social. Esto permite señalar que la inclusión de enfoques de educación para la paz en la oferta de formación en administración de empresas puede propiciar la construcción de liderazgos comprometidos con el desarrollo sostenible y la reconciliación en escenarios postconflicto.

En cambio, la vinculación que encontramos entre la educación y el conflicto armado ha sido tratada por Pineda y Gómez (2021), quienes dan cuenta de que las regiones más golpeadas por la violencia han visto reducirse de manera fuerte las oportunidades de acceso a la educación superior; indicando que el aumento del desplazamiento forzado y la falta de infraestructura educativa han limitado las oportunidades formativas para la educación superior en el territorio afectado. En este sentido, la modificación de la oferta formativa en el campo de la administración de empresas de la Tarra mediante modalidades adecuadas como la educación a distancia podría ser una vía para favorecer la inclusión de poblaciones que enfrentan condiciones estructurales para acceder a la educación superior.

El papel desempeñado por la Universidad en el contexto del conflicto interno colombiano ha sido tratado por Ramírez y Torres (2020), quienes recogen el modo en que aquellas instituciones de educación superior implementan unas estrategias de inclusión en aquellas zonas en conflicto. La investigación de estas autoras concluye que la actuación de la universidad en estos territorios no solo asegura el acceso a la formación de los jóvenes, sino que previene además que estos lleguen a ser reclutados por parte de los grupos armados ilegales. Esta conclusión pone de manifiesto la importancia de instaurar programas académicos de administración de empresas en el Tarra, ya que pueden contribuir al crecimiento económico del territorio al pasar por la formación de emprendedores y de gestores comunitarios.

En definitiva, la recogida de estos estudios permite captar la forma en la que la educación se articula con el conflicto y la educación se articula con el desarrollo económico. La implementación de programas de educación para la paz, la disminución de los efectos del conflicto en la educación superior, la consolidación de la universidad como agente de transformación sociocultural son las piezas esenciales para fortalecer la oferta académica de administración de empresas en el Tarra. La incorporación de estos contenidos en el diseño curricular puede ayudar a consolidar la inclusión social, generar oportunidades de empleo y contribuir a estabilizar la zona socioeconómica.

1.4.3. Marco conceptual

Liderazgo Transformacional: El liderazgo transformacional constituye un estilo de liderazgo mediante el cual los líderes inspiran y motivan a sus seguidores a obtener cambios significativos en la organización y en la sociedad. Según Bass y Riggio (2020); este liderazgo se caracteriza por la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Según el municipio de El Tarra, el liderazgo transformacional

puede llegar a ser un factor clave para la formación de administradores de empresas que generen cambios positivos en la economía local; promoviendo el emprendimiento y la sostenibilidad.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE): La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es la oferta voluntaria de las empresas para un desarrollo sostenible debido a las consecuencias de sus actuaciones sobre el contexto social, ambiental y económico. Para Carroll y Brown (2021), la RSE se articula en cuatro dimensiones: responsabilidad económica, responsabilidad legal, responsabilidad ética y responsabilidad filantrópica. En El Tarra, la RSE puede ser una promesa de inversión en proyectos educativos y empresariales, garantizando a la vez la inclusión de los sectores vulnerables mediante la creación de trabajos legales en la agroindustria.

Emprendimiento: El emprendimiento es el contexto del proceso consistente en la identificación, desarrollo e implementación de una idea de negocio o empresa orientada a conseguir la creación de un valor económico y social. Desde la perspectiva de Drucker (2022), el emprendimiento es la capacidad de ser innovador y aprovechar las posibilidades de innovar, convirtiendo el mercado en la búsqueda de una mejora de su nivel de competitividad. Esto proviene del hecho que, en El Tarra, la enseñanza de la administración de empresas puede favorecer el emprendimiento como una alternativa de mejora de la dependencia de las economías ilícitas apoyando empresas de tipo sostenible y empleos de tipo formal.

Gestión organizacional: La gestión organizacional, o el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de una empresa para poder lograr sus objetivos de una forma efectiva y eficiente. En palabras de Robbins y Coulter (2023), esta gestión incluye el liderazgo, la toma de decisiones estratégicas y la optimización de los procesos. En la región del Catatumbo, la gestión organizacional adecuada contribuye con la competitividad de las organizaciones de las

empresas establecidas en la región, la gestión organizacional de la empresa tiene el potencial para fortalecer y mejorar el desarrollo económico y la formalización de los negocios en sectores como la agricultura o el comercio.

Educación para el Desarrollo Sostenible: La educación para la sostenibilidad, cuyo término en inglés es EDS (education for Sustainable development), propone acercar a la ciudadanía, unos conocimientos y competencias que le permitirán afrontar los retos económicos, sociales y medioambientales que presenta el siglo XXI, y según UNESCO (2021), resulta fundamental para la transformación social y la equidad en las zonas que han padecido el conflicto. En El Tarra, la educación en administración de empresas con la sostenibilidad por bandera podría estar desarrollando modelos de negocios responsables y resilientes que llevarán a erradicar la pobreza y la exclusión social.

1.4.4. Marco legal

El marco normativo que contribuye a la formación en administración de empresas en Colombia, se encuentra soportado en diferentes leyes y decretos que manifiestan orientaciones para la entrega académica y la regulación de la profesión:

Ley 30 de 1992: Esta ley, establece el marco de la educación superior en Colombia, reconociendo los principios generales que deben regir la oferta de formación profesional por parte de universidades e institutos de educación superior. En virtud de esta ley, la educación superior está centrada en la calidad y la pertinencia de las ofertas educativas, garantizando un acceso igual y equitativo a la formación profesional en las áreas del conocimiento (Congreso de Colombia, 1992).

Ley 60 de 1981: Crea el ejercicio de la profesión de Administración de Empresas en Colombia y establece los requisitos para el ejercicio de la misma. Esta ley permite la

consolidación de la administración de empresas como una disciplina académica con un alto impacto en el desarrollo económico del país (Congreso de Colombia, 1981).

Plan Especialidad de Educación para el Desarrollo (PEDED): herramienta normativa elaborada para poder mejorar la oferta educativa en aquellas zonas donde aparecen serios problemas socioeconómicos como en el caso del Catatumbo y persigue el interés de reforzar la educación superior en la zona adaptando los programas académicos a cada zona del territorio. El PEDED es una herramienta necesaria para poder cerrar a las brechas educativas que se generan en el territorio, y por tanto asegurar la formación de las comunidades más débiles socialmente, para poder acceder a la educación y en consecuencia mejorar su condición de vida (Ministerio de Educación Nacional, s.f) .

1.5. Diseño metodológico

1.5.1. Tipo de investigación

La investigación es de un tipo exploratoria y descriptiva. En este sentido, la investigación aborda el estado del arte del programa de Administración de Empresas del municipio de El Tarra. Apoyase entre otros aspectos, en la recolección, sistematización y análisis de la información proveniente de materiales secundarios a partir de estudios anteriores, documentos institucionales y datos estadísticos relevantes.

1.5.1.1. Población. La población en la que se centra la investigación está constituida por documentos académicos, trabajos de investigación anteriores, planes de desarrollo, bases de datos oficiales y otros documentos que tengan relación con la educación superior en la carrera de administración de empresas en contextos equivalentes .

1.5.1.2. Muestra. La muestra será seleccionada a través de un muestreo intencionado no probabilístico, priorizando aquellos documentos y fuentes que aportan con información determinante para el análisis del estado del arte del programa en el municipio del Tarra.

1.5.2. Técnicas e instrumentos de medición y análisis

En cuanto a la recolección y análisis de datos en este estudio, se implementaron diversas técnicas e instrumentos metodológicos para garantizar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos. En vista de que la investigación responde a un enfoque exploratorio y descriptivo con un fundamento en el análisis documental y análisis de fuentes secundarias, se consensó en el uso de la investigación bibliográfica y análisis de contenido como principales estrategias metodológicas (Hernández, Fernández & Baptista, 2024).

El proceso de información bibliográfica permitió la recolección de información sobre los estudios previos, documentos de las instituciones, leyes, políticas educativas, artículos académicos que están relacionados con la pertinencia del programa de Administración de Empresas en el municipio de El Tarra; de este modo realizamos la consulta de bases de datos indexadas, de repositorios institucionales y de fuentes oficiales como el Ministerio de Educación Nacional (MEN), la Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO) y la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS). La búsqueda y selección de documentos fueron de acuerdo con criterios tales como la actualidad (publicaciones de los últimos cinco años), la pertinencia y la relevancia para el estudio (Bisquerra, 2012).

Por otro lado, el análisis de contenido fue usado para analizar de forma sistemática la información obtenida de las fuentes documentales. Esta técnica permitió descubrir patrones, categorías e incluso tendencias de cierta información, lo que a su vez permitió analizar los hallazgos en conexión con la oferta académica en Administración de Empresas y sus

consecuencias en el desarrollo local de El Tarra. Se usó un procedimiento de codificación temática para clasificar los de acuerdo con ejes de análisis establecidos anteriormente (Krippendorff, 2018). En lo que respecta a la delimitación de esta investigación, este trabajo se restringe al escenario geográfico del municipio de El Tarra, región del Catatumbo, Norte de Santander.

En cuanto al aspecto temporal, se tendrá en cuenta los documentos y estudios publicados entre el 2019 y el 2024, para lo cual se garantizará la vigencia y el contenido de lo recopilado. Finalmente, la información recolectada fue objeto de un análisis crítico, contrastando diferentes fuentes y enfoques con el objetivo de ofrecer una lectura holística del problema de investigación, el cual permitió sustentar las conclusiones y recomendaciones presentadas en este estudio, ofreciendo una base para futuras líneas de acción en el campo de la educación superior y el desarrollo empresarial en El Tarra.

1.6. Cronograma

Tabla 2. *Cronograma de Actividades*

Fase	Actividades	S 1-2					
1. Planeación	Definición del tema y objetivos	•					
	Revisión de literatura y antecedentes.	•	•				
	Formulación del problema e hipótesis.		•				
2. Marco Teórico y Metodológico	Desarrollo del marco referencial y conceptual		•	•			
	Diseño metodológico y selección de fuentes.		•	•			
3. Recolección y Análisis de Información	Recopilación de datos documentales			•	•		
	Análisis de datos y sistematización.			•	•		
	Redacción del capítulo de resultados				•		

4. Redacción y Elaboración del Documento	Redacción de conclusiones y recomendaciones.					•	•	
	Revisión y ajustes del documento final						•	•
5. Presentación y Sustentación	Preparación de la presentación						•	
	Sustentación ante jurado evaluador							•

Fuente: Elaboración Propia (2025)

1.7. Presupuesto

1.7.1. Recursos Humanos

Tabla 3. Recursos Humanos

Recurso	Descripción	Costo estimado (COP)
Asesoría académica	Honorarios del director del trabajo de grado	\$ 800.000,00
Corrección de estilo	Revisión ortográfica y gramatical del documento final.	\$ 400.000,00
Transcripción y sistematización de información.	Apoyo en organización de datos y transcripciones.	\$ 300.000,00
Sustentación y defensa	Gastos de presentación y material de apoyo.	\$ 200.000,00
Total de recursos humanos		\$ 1.700.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2025)

1.7.2. Recursos Materiales y Tecnológicos

Tabla 4. Recursos Materiales y Tecnológicos

Recurso	Descripción	Costo estimado (COP)
Impresión y encuadernación	Copias impresas del trabajo final.	\$ 250.000,00
Material de oficina	Hojas, bolígrafos, carpetas, USB.	\$ 150.000,00
Acceso a bases de datos y bibliografía	Compra de artículos científicos y libros.	\$ 400.000,00
Total recursos materiales y tecnológicos		\$ 800.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2025)

1.7.3. Recursos Económicos y Logísticos

Tabla 5. Recursos Económicos y Logísticos

Recurso	Descripción	Costo estimado (COP)
Transporte	Viajes a bibliotecas, universidades y centros de investigación.	\$ 500.000,00
Alimentación y viáticos	Alimentación en jornadas de investigación	\$ 300.000,00
Internet y comunicación	Recargas, llamadas, suscripción a plataformas digitales	\$ 250.000,00
Total recursos económicos y logísticos		\$ 1.050.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2025)

1.7.4. Recursos Políticos e Institucionales

Tabla 6. Recursos Políticos e Institucionales

Recurso	Descripción	Apoyo esperado
Universidad y tutor académico	Acompañamiento en el desarrollo del trabajo de grado.	Asesoría, correcciones y aval institucional
Bibliotecas y bases de datos	Acceso a material bibliográfico y documentación.	UNIMINUTO, UFPS, bases de datos académicos
Entidades gubernamentales y ONG	Información sobre políticas educativas y desarrollo en El Tarra	Ministerio de Educación, alcaldía municipal

Fuente: Elaboración Propia (2025)

1.7.5. Resumen del Presupuesto General

Tabla 7. Resumen del Presupuesto General

Categoría	Costo total (COP)
Recursos humanos	\$ 1.700.000,00
Recursos materiales y tecnológicos	\$ 800.000,00
Recursos económicos y logísticos	\$ 1.050.000,00
Estimación general total	\$ 3.550.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2025)

CAPÍTULO II

2. Revisar los Antecedentes y Tendencias Actuales del Programa de Administración de Empresas en Contextos Similares

El Programa de Administración de Empresas, cumple una función determinante a nivel económico y social de las zonas rurales y semiurbanas de Colombia. Se dan a conocer los antecedentes y las tendencias que muestran cómo se puede establecer la ejecución del programa a partir de situaciones como la del municipio El Tarra, también se pueden comparar los municipios como son Tibú y Ocaña.

2.1. Contexto socioeconómico del municipio de El Tarra

Ilustración 1. *Escudo Municipio El Tarra*



Nota. Imagen tomada de: <https://www.cucutanuestra.com/temas/geografia/municipios/region-norte/el-tarra/el-tarra.htm>

Ilustración 2. *Bandera del Municipio El Tarra*



Nota. Imagen tomada de: <https://www.cucutanuestra.com/temas/geografia/municipios/region-norte/el-tarra/el-tarra.htm>

El municipio de El Tarra, en el Departamento Norte de Santander, es un municipio que en sus tierras y su gente, articula una economía agrícola, en la cual la producción destaca en el caso del cacao, en la palma de aceite y el café. Sin embargo, a pesar de darse cuenta de un potencial agroindustrial, el municipio presenta una serie de barreras y de condicionantes, que son limitantes para mejorar las condiciones de vida sostenibles de los campesinos y de los entes de producción; entre las diferentes barreras que se dan a conocer la poca y no desarrollada infraestructura vial, que hace muy difícil la salida de las cosechas y la poca y casi nula presencia de instituciones educativas, que desarrollan capacidades en el municipio y que profundizan en la precariedad de la población y de las oportunidades que se generan en el municipio para dicha población. El municipio de El Tarra, ubicado en la región del Catatumbo en el departamento Norte de Santander, Colombia, es una de las poblaciones más afectadas por la violencia del conflicto armado y la pobreza multidimensional. Tiene una economía centrada en la agricultura y el comercio. En consecuencia, presenta grandes retos en la infraestructura, la educación y el acceso a servicios básicos, lo que hace que su localización se vuelva un punto de referencia dentro de la dinámica social y económica del Catatumbo.

2.1.1. Características Demográficas

Ilustración 3. Característica Demográfica



Nota. Imagen tomada de: <https://mastergis.com/proyecto/mapa-de-perdida-y-ganancia-del-suelo-en-el-municipio-del-tarra-norte-de-santander>

La región del Catatumbo, entre las que se encuentra El Tarra, tiene una población total de 372.777 habitantes, de los cuales, el 54,9% de ellos (204.603 personas) habita en las cabeceras municipales, y el 45,1% de la cual (168.174 personas) habita en la zona rural y avasallada (Departamento Nacional de Planeación, 2021).

2.1.2. *Indicadores Sociales*

El Tarra tiene retos muy importantes en términos de pobreza y necesidades básicas insatisfechas, observándose sobre todo en la población rural. El DNP afirma que el departamento de Norte de Santander tiene altos índices de pobreza multidimensional, especialmente en lo que respecta a acceso a los servicios básicos: agua potable, alcantarillado, salud o educación. En el Tarra, en verdad, hay muchas familias en condiciones de vulnerabilidad con hogares inadecuados y limitada capacidad de acceso a fuentes de empleo formal. Sumado a ello, la falta de infraestructura y el hecho de que haya grupos armados hacen que la inversión pública y el desarrollo social sea muy complicado, reproduciendo la exclusión y a la desigualdad (Departamento Nacional de Planeación, 2024).

2.1.3. *Situación Económica*

La economía de El Tarra ha sido, desde sus inicios, marcada por actividades ilícitas vinculadas al cultivo de coca. Esta situación responde a la presencia de grupos armados y a la falta de alternativas económicas "legales". En los últimos años, distintas iniciativas comunitarias intentan cambiar esa realidad a partir del fomento de proyectos productivos sostenibles. Las asociaciones locales, muchas de ellas impulsadas por mujeres, han promovido cultivos alternativos de cacao, plátano, aguacate, café, etc., brindando alternativas viables para el desarrollo económico del territorio. Estos proyectos generan ingresos y empleo, así como la construcción del tejido social y la paz territorial (El País, 2024).

2.1.4. Contexto de Violencia

El Catatumbo y particularmente El Tarra, ha sido uno de los territorios más perjudicados por el conflicto armado en Colombia por la historia en relación con los grupos ilegales como el ELN, las disidencias de las FARC y las bandas criminales dedicadas al narcotráfico. La situación del conflicto armado que ha afectado a la región ha conducido a múltiples desplazamientos forzados, desapariciones, homicidios y restricciones a la movilidad de la población civil y ha impactado de distinta forma en su bienestar. En respuesta, el Estado colombiano ha implementado políticas de asistencia y reparación integral como lo son los planes de restitución de tierras, subsidios de vivienda y apoyo psicosocial a las víctimas, además de los programas de seguridad y de desarrollo económico para la disminución de la dependencia de economías ilícitas en Norte de Santander (Departamento Nacional de Planeación, 2025).

Ilustración 4. Contexto de Violencia



Nota. Imagen tomada de: <https://www.bbc.com/mundo/articles/cwyev560zgxo>

Además, como producto de la existencia de conflictos armados y economías ilícitas, se han presentado situaciones de inestabilidad social y económica que han propiciado la informalidad y han inhibido las posibilidades de inversión en el territorio. La falta de acceso tanto a créditos como a tecnología moderna representa igualmente una limitante al crecimiento del sector agropecuario. En este contexto, corresponde establecer y poner en marcha estrategias educativas y productivas que potencien la economía local, así como que ayuden a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

2.1.5. Desafíos y necesidades

La diversificación de su economía, que en su gran mayoría hace parte de actividades rurales tradicionales y en algunos escenarios de economías ilícitas, escasos incentivos para formalizar las empresas ni para proyectos productivos sostenibles limitan la generación de empleos sostenibles; van acompañados de unas infraestructuras educativas muy escasas, sobre todo a nivel de la oferta de programas de educación superior, que limitan generar capital humano calificado como elemento que estimula el desarrollo local; la falta de universidades en el municipio es un obstáculo para que sus jóvenes no tengan que emigrar para obtener su formación e incrementa la falta de un liderazgo empresarial, ello implica fomentar los programas de emprendimiento para el desarrollo de iniciativas de empresa generadoras de esas precondiciones para el desarrollo del empresario local, promover alianzas estratégicas con el sector privado, además de fomentar la conectividad digital para la educación de los negocios locales y la innovación (Alcaldía Municipal de El Tarra, 2020).

2.1.6. Indicadores económicos y empresariales

Algunas estadísticas de la entidad del DNP (Departamento Nacional de Planeación) indican que para los municipios rurales de Colombia el producto bruto es muy por debajo de los

que tienen los municipios urbanos, por poca infraestructura, limitaciones de acceso a la financiación y escasa formación empresarial. En cuanto al municipio de El Tarra, estas problemáticas se complican aún más en este municipio, la cual ha hecho coincidir un pasado de violencia de conflicto armado y una economía del narcotráfico, lo que ha dificultado la consolidación de sectores productivos casi formales y sostenibles que generan condiciones para el desarrollo empresarial.

La elevada tasa de informalidad laboral (por encima de las medias que expresa una buena parte del contexto nacional), pone de manifiesto la precariedad del trabajo y la falta de instrumentos para la formalización de los pequeños negocios y/o empresas. Por otra parte, los niveles de productividad agrícola por debajo de los medios nacionales, evidencian la necesidad de los programas que apunten a promover la tecnificación del campo y la diversificación de cultivos con un enfoque comercial. Sin las estrategias que promuevan el desarrollo económico integral, la región empezará a experimentar dificultades de tipo estructural que oscurecerán los procesos de desarrollo sostenible del país, tal como lo sostiene el DNP (2023).

Tabla 8. Organizaciones económicas representativas del municipio de El Tarra

Nombre de la Organización	Tipo	Actividad Principal	Fuente
Cooperativa Multiactiva de Productores del Tarra	Cooperativa	Actividades de otras asociaciones n.c.p.	Empresite Colombia
Asociación Agropecuaria Unida del Catatumbo	Asociación	Actividades agropecuarias	Informa Colombia
Asociación de Mujeres Cabeza de Hogar El Tarra Madres Emprendedoras (ASOMAETA)	Asociación	Emprendimiento femenino	Informa Colombia
Asociación de Productores Agropecuarios del Municipio de El Tarra	Asociación	Producción agropecuaria	ICBF

Asociación Piscícola del Tarra (ASOPISTAR)	Asociación	Producción y comercialización de cachama y bocachico	ASOPISTAR
--	------------	--	-----------

Fuente: Elaboración Propia (2025)

2.1.7. Oferta de programas de Administración de Empresas en el municipio

El Tarra, en la actualidad, no posee oferta académica presencial que incluya la carrera de Administración de Empresas, representando de esta dimensión una fuerte limitación para la población respecto al acceso a la realización de niveles de educación terciaria en la región. Esta carencia de oferta le resta posibilidades de poder llevar a cabo el proceso de formación del conocimiento que la introducción al programa de Administración de Empresas puede ofrecer a los jóvenes que buscan recibir conocimientos como, el de la gestión de empresas, liderar y crear la propia empresa, limitando enormemente su potencial de desarrollo y por ende la futura inserción en el mercado laboral formal.

Esta problemática afecta de manera determinante al significativo crecimiento económico regional, ya que limita a muchos profesionales de poder formarse con el objetivo de gestionar empresas, reforzar el sector productivo y emprender en el municipio. Sin tener acceso a programas de formación en el conocimiento, muchos de los jóvenes del municipio migran a otras ciudades en busca de alguna oportunidad académica, haciendo que se den fenómenos de fuga de talento y estancamiento de la región.

Tabla 9. *Programas Académicos Relacionados con Administración de Negocios y Pública*

Institución	Programa	Descripción	Modalidad	Fuente
SENA	Técnico en Administración de Empresas	Formación en gestión empresarial y administrativa con rápida inserción laboral.	Presencial / Virtual	SENA

Politécnico de Suramérica	Técnico en Administración	Desarrollo de habilidades en gestión de recursos humanos, planificación estratégica y finanzas.	Virtual	Politécnico de Suramérica
ITM (Instituto Tecnológico Metropolitano)	Tecnología en Gestión Administrativa	Capacitación para mejorar procesos organizacionales en el sector público y privado.	Presencial	ITM
Institución	Programa	Descripción	Modalidad	Fuente
UNIAJC	Tecnología en Gestión Empresarial	Enfoque interdisciplinario en gestión administrativa, mercadeo, finanzas y proyectos.	Presencial / Virtual	UNIAJC
Universidad Autónoma de Manizales	Tecnología en Gestión de Negocios	Gestión de recursos humanos, financieros y tecnológicos en el ámbito empresarial.	Virtual	UAM
Universidad del Catatumbo (Proyecto)	Por definir	En proceso de creación. Se destinaron recursos, pero aún sin programas estructurados.	En desarrollo	Infobae
ESAP	Administración Pública Territorial	Formación integral en administración pública con presencia regional.	Presencial / Virtual	ESAP

Fuente: Elaboración Propia (2025)

2.2. Contextos similares en otros municipios: Tibú y Ocaña

En contraposición, se encuentran aquellas poblaciones que han realizado una recontextualización de los programas de Administración de Empresas como en los casos de Tibú y Ocaña, lo que han hecho que los estudiantes puedan adquirir habilidades empresariales que puedan conciliar con la actividad económica de la zona. En el caso de Ocaña, la Universidad de Pamplona, ha ofertado el programa en su sede, el cual se ha visto acompañado de cursos de

gestión empresarial, emprendimiento, liderazgo, etc. Esto ha generado de manera empírica, la creación y formalización de nuevos negocios en la región local. (Pérez, 2019).

El caso de Tibú evidencia cómo se han promovido algunas iniciativas académico - experimentales con carácter agroindustrial, teniendo en cuenta la vocación agrícola del territorio y las necesidades de incremento de la competitividad de aquellos agricultores, quedando perfectamente demostrada ser una buena práctica de diseño de programas académicos con carácter flexible, contextualizados a la economía y la sociedad de cada municipio para la promoción del desarrollo sostenible y la creación de empleo en aquellos entornos vulnerables.

Tabla 10. *Oferta académica*

Municipio	Universidad	Pública o Privada	Programa	Semestres	Duración
Tibú	Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO)	Privada	Administración de Empresas (A distancia)	8	4 años
Tibú	Instituto Superior de Educación Rural (ISER)	Pública	Tecnología en Gestión Empresarial (A distancia)	6	3 años
Ocaña	Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS)	Pública	Administración de Empresas (Presencial)	10	5 años
Ocaña	Fundación de Estudios Superiores Comfanorte (FESC)	Privada	Administración de Negocios Internacionales	9	4.5 años
Ocaña	Escuela Superior de Administración Pública (ESAP)	Pública	Administración Pública Territorial (Presencial)	8	4 años

Fuente: Elaboración Propia (2025)

2.3. Investigaciones previas sobre la implementación de programas en contextos rurales o semiurbanos

El asunto de la pertinencia de los programas de Administración de Empresas en el entorno rural, ha sido objeto de varios estudios, todos ellos centrándose en la importancia de la

propuesta curricular para ajustarse a las particularidades de ese medio. Por citar uno, el estudio que llevó a cabo la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia para la propuesta de un perfil profesional acorde a la demanda que presenta el mercado laboral nacional y latinoamericano donde manifestaron la necesidad de que los programas académicos tenderían a ajustarse a la situación local (González et al. 2019). Entre otras particularidades destacaron la gestión de recursos, el emprendimiento social o la sostenibilidad como competencias claves para afianzar el desarrollo rural; así como también, la priorización de las metodologías activas de aprendizaje de tipo praxeológico o las tecnologías digitales para mejorar la representación de formar a los estudiantes y su capacidad de dar respuesta a las exigencias del mercado en un contexto rural y semiurbano.

En el ámbito de la educación superior, las universidades tienen su papel en la generación de estrategias pedagógicas orientadas a la reconciliación y la inclusión social. En Colombia, la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), ha liderado diversas propuestas pedagógicas orientadas a la reconversión de personas por fuera de la ley, a la sustitución de cultivos ilícitos y a la reincorporación de civiles víctimas del conflicto armado.

Los proyectos pedagógicos de UNIMINUTO, han pretendido ofrecer oportunidades educativas y productivas a poblaciones en proceso de reintegración. Según las investigaciones más recientes, la educación es un elemento fundamental para alcanzar la paz y el desarrollo de una sociedad con sostenibilidad (Martínez & Rojas, 2022). En esta línea, UNIMINUTO ha creado programas de formación técnica y profesional que se adaptan a las necesidades de excombatientes y comunidades en zonas de conflicto, fomentando la inclusión al trabajo y el desarrollo territorial, lo que evidencia y promueve dicha línea de trabajo.

Uno de los proyectos más destacados es el Programa de Formación para la Paz y el Desarrollo que ha sido ejecutado en distintos territorios del país con la intención de educar a personas en proceso de reincorporación de herramientas y prácticas académicas reconocidas. Para Pérez y Gómez (2021), estos programas han llegado a lesionar a cientos de beneficiarios, ya que han podido acceder a nuevas oportunidades, económicas y sociales.

Asimismo, la sustitución de cultivos ilícitos ha sido un eje central de las estrategias educativas de UNIMINUTO. La universidad ha trabajado en alianza con entidades gubernamentales y organizaciones internacionales para promover alternativas productivas sostenibles. Un estudio de Ramírez et al. (2023) señala que la educación técnica agropecuaria ha sido fundamental para la consolidación de proyectos productivos que sustituyen economías ilícitas por actividades agrícolas lícitas, reduciendo la dependencia de comunidades vulnerables de los cultivos de uso ilícito.

A nivel internacional, universidades en América Latina y otras regiones del mundo han implementado programas similares. En México, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) ha desarrollado iniciativas de educación para la reinserción social de personas privadas de la libertad, mientras que en España, la Universidad de Barcelona ha impulsado proyectos de educación y empleabilidad para migrantes en situación de vulnerabilidad (López & Fernández, 2022).

Estos esfuerzos resaltan la importancia de la educación como herramienta de transformación social y consolidación de la paz. Las universidades juegan un papel crucial en la generación de conocimientos y estrategias que permiten la reconciliación y el desarrollo sostenible de comunidades afectadas por la violencia y la ilegalidad.

2.4. Tendencias en enfoques académicos y pedagógicos en la Administración de Empresas

El desarrollo de la formación en Administración de Empresas ha tenido una trayectoria muy intensa, enriquecida por las tendencias vigentes que pretenden hacer frente a las crecientes exigencias de un panorama empresarial ágil y mundial. En la actualidad, la educación en esta área pone el acento de forma equitativa en los conocimientos técnicos y en habilidades y valores, capacidades integrales para que los administradores del futuro dirijan de una manera ética, innovadora y sostenible las organizaciones. A continuación, se indican las principales tendencias:

- **Incorporación de competencias blandas:** Hoy en día, las habilidades blandas han pasado a ser parte fundamental de la formación del administrador de empresas. Competencias como el liderazgo transformacional, el trabajo en equipo, la inteligencia emocional, la adaptabilidad, la ética profesional y la comunicación asertiva cultivan una demanda mayor en los mercados laborales. Según Emprendimiento Elite (2024), la capacidad para inspirar, motivar y gestionar equipos heterogéneos en entornos cambiantes es esencial para construir organizaciones resilientes y competitivas. La implementación de actividades prácticas, simulaciones de liderazgo, talleres de resolución de conflictos y programas de coaching organizacional constituyen estas metodologías por las que se apuesta para el impulso de las competencias blandas.

- **Utilización de nuevas tecnologías digitales en la enseñanza:** La digitalización también ha tenido su influencia en el ámbito de la educación, adecuando a universidades y otros centros de formación la incorporación de plataformas tecnológicas a los procesos de enseñanza - aprendizaje. La educación en Administración de Empresas actual recaerá en el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, simuladores empresariales, labs de innovación, software de

gestión empresarial o incluso de big data, entre otros, como parte de sus metodologías activas (Universidad Galileo, 2025). Las tecnologías de realidad aumentada (AR) y realidad virtual (VR) son gradualmente incorporadas para la recreación de escenarios para la toma de decisiones empresariales, gracias a ello se esperan incrementar el aprendizaje experiencial como uno de los pilares de la enseñanza y la toma de decisiones empresariales, así como la capacidad analítica de los estudiantes.

- Énfasis en la responsabilidad social empresarial (RSE) y el desarrollo sostenible: El compromiso social y ambiental de las empresas no es algo opcional, sino que es una exigencia de las condiciones del mercado y de las regulaciones internacionales que se han puesto en marcha. En consecuencia, los programas formativos de Administración de Empresas han ido incorporando la formación en responsabilidad social empresarial, ética empresarial y sostenibilidad en sus planes de estudio. De acuerdo con Tiffin University (2024), los administradores actuales deben tener capacidad de diseñar y gestionar proyectos que reduzcan impactos ambientales, mejoren la equidad social y promuevan prácticas empresariales limpias. Mediante el estudio de casos, proyectos de servicio a la comunidad, y las conexiones con ONGs son algunos de los métodos docentes de esta área de conocimiento.

- Adaptación de la enseñanza en Administración de Empresas a contextos rurales y marginales: La democratización de la educación en la administración de empresas fomenta una mayor preocupación por adaptar la formación de dichos programas a las necesidades concretas de las zonas rurales y las comunidades económicas vulnerables. La educación en este contexto debe ser flexible, pertinente y culturalmente consciente, y para ello se apoya en temáticas como el emprendimiento rural, la asociatividad, la agroindustria, las microfinanzas, la comercialización agrícola o la inclusión digital (González y Ramírez, 2022). Ejemplos de

éxito como los obtenidos por UNIMINUTO en Colombia, la Universidad de Buenos Aires y la Universidad de São Paulo en América Latina han demostrado que los modelos híbridos de educación a través de la implementación de clases virtuales, talleres presenciales o asesorías locales eventualmente consiguen una mejora en las capacidades productivas y empresariales de las poblaciones campesinas y migrantes (Fernández y López, 2023).

Aplicación al contexto local: Municipio de El Tarra

Concretamente, en el caso del municipio de El Tarra de Norte de Santander, la puesta en marcha de programas de formación de Administración de Empresas adaptados a la realidad local supondría una estrategia fundamental para la atención de los problemas socioeconómicos existentes. La capacitación de la población en temas de gestión de empresas, desarrollo de emprendedores, cooperativismo y formalización de negocios contribuiría con el reforzamiento del tejido productivo y comercial de la región.

La formación especializada centrada en algunos sectores estratégicos: la agroindustria, el comercio local, el turismo rural y la economía solidaria, facilitaría herramientas concretas para conseguir la creación de empleo, la mejora de la productividad y los ingresos de las familias. Y , al mismo tiempo , incorporando en el currículo tendencias como el liderazgo transformacional, las competencias digitales aplicadas marketing y la gestión empresarial, y la responsabilidad social corporativa para que los egresados puedan estar mejor preparados para afrontar los retos de un mercado que será cada vez más competitivo y consciente.

Con el objetivo de conseguir la máxima efectividad e impacto, se propone elaborar el programa mediante el trabajo, la colaboración y la puesta en común de las visiones y proyectos de las universidades, del sector privado y de las administraciones locales, de forma que se articulará a la posibilidad de garantizar la pertinencia, la sostenibilidad y el alcance de esta

iniciativa sobre el desarrollo de comunidades locales y de su economía, pero al mismo tiempo también fortalecer al tejido social, a través de la definición de una educación que empodera y cohesionan sus comunidades y que, a su vez, promueve la equidad y la inclusión.

CAPÍTULO III

3. Identificar las competencias y habilidades clave que promueve el programa en relación con las necesidades del municipio del Tarra de Norte de Santander.

El programa de administración de empresas a distancia de UNIMINUTO da solución a las necesidades del municipio de El Tarra y la región del Catatumbo mediante la formación de profesionales que dispongan de competencias significativas en gestión, mercadeo y finanzas, dado que estas áreas permiten afrontar retos en el entorno empresarial y contribuir al desarrollo socioeconómico local. En gestión, el programa forma en la administración de recursos humanos y recursos operacionales, formando en la toma de decisiones sustentada en sistemas de información. En mercadeo, se forma para la identificación de las necesidades del mercado y se forman estrategias que consolidan la presencia de productos y servicios en el ámbito nacional e internacional. En finanzas se proporciona de herramientas para la identificación y análisis de indicadores contables y económicos que mantienen el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa (UNIMINUTO, s.f). La concomitancia de competencias en gestión, mercadeo y finanzas da paso a que los egresados pueden desempeñarse bien en la organización y en su propia gestión de la empresa relacionada con la transparencia y la equidad. De este modo, el programa de administración de empresas a distancia de UNIMINUTO responde y se alinea a las demandas del mercado laboral y las características socioeconómicas del territorio.

3.1. Competencias y Habilidades Promovidas por el Programa

El plan académico é mico de la carrera de Administración de Empresas a Distancia de UNIMINUTO logra responder a las necesidades del municipio del Tarra y de la región del Catatumbo gracias al desarrollo de las competencias fundamentales para las tres áreas claves: gestión, financiera y mercadeo. Estas competencias posibilitan la adaptación de los egresados a

un mundo de empresa en continua transformación, fortaleciendo un perfil profesional acorde con las expectativas del mercado laboral (Universidad Minuto de Dios [UNIMINUTO], 2023). En cuanto al área de gestión, el programa ofrece herramientas para la identificación y control de los cambios que se producen en la organización, enfatizando la administración integral de recursos como el Talento Humano y la administración de operaciones. También é n fomenta el uso de sistemas de la información utilizados para la toma de decisiones fundamentadas en los indicadores clave, de forma tal que se optimiza la eficiencia de las organizaciones (Chiavenato, 2022). El área de finanzas contribuye a que los alumnos y estudiantes reconozcan las necesidades existentes en los segmentos de mercado y que, a su vez, pueda desarrollar y aplicar estrategias que permitan mejorar la participación y el posicionamiento de los productos y servicios dentro de los mercados nacionales y mundiales. Al tiempo que también contribuir en el desarrollo de un pensamiento estratégico y una toma de decisiones fundamentadas en el análisis del mercado (Kotler & Keller, 2023).

La formación, en el área financiera, se centra en evaluar la situación de las organizaciones a través del análisis de los indicadores financieros y el manejo de herramientas contables contribuyendo así como al proceso de sostenibilidad empresarial y su impacto en la sociedad (Gitman, Juchau, & Flanagan, 2023). El perfil de egreso del programa denota un profesional con pensamiento sistémico y emprendedor, que tiene capacidades para gestionar estratégicamente el fortalecimiento organizacional, para evaluar información financiera que responde a la organización de sus objetivos empresariales, sociales y ambientales, así como formular proyectos sostenibles para aumentar la competitividad y rentabilidad de las organizaciones (UNIMINUTO, 2023). El egresado del modelo educativo de UNIMINUTO lo caracteriza el manejo de la gestión estratégica, la evaluación financiera y la formulación de

proyectos empresariales; aspectos que lo consagran como un actor importante en el desarrollo empresarial de su entorno (Mintzberg, 2022).

3.1.1. Comparación con Otros Programas Similares

Tabla 11. Comparación con Otros Programas Similares

Universidad	Perfil de Egreso	Enfoque en Liderazgo	Competencias Clave
UNIMINUTO	Forma profesionales íntegros con competencias estratégicas y gerenciales.	Liderazgo emprendedor y estratégico, situacional y transformacional.	Gestión de talento humano, toma de decisiones, comunicación empresarial, gerencia estratégica.
Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)	Desarrolla profesionales con enfoque en educación, inclusión social e innovación.	No aplica específicamente a la Administración de Empresas, pero fomenta liderazgo en educación.	Investigación social, aprendizaje situado, innovación pedagógica.
Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS)	Prepara administradores con capacidad de gestionar empresas en un contexto cambiante y globalizado.	Liderazgo transformacional y situacional. Formación integral con énfasis en gestión de equipos.	Trabajo en equipo, toma de decisiones, innovación empresarial, metodologías activas.
Universidad de Pamplona	Proporciona una formación orientada a la gestión eficiente de organizaciones.	Liderazgo transformacional, situacional y transaccional.	Pensamiento crítico, habilidades blandas, gestión del talento humano, dirección estratégica.
Instituto Superior de Educación Rural (ISER)	Formación integral enfocada en el desarrollo humano y la participación social.	Desarrollo de liderazgo basado en la ética y la formación multidimensional.	Desarrollo humano, pensamiento crítico, responsabilidad social, formación ética.

Fuente: Elaboración Propia (2025)

3.1.2. Énfasis del Componente Social

El programa de Administración de Empresas a distancia de UNIMINUTO tiene como objetivo responder a la problemática socioeconómica de El Tarra y la región del Catatumbo, a partir de una estructura curricular centrada en las tres competencias para las cuales está diseñada:

gestión, mercadeo y financiera, permitiendo graduar profesionales capaces de activar la empresa local. En cuanto a la gestión, el alumno es capaz de apropiarse de los recursos para hacer uso estratégico de ellos, así como de la gestión del cambio en las organizaciones por medio de sistemas de información. La formación en mercado permite identificar oportunidades de negocio y diseñar estrategias competitivas para el posicionamiento de productos y servicios. En finanzas, los estudiantes se apropian de aspectos necesarios para analizar indicadores o para tomar decisiones que garanticen la sostenibilidad empresarial. La estructura social y territorial del programa facilita el acercamiento al conocimiento para la solución de problemas, y contribuye al desarrollo económico y social de la región. En consecuencia, el programa gestiona la salida de egresados con pensamiento sistémico y capacidad emprendedora, listos para enfrentar los retos del mundo empresarial.

3.2. Relación entre las Competencias del Programa y las Necesidades Locales

El programa de Administración de Empresas a distancia de la UNIMINUTO tiene como eje central tres áreas: gestión, mercadeo y finanzas. Estas áreas se articulan de manera tal para poner en práctica unas competencias que se ajustan a las necesidades de El Tarra, un municipio del Catatumbo, Norte de Santander. El Área de Gestión, articula en el estudiante sobre el reconocimiento y la gestión de los cambios a nivel organizacional, que involucra la gestión integral de los recursos de la organización, el talento humano, las operaciones, así como de la formación en sistemas de información y el manejo adecuado de los indicadores en el proceso de toma de decisiones estratégicas. En el caso de El Tarra, donde las dinámicas sociales y económicas se ven afectadas por economías ilegales y el conflicto armado, estas competencias son indispensables para dirigir cambios hacia el cumplimiento de la paz y el desarrollo sostenible. Ejemplo de ello son los proyectos como el aula Creapaz, que facilitan unas

formaciones a la comunidad y a los exguerrilleros, enfocándose en el desarrollo de competencias de gestión de recursos para la reconstrucción del tejido social de la misma (El País, 2024).

En lo que respecta al Área de Mercadeo, esta área capacita a los estudiantes para que desarrollen la capacidad de identificar necesidades en mercados específicos y elaborar estrategias para posicionar productos o servicios en contextos nacionales e internacionales (UNIMINUTO, 2024). En la región del Tarra, iniciativas agrícolas sostenibles, como el cultivo de cacao, plátanos y aguacates de las asociaciones locales, que requieren estrategias de mercadeo para acceder a nuevos mercados y contrarrestar economías ilícitas (El País, 2024). En un Área Financiera, esta área permite a los estudiantes evaluar cuál es la situación económica y social de una organización identificando los indicadores y los informes para asegurar el desarrollo económico y social de las organizaciones (UNIMINUTO, 2024). En una región como El Tarra donde la economía ha estado históricamente ligada a las economías ilícitas, es fundamental contar con profesionales que puedan ejecutar prácticas financieras transparentes que contribuyan a un crecimiento económico legítimo y sostenible. El estudiante egresado de este programa se caracteriza por tener competencias para administrar estratégicamente el fortalecimiento organizacional, evaluar la información contable para el logro de objetivos estratégicos y elaborar proyectos de carácter soportado para la competitividad y rentabilidad de las organizaciones (UNIMINUTO, 2024).

3.2.1. Brechas o vacíos en las competencias actuales que no alcanzan a ser cubiertas por el programa y son una necesidad local

El programa de Administración de Empresas a distancia de UNIMINUTO tiene un enfoque en la transformación social y el desarrollo territorial, priorizando áreas clave como la gestión, el mercadeo y las finanzas. Sin embargo, al analizar las necesidades específicas del

municipio de El Tarra, Norte de Santander, se identifican algunas brechas en las competencias actuales que no son completamente cubiertas por la estructura curricular.

El Tarra es un municipio con una economía predominantemente agropecuaria. No obstante, el programa de Administración de Empresas a distancia carece de asignaturas específicas orientadas a la gestión agroindustrial, el emprendimiento rural o la economía solidaria, que son esenciales para el fortalecimiento del sector productivo local (Rojas & Pardo, 2022). Incorporar materias relacionadas con la administración de empresas agropecuarias y cadenas de valor del sector agrícola podría potenciar la competitividad del municipio.

A pesar de que el programa incorpora asignaturas como "Empresa digital y nuevos modelos de negocio", no se observa un desarrollo profundo de habilidades para la transformación digital en pequeñas y medianas empresas locales. La digitalización de los negocios en zonas rurales es un reto debido a la baja infraestructura tecnológica, lo que limita el acceso a mercados más amplios (Gómez & Ramírez, 2023). La inclusión de capacitaciones prácticas en tecnologías emergentes podría mejorar la competitividad de los emprendedores de la región.

El ámbito del emprendimiento se ha ubicado en una de las principales alternativas de empleo en El Tarra, debido a que la oferta laboral existente para el empleo en la empresa formal es escasa. Sin embargo, el programa que se aplica en la actualidad tiene vacíos sobre el fortalecimiento de competencias que pueden ser útiles para el manejo de negocios informales, el acceso al financiamiento para las microempresas y la comprensión de la economía popular (Fernández & Peña, 2023). En este sentido, la incorporación de asignaturas o diplomados en cooperativismo, economía solidaria o estrategias de financiación le puede dar una respuesta interesante a las dinámicas económicas dadas en el territorio. Esta propuesta adquiere más fuerza

en la medida en que se articula con las experiencias que tiene UNIMINUTO en la región del Catatumbo, especialmente en proyectos de reintegración y desmovilización, donde se evidencia ya la necesidad de fortalecer capacidades productivas y emprendedoras de cara al proceso de reconstrucción del tejido social y económico.

3.2.2. *Sugerencia o mejora en la propuesta formativa en el Tarra. ¿Qué ajustes al currículo de pueden realizar para fortalecer la pertinencia del programa?*

Con el objetivo de dar mayor pertinencia al plan de estudios del programa de Administración de Empresas a distancia de UNIMINUTO en la localidad de El Tarra, Norte de Santander, se propone ajustar estratégicamente el contenido curricular, mismos que habrán de aportar respuesta a las dinámicas sociales, económicas y productivas del Catatumbo, haciendo más robusto el perfil de los egresados de manera que puedan actuar como verdaderos agentes de cambio y desarrollo sostenible.

Área de Gestión: Se plantea incluir asignaturas que fortalezcan las competencias en la gestión del cambio organizacional y la transformación empresarial organizacional, contextualizándolo en la realidad de El Tarra como región en donde las situaciones históricas caracterizadas por un pasado marcado por el conflicto, lo que requiere líderes capaces de impulsar procesos de innovación y adaptación organizacional. La inclusión de asignaturas como la de la Gestión del Cambio y Transformación Organizacional en Contextos Rurales facilitaría que el alumno fuera capaz de entender cómo promover procesos de transformación en organizaciones locales, microempresas, cooperativas, proyectos comunitarios.

Según Chiavenato (2019), la gestión del cambio es un elemento esencial para garantizar la competitividad y la subsistencia de las organizaciones en contextos volátiles y dinámicos. Desde este punto de vista, se persigue que los futuros profesionales logren desarrollar

habilidades para gestionar la incertidumbre, liderar procesos participativos y desarrollar culturas organizacionales resilientes.

Área de Mercadeo: Se sugiere enriquecer el currículo con contenidos actualizados sobre Marketing Digital, Comunicación en Redes Sociales y E-commerce. Las tecnologías digitales y el comercio electrónico son una realidad presente en el imaginario de muchos emprendedores locales, superando así las barreras geográficas y permitiendo acceder a otros mercados, nacionales e internacionales.

Asignaturas tales como Marketing Digital Rural o Estrategias de Comercio Electrónico para Emprendedores de la Localidad, favorecerían que el alumnado pudiese crear campañas de marketing que se ajustasen al perfil de productos y servicios de la zona. Para Kotler y Keller (2020), el marketing digital se ha convertido en la herramienta clave para acceder de forma exitosa a segmentos de mercado cada vez más variados y exigentes; Además, la puesta en práctica de este facilita la estructura de los negocios de la zona e impulsa la competitividad a la misma.

Área Financiera: Se propone el ingreso o inclusión de contenidos relacionados con finanzas sostenibles, responsabilidad social corporativa y emprendimiento social. La región de El Tarra y en general el Catatumbo, demandan modelos de desarrollo económico que concilien rentabilidad empresarial con bienestar social y sostenibilidad ambiental. La formación en prácticas financieras éticas y responsables, permitirá a los estudiantes gestionar los recursos de forma consciente, de manera alineada entre los objetivos empresariales y las necesidades de la comunidad.

Cursos como Finanzas Sostenibles para el Desarrollo Local o Responsabilidades Sociales y Financieras en Zonas Rurales no solo mejorarían el perfil académico de los aprendices, sino

que también fomentarían iniciativas de emprendimiento social que promuevan la equidad territorial y la inclusividad.

Conforme al proyecto educativo de UNIMINUTO que dirige la misión hacia la transformación social y el desarrollo territorial (UNIMINUTO, s.f.), estas modificaciones especialmente pretenden en la formación de profesionales líderes en estos temas de innovación, inclusión, sostenibilidad, y otros dentro de su contexto geográfico inmediato.

El objetivo de estas propuestas de mejora es fusionar el plan de estudios del programa de Administración con las realidades y oportunidades de El Tarra para fortalecer la relevancia de la formación académica. Se espera que con estos cambios, los graduados sean profesionales adaptables de manera competitiva, orientados a transformar su entorno, liderando cambios, iniciativas de emprendimiento social y contribuyentes altamente activos a la vida económica y social de su municipio y la región del Catatumbo.

CAPITULO IV

4. Proponer estrategias para optimizar la implementación del programa en el municipio del Tarra de Norte de Santander.

El presente análisis tiene como objetivo caracterizar la factibilidad y oportunidad del modelo propuesto por UNIMINUTO para El Tarra, a partir del impacto sobre la comunidad, la pertinencia en las necesidades del contexto y la sostenibilidad en el tiempo. También se caracterizarán factores como la infraestructura, la disponibilidad de recursos, la respuesta de la población y las condiciones socioeconómicas del territorio, para caracterizar si es el modelo relevante y factible al entorno en el cual se está desarrollando.

4.1. Análisis DOFA - Administración de Empresas en El Tarra

Tabla 12. Matriz DOFA

		Fortalezas		Debilidades	
		1.	Interés de la comunidad en formación empresarial.	1.	Infraestructura educativa limitada.
		2.	Apoyo de UNIMINUTO y otras instituciones.	2.	Falta de docentes especializados en Administración de Empresas.
		3.	Potencial económico en sectores agropecuarios y comerciales.	3.	Acceso restringido a tecnología y conectividad.
		4.	Posibilidad de alianzas con empresas locales.	4.	Bajo nivel de formación previa en emprendimiento.
Oportunidades		1-Estrategias FO		2-Estrategias DO	
1.	Creciente demanda de profesionales en administración.	FO1	Potenciar el interés en formación empresarial (F1) y la demanda laboral (O1) con programas académicos en emprendimiento.	DO1	Gestionar apoyo gubernamental y de ONGs (O2) para mejorar infraestructura educativa (D1).
2.	Disponibilidad de programas de apoyo gubernamental y ONGs.				
3.	Expansión del comercio y nuevas oportunidades de negocio.	FO2	Aprovechar el respaldo de UNIMINUTO (F2) y el crecimiento comercial (O3) para fomentar convenios empresariales y prácticas.	DO2	Implementar educación virtual e híbrida (O4) para suplir la falta de docentes y tecnología (D2, D3).
4.	Posibilidad de programas virtuales o híbridos.				
Amenazas		3-Estrategias FA		4-Estrategias DA	

1.	Inestabilidad social y económica en la región.	FA1	Crear alianzas empresariales (F4) para generar empleo y evitar la migración juvenil (A4).	DA1	Establecer becas y financiamiento (A2) para compensar la falta de incentivos económicos (D4).
2.	Falta de incentivos económicos para estudiantes.				
3.	Desconfianza en la educación superior en zonas rurales.	FA2	Impulsar campañas educativas (F3) para reducir la desconfianza en la educación superior (A3).	DA2	Ampliar conectividad y acceso tecnológico (D3) con apoyo estatal y privado, mitigando la inestabilidad social (A1).
4.	Migración de jóvenes a otras ciudades en busca de mejores oportunidades.				

Fuente: Elaboración Propia (2025)

4.2. Fortalecimiento de la Infraestructura Tecnológica en el Municipio de El Tarra

El acceso a la tecnología y la conectividad constituyen aspectos esenciales para el desarrollo educativo y empresarial en el municipio de El Tarra. No obstante, el análisis DOFA del programa de Administración de Empresas de esta región demuestra que efectivamente existe un acceso limitado a la tecnología y una conectividad restringida, lo que constituye una importante debilidad (Alcaldía Municipal de El Tarra, 2020). Para contribuir a la solución de estos problemas áticos se plantean los siguientes tipos de acciones:

4.2.1. *Expansión de la Infraestructura Tecnológica*

Para promover la conectividad y el acceso a los recursos tecnológicos, se recomienda la creación de centros digitales comunitarios de acceso gratuito a Internet de alta velocidad ubicados en las instituciones educativas o en espacios comunitarios o en bibliotecas, ya que permiten que estudiantes y emprendedores utilicen la tecnología para desarrollar sus actividades académicas y comerciales (López & Pérez, 2023). Por otro lado, la actualización del equipamiento tecnológico de las instituciones educativas es fundamental a partir de la compra de computadores, software especializado de acceso equitativo al conocimiento, herramientas que permiten acceder a uno o más contenidos de aprendizaje que se encuentren en línea (Carrasco & García, 2017).

4.2.2. Mejora en la Conectividad y Acceso a Internet

La escasa conectividad de internet hoy día es, además, una barrera muy grande para el desarrollo educativo y empresarial de El Tarra. En ese sentido, la propuesta para el acceso a internet sería a establecer convenios con empresas de telecomunicaciones y organizaciones del gobierno para la expansión de las redes de fibra óptica y el acceso al Internet de Banda Ancha en el medio rural (Congreso de Colombia, 1992), puesto que, de este modo, habrá beneficios para los estudiantes como para los emprendedores locales, ya que necesitan conectividad para acceso a los mercados; Además, se propone gestionar un diseño de programas de subsidios para el acceso a internet, lo que permitirá que los sectores de la población más vulnerables de la ciudad también tengan acceso a este servicio con fines educativos y comerciales (Alcaldía Municipal de El Tarra, 2020).

4.2.3. Capacitación en Competencias Digitales

Simultáneamente al mejoramiento de la infraestructura se debe proceder al mejoramiento de la implementación de programas de capacitación en la forma de educación digital. Se debe llevar a cabo la capacitación en el uso de herramientas digitales, del comercio electrónico, del uso de estrategias de marketing digital docentes, alumnos y emprendedores para que contribuyan al desarrollo social y económico de la región (Amorim & Guerra, 2020). Dichos programas pueden llevarse a cabo junto con universidades, instituciones de educación tecnológicas y ONGs que trabajan de forma que inciden en el proceso de fortalecimiento de la educación digital de poblaciones rurales (Ciro Grajales, 2022).

4.2.4. Creación de Alianzas Estratégicas

Para poder mantener sostenibles estas actuaciones es necesario llegar a acuerdos con las entidades públicas y privadas. Las empresas de tecnología pueden facilitar equipos a buen precio

o hacer donaciones, y el gobierno local y las organizaciones internacionales pueden financiar fondos para la infraestructura (Bass & Riggio, 2020). Igualmente, asociarse con universidades facilitara la posibilidad de crear programas de educación en línea que se adapten a El Tarra, garantizando la disponibilidad de una oferta educativa relevante (Carroll & Brown, 2021).

4.3. Articulación con Actores Locales

La participación de actores relevantes en la materialización del programa de Administración de Empresas en El Tarra, es fundamental para su éxito y sostenibilidad. En la misma dirección, la articulación en el sector educativo, en el sector productivo, en las entidades públicas y personas de la sociedad civil es oportuna a la hora de favorecer la formación académica y de ofrecer posibilidades reales de desarrollo económico y social (Maldonado & González, 2021). A continuación, se propone una serie de estrategias para garantizar la articulación adecuada:

4.3.1. Creación de Mesas de Trabajo Interinstitucionales

Con el objetivo de garantizar la coordinación de los esfuerzos entre las diferentes instancias implicadas se sugiere la creación de mesas de trabajo con representantes de las universidades, empresas, administración local y asociaciones y grupos comunitarios, las cuales servirán para el diseño de planes de acción conjunta, la asignación de recursos y el seguimiento del impacto del programa (Rodríguez & Ramírez, 2022).

4.3.2. Vinculación con Empresas Locales y Regionales

En lo que respecta a la formación práctica de los alumnos, las empresas de la localidad ocupan un lugar de prestigio; se pretenden llegar a acuerdos con empresas de los sectores agropecuarios, comerciales y de servicios a partir de la creación de prácticas, de mentorías o de proyectos de investigación aplicada. En esta línea las empresas pueden dar lugar a la co-creación

del currículo académico, de forma que se tiene la garantía de que los egresados, los que se obtienen, expresan competencias en función de las necesidades del mercado, en línea con Gómez y Pérez (2020).

4.3.3. Participación de la Comunidad y Líderes Locales

La utilidad del programa de que se trata se encuentra en la apropiación de la comunidad, para lo cual hay que realizar foros, encuestas y reuniones con los líderes de la comunidad para conocer sus expectativas, necesidades y demás. También se podrá generar espacios para la formación y la sensibilización para la importancia de la educación superior en el desarrollo regional (Castaño & Fernández, 2019).

4.3.4. Alianzas con Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y Entidades

Gubernamentales

Las Organizaciones No Gubernamentales y diversas instituciones gubernamentales podrán colaborar en mejorar la oferta educativa, incrementando la posibilidad de acceso a materiales para el aprendizaje, infraestructura tecnológica o becas. También se recomienda establecer acuerdos de colaboración con entidades nacionales e internacionales sobre educación y desarrollo empresarial (Martínez & López, 2023).

4.3.5. Creación de Redes de Egresados y Voluntariado Académico

Los egresados pueden desempeñar un papel clave en la formación de nuevos estudiantes, por lo que se sugiere promover la creación de una red de egresados que hagan mentorías, conferencias y apoyo en el desarrollo de proyectos de emprendimiento. Igualmente, el voluntariado académico puede beneficiar la enseñanza en áreas de importancia como gestión financiera, mercado y transformación digital. (Díaz & Ramírez, 2021).

4.4. Adaptación Curricular al Contexto Local

Para garantizar que el programa de formación en Administración de Empresas sea relevante para el municipio de El Tarra, es preciso que se lleven a cabo modificaciones curriculares que tengan en cuenta las características económicas, sociales y culturales del municipio, además de ser útil, práctico y que los estudiantes de esta región del país la puedan poner en práctica en su desempeño laboral. Por tanto, se adoptan, a continuación, algunas propuestas que contemplan lo mencionado anteriormente, a fin de llevar a cabo un ajuste curricular para alcanzar a continuación:

4.4.1. Enfoque en el Desarrollo Económico Local

El currículum educativo debe hacerse cargo de las materias y los módulos específicos de economía rural y la educación agroindustrial y el comercio del consumidor, porque la actividad económica más importante del municipio de El Tarra es la economía agrícola y el comercio local (Ministerio de Educación Nacional, 2021), mediante la cual el alumno logre construir competencias que les sirvan de ayuda para gestionar negocios acordes con la realidad del territorio.

4.4.2. Formación en Innovación y Tecnología

Es esencial incorporar las materias que propician el empleo de herramientas tecnológicas que se aplican a la administración de empresas y áreas como el comercio electrónico, el marketing digital o la gestión de datos. La digitalización del comercio de la localidad induce a que los emprendedores de la región expandan sus mercados o bien mejoren su competitividad (González & Martínez, 2023).

4.4.3. Estrategias de Aprendizaje Basado en la Experiencia

La implementación de estrategias metodológicas como el aprendizaje basado en

proyectos y el acercamiento a empresas de la localidad hará que los estudiantes puedan llevar a la práctica los conocimientos adquiridos en situaciones reales. La realización de prácticas empresariales en empresas de la localidad y cooperativas, facilitará que se consolide el vínculo entre la academia y el mundo de la empresa (Pérez y Ramírez, 2022).

4.4.4. Incorporación de la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social Empresarial

Teniendo en cuenta el contexto que rodea al municipio de El Tarra, la formación a implementar ha de establecer la inserción de la sostenibilidad como el eje central de la formación; la economía circular y la responsabilidad social empresarial. El resultado es que cuando los administradores en el futuro logran contribuir al desarrollo sostenible de su región y minimizan los impactos negativos que generan en su entorno, pueden hacerlo con base en atributos que forman parte de los distintos modelos de negocio existentes; especialmente en los responsables (Mendoza & Rojas, 2020).

4.5. Fomento de la Responsabilidad Social y el Emprendimiento

El desarrollo económico sostenible, así como el impacto social positivo, son aspectos centrales de la formación de los profesionales en Administración de Empresas. Para reforzar el impacto social del programa en El Tarra, se proponen las siguientes estrategias:

4.5.1. Integración de la Responsabilidad Social en el Currículo

Es fundamental que los estudiantes sigan una formación adecuada, motivada por principios de responsabilidad social y de ética empresarial. Ello implica la necesidad de que se incorporen asignaturas y proyectos en los que se incentivan la sostenibilidad y la responsabilidad en el desarrollo de los entornos sociales (González & Ramírez, 2021). Estos programas y asignaturas han de estar correctos en la creación de empresas que sean responsables y tengan un impacto social positivo en la misma zona donde se ubique el negocio.

4.5.2. Creación de un Centro de Emprendimiento Social

El establecimiento de un centro de emprendimiento social en articulación con UNIMINUTO y entidades locales permitiría a los estudiantes desarrollar proyectos innovadores que solucionen problemáticas de la comunidad (López & Torres, 2023), dado que este lugar puede funcionar como un lugar de incubación para negocios con impacto social, pero también ambiental.

4.5.3. Programas de Voluntariado Empresarial

Promover la implicación, tanto de estudiantes como de docentes, en programas de voluntariado empresarial aumentará el grado de implicación hacia la comunidad. Los programas pueden incluir, entre otros aspectos, mentorías para pequeños empresarios, asesoramiento en el manejo administrativo y capacitación de liderazgo social (Martínez & Herrera, 2020).

4.5.4. Alianzas con Empresas para Proyectos de Impacto Social

Para favorecer el emprendimiento basado en la responsabilidad social, se sugiere realizar convenios con empresas que financien y respalden iniciativas de emprendimiento sostenible que desarrollen los estudiantes. Esto puede contemplar programas de microcréditos, el acceso a recursos y apoyo a la orientación (Castro y Vargas, 2022).

4.5.5. Ferias y Encuentros de Emprendimiento Social

La organización de eventos en los cuales los estudiantes realizarán la presentación de los proyectos de emprendimiento de enfoque social, servirá para incrementar la visibilidad y el apoyo del lanzamiento de los respectivos proyectos. Las ferias pueden contar con la participación de inversores; entidades gubernamentales y organizaciones del tercer sector (Ramírez & Gómez, 2019).

4.6. Estrategias Propuestas y su Contribución a la Optimización del Programa

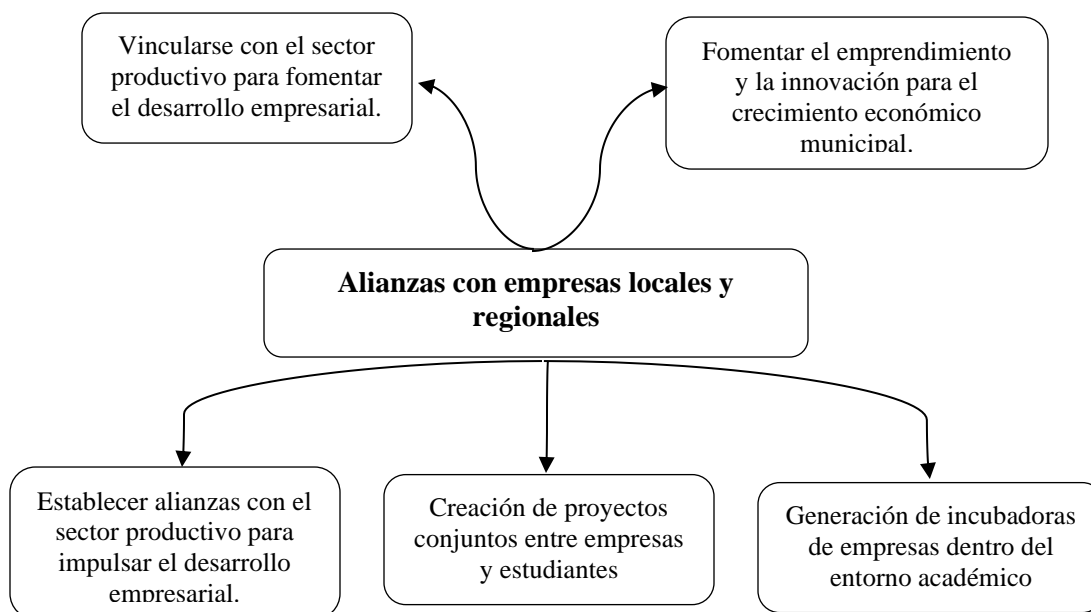
Tabla 13. Síntesis de las estrategias

Estrategia	Objetivo	Beneficio Esperado	Indicador de Éxito	Riesgos	Acción Correctiva
Expansión de la Infraestructura Tecnológica	Mejorar el acceso a recursos digitales en la comunidad	Mayor inclusión digital y acceso equitativo a la educación	Número de centros digitales implementados	Falta de financiamiento	Gestionar alianzas con entidades públicas y privadas
Mejora en la Conectividad y Acceso a Internet	Garantizar internet de calidad en instituciones educativas	Reducción de la brecha digital en la comunidad	Cantidad de instituciones con acceso a internet	Problemas técnicos en la implementación	Crear un equipo de soporte técnico local
Capacitación en Competencias Digitales	Fortalecer habilidades tecnológicas en docentes y estudiantes	Mayor competitividad laboral y académica	Número de capacitaciones realizadas	Falta de interés o baja participación	Diseñar incentivos para la participación
Creación de Alianzas Estratégicas	Vincular a actores clave en el desarrollo tecnológico del municipio	Sostenibilidad del programa educativo	Número de convenios firmados	Falta de compromiso de actores externos	Establecer acuerdos formales y mecanismos de seguimiento
Integración de la Responsabilidad Social en el Currículo	Incorporar valores de responsabilidad social en la educación	Formación de emprendedores con impacto social	Proyectos académicos con impacto social medible	Resistencia al cambio curricular	Sensibilizar a docentes y estudiantes sobre la importancia del cambio
Creación de un Centro de Emprendimiento Social	Brindar apoyo a emprendimientos locales con impacto social	Desarrollo económico y generación de empleo	Número de emprendimientos apoyados	Falta de financiamiento inicial	Buscar fondos de inversión y microcréditos
Programas de Voluntariado Empresarial	Vincular a estudiantes y empresas en proyectos sociales	Mayor integración entre academia y comunidad	Cantidad de voluntarios activos	Falta de compromiso de empresas o estudiantes	Implementar incentivos para la participación
Ferias y Encuentros de Emprendimiento Social	Difundir y apoyar iniciativas de impacto comunitario	Mayor visibilidad y financiamiento para emprendedores	Número de eventos realizados y asistencia	Falta de participación de inversionistas	Fortalecer estrategias de comunicación y promoción

Fuente: Elaboración Propia (2025)

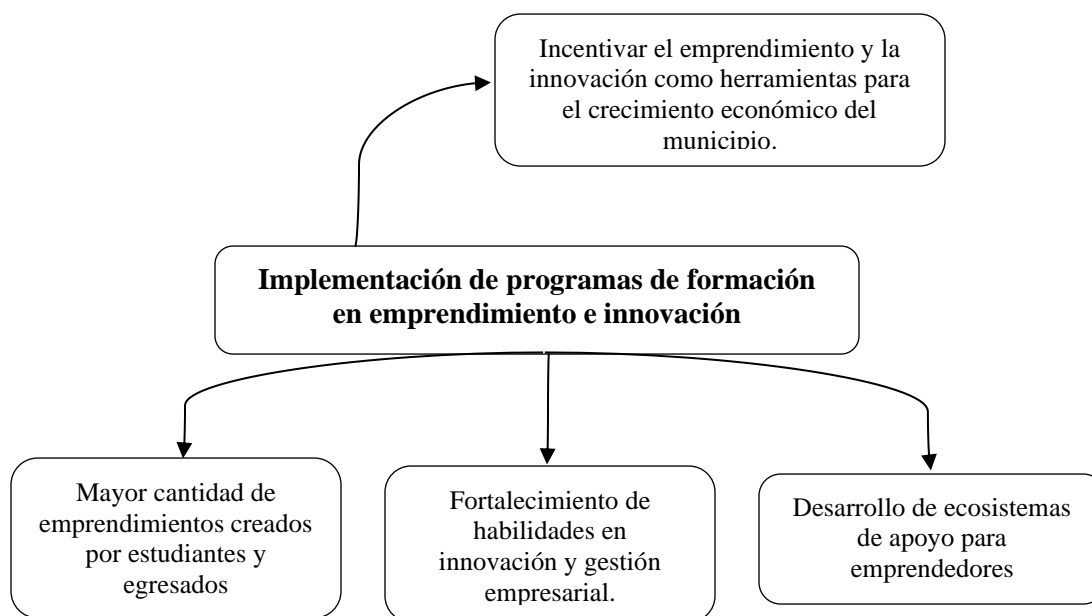
4.7. Relación entre las Estrategias Propuestas y los Objetivos del Programa

Diagrama 1. Alianzas con empresas locales y regionales



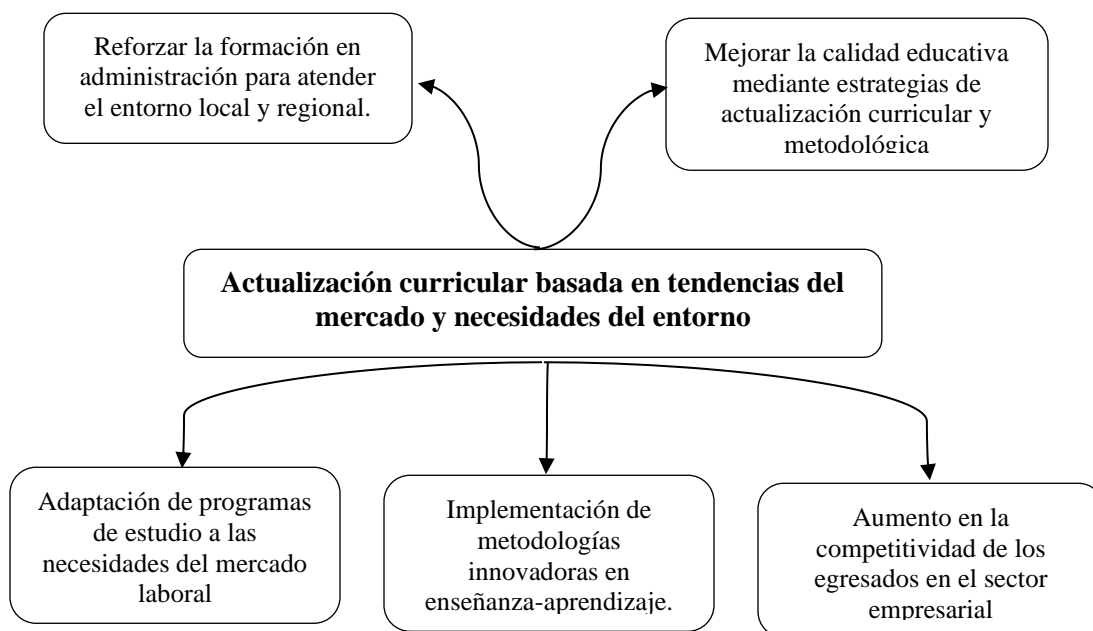
Las alianzas con empresas locales y regionales son un mecanismo fundamental en el desarrollo empresarial y social, siendo su impacto una función directa de la forma como se planifican y ejecutan, y de la forma en que están preparadas las empresas para adaptarse a los cambios del entorno y de las contractivas. “Estas alianzas permiten, en buena parte, el fortalecimiento del tejido productivo, la innovación y el incremento de la competencia en los sectores implicados.

Diagrama 2. *Implementación de programas de formación en emprendimiento e innovación*



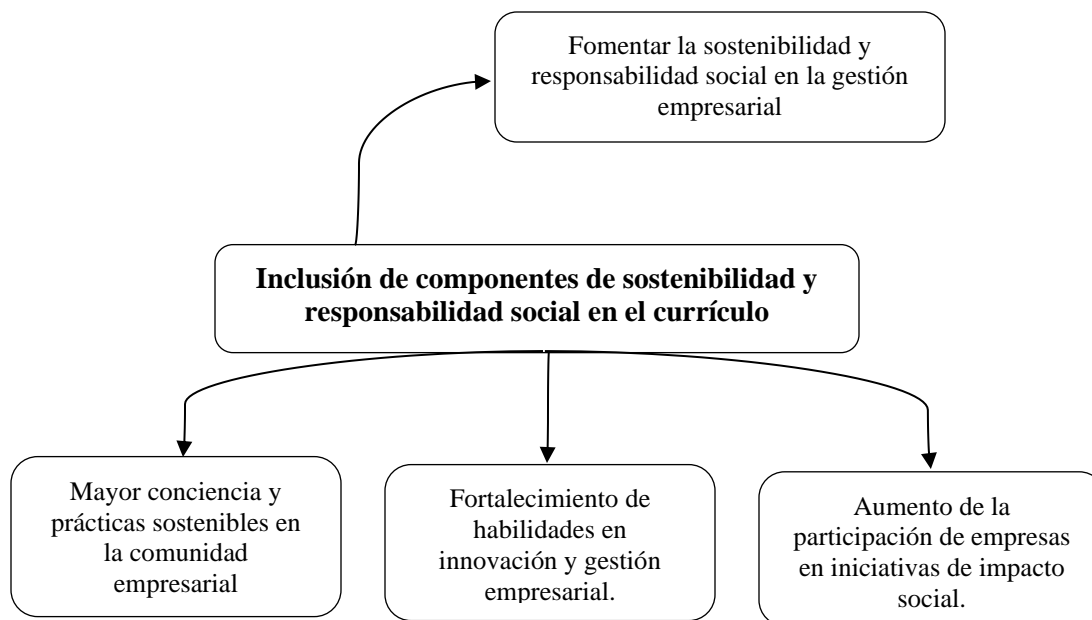
La formación de programas de educación para el emprendimiento y la innovación no solo responde a las condiciones del medio (muy exigente, en cierto modo), sino también a la producción de un efecto que afecta a la sociedad. La educación para el emprendimiento permite desarrollar competencias adecuadas en gestión, creatividad y liderazgo para la creación y consolidación de nuevos negocios, mientras que favorece la generación de una cultura de la innovación que va a ser la que mejora la competitividad de las empresas y promueve el desarrollo económico sostenible. Esto lleva a que fortalecer el ecosistema del emprendimiento promueva la generación de empleo, así como la productividad y la dinamización de sectores estratégicos. Por lo tanto, la educación para el emprendimiento se convierte en el pilar del desarrollo social y el desarrollo económico.

Diagrama 3. *Actualización curricular basada en tendencias del mercado y necesidades del entorno.*



Una actualización del plan de estudios de acuerdo a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno, resulta muy importante para garantizar que la formación recibida en educación, sea relevante y eficaz. En un contexto de rápido cambio de las tecnologías y de los cambios económicos y sociales, las instituciones educativas deben adecuar sus planes de estudios para satisfacer las nuevas exigencias laborales y empresariales como medio de garantizar que los egresados desarrollen competencias actualizadas, mejorar sus oportunidades de empleabilidad y contribuir al fortalecer el ecosistema productivo. Este proceso al mismo tiempo a la innovación educativa, ya que incorpora metodologías activas y nuevas tecnologías. Con ello, la organización educativa también está garantizando que la formación académica tendrá sus repercusiones sobre las sociedades donde se realiza, contribuyendo a la final, al crecimiento económico y la competitividad de los profesionales.

Diagrama 4. *Inclusión de componentes de sostenibilidad y responsabilidad social en el currículo.*



Integrar la sostenibilidad y la responsabilidad social en el plan de estudios no es sólo una tendencia mundial vigente, sino que es una urgencia ante los problemas ambientales y sociales a los que nos enfrentamos. La educación es un componente fundamental en la formación de profesionales que puedan desarrollarse en una implementación responsable en cada uno de sus escenarios, promoviendo el equilibrio entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección ambiental. De este modo, integrar la sostenibilidad y la responsabilidad social no sólo significa formar ciudadanos comprometidos con el desarrollo sostenible, sino que también alienta el impulso de respuestas innovadoras a problemas locales y globales, logrando así un fortalecimiento de una sociedad más justa, ética y respetuosa con el medio ambiente.

CAPITULO IV

Conclusiones

Gracias a esta investigación (Estado de Arte) se ha podido comprobar que la puesta en marcha del programa de Administración de Empresas en El Tarra se configura como una oportunidad estratégica para el aprovechamiento del capital humano de la región, el desarrollo local y la creación empresarial, así como el fomento de otras alternativas productivas que contrarresten las actividades económicas ilegales de la zona. Como resultado del estudio, se determina que hay una importancia prioritaria dentro del contexto socioeconómico y educativo de El Tarra que señala la carencia afirmativa de una oferta académica que supere el nivel tecnológico y contribuya a una útil transformación social y económica para la región.

En este sentido, las estrategias desarrolladas para optimizar la ejecución del programa asumen un papel más fundamental. Mejorar la infraestructura tecnológica ampliando el acceso a internet, así como desarrollar las habilidades digitales de los estudiantes, les permitirá utilizar herramientas avanzadas de gestión y emprendimiento más allá de las limitaciones existentes de conectividad a internet.

De la misma forma, la vinculación con actores locales – empresas, organizaciones comunitarias, ONGs y entidades gubernamentales – permitirá la adecuación y sostenibilidad del programa, articulando la docencia con los problemas reales del área.

La adaptación curricular al contexto local, centrada en la formación en emprendimiento social, innovación, sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, se traduce en la certeza de que los futuros administradores no solo liderarán empresas, sino que también avanzarán en la comunidad, desarrollando y fortaleciendo la economía formal. Del mismo modo, la propuesta de un centro de emprendimiento social en el municipio permitirá a toda el área del municipio

densificar la economía y alentar a más proyectos productivos para apoyar el liderazgo juvenil de la región.

Finalmente, la promoción de técnicas de aprendizaje fundamentadas en la experiencia, garantizará que los alumnos se involucren en proyectos auténticos de relevancia social y económica, reforzando así su capacitación práctica y su dedicación hacia el ambiente.

CAPÍTULO IV

Recomendaciones

Crear fondos de microcréditos y colaborar con entidades bancarias para ofrecer créditos ventajosos a emprendedores locales. Esto facilitará el acceso a recursos financieros para negocios emergentes y fomentará el espíritu emprendedor en la comunidad.

Modernizar las aulas y adquirir tecnología y recursos didácticos es fundamental para crear un ambiente de aprendizaje óptimo. Además, se deben desarrollar espacios colaborativos que fomenten la innovación y el trabajo en equipo entre los estudiantes.

Ofrecer becas, premios y oportunidades para que estudiantes y docentes participen en proyectos reales. Esto no solo motivará a los involucrados, sino que también les permitirá aplicar lo aprendido en situaciones prácticas, enriqueciendo su experiencia educativa.

Extender y consolidar colaboraciones con empresas locales para asegurar que el currículo educativo esté alineado con las necesidades del mercado. Esto facilitará oportunidades de prácticas para los estudiantes y promoverá proyectos conjuntos que beneficien tanto a los estudiantes como a las empresas.

Referencias

- Alcaldía Municipal de El Tarra. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 "Con Amor por El Tarra"*. Recuperado de <https://eltarranortedesantander.micolombiadigital.gov.co/noticias/plan-de-desarrollo-municipal-20202023>
- Amorim, A., C Guerra, L. (2020). *Tecnologías disruptivas en la formación profesional para la inclusión de grupos vulnerables*.
- Bass, BM, y Riggio, RE (2020). *Liderazgo transformacional*. Routledge.
- Bisquerra, R. (2012). *Metodología de la investigación educativa*. La Muralla.
- Carrasco Daza, D. S., C García Barahona, E. F. (2017). *Estado del arte del programa de Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios*.
- Carroll, AB, y Brown, JA (2021). *Responsabilidad social corporativa: Equilibrio entre las exigencias económicas, sociales y ambientales*. Cambridge University Press.
- Castaño, J., & Fernández, L. (2019). *Educación y desarrollo comunitario: Un enfoque participativo*. Ediciones Universidad Nacional.
- Castro, M., & Vargas, R. (2022). *Emprendimiento social y desarrollo comunitario: Modelos innovadores en América Latina*.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2022). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Ciro Grajales, L. F. (2022). *Estado del arte de la administración de empresas y su enfoque en la Corporación Universitaria Minuto de Dios*.
- Congreso de Colombia. (1981). *Ley 60 de 1981 y Decreto 2718 de 1984*.

Congreso de Colombia. (1992). *Ley 30 de 1992*.

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Estadísticas del sector rural*. Recuperado de https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-desarrollo-rural-sostenible/Paginas/estadisticas.aspx

Departamento Nacional de Planeación. (2024). *Pacto Social para la Transformación Territorial del Catatumbo*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/pacto-social-para-la-transformacion-territorial-del-catatumbo.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. (2025). *Tipologías de las Entidades Territoriales para el Reconocimiento de Brechas Sociales y Económicas en Norte de Santander*. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/2025_Decimalizacion/Norte%20de%20Santander.pdf

Díaz, P., & Ramírez, F. (2021). *Redes de egresados y su impacto en la formación profesional*. Editorial Académica Española.

Drucker, PF (2022). *Innovación y emprendimiento: Práctica y principios*. Harper Business.

El País. (2024). *Un aula por la paz, la contracara de las economías ilícitas en El Catatumbo*. Recuperado de <https://elpais.com/america-colombia/2024-12-14/un-aula-por-la-paz-la-contracara-de-las-economias-ilicitas-en-el-catatumbo.html>

Emprendimiento Élite. (2024). *Perfil de un administrador de empresas: Competencias necesarias para el éxito*. Recuperado de <https://emprendimientoelite.com/perfil-de-un-administrador-de-empresas/>

Escobar, R., C Escobar-Escobar, M. (2016). *Estado del arte para estudiar la administración: aporte en la profesionalización*.

Escuela Superior de Administración Pública. (s.f.). *Estudia en la ESAP de manera gratuita para los*

programas de pregrado. Recuperado de <https://www.esap.edu.co/estudia-en-la-esap-de-manera-gratuita-para-los-programas-de-pregrado/>

Fernández, J., & Peña, R. (2023). *Emprendimiento y economía popular en Colombia: Retos y oportunidades*. Editorial Universitaria.

Fernández, M., & López, R. (2023). *Educación y desarrollo rural: Modelos de formación en administración de empresas*. Universidad de Buenos Aires.

García, P., & Rojas, M. (2020). *El impacto de la digitalización en el emprendimiento rural*. Editorial Universitaria.

García, S., & Rojas, M. (2020). *Cooperativismo y desarrollo local: Un modelo para el crecimiento en zonas rurales de Colombia*. *Revista de Desarrollo Económico*, 15(2), 78-95.

Gitman, L., Juchau, R., & Flanagan, J. (2023). *Principios de administración financiera*. Pearson.

Gómez, L., & Ramírez, D. (2023). *Transformación digital en las microempresas rurales: Análisis y estrategias*. *Revista de Economía y Empresa*, 12(3), 45-67.

Gómez, L., & Ramírez, T. (2023). *Formación por competencias y desarrollo territorial: Un enfoque integral*. Editorial Académica.

Gómez, S., & Pérez, M. (2020). *La vinculación universidad-empresa como estrategia de desarrollo económico*. Fondo de Cultura Económica.

Gómez, S., & Rojas, M. (2020). *Economía solidaria y su papel en el desarrollo local en Colombia*. *Revista de Ciencias Económicas*, 18(2), 45-63.

González, J., & Ramírez, P. (2020). *Emprendimiento y desarrollo regional en Colombia*. *Revista de Economía y Sociedad*, 15(1), 34-50.

González, L., & Ramírez, F. (2021). *Responsabilidad social corporativa en la educación superior: Enfoques y buenas prácticas*.

- González, L., Martínez, P., & Rodríguez, S. (2019). *Propuesta de perfil profesional de los programas de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*. Recuperado de https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/2983/TGT_1602.pdf?sequence=1
- González, M., & Martínez, R. (2023). *Transformación digital en pequeñas empresas rurales*.
- González, P., & Ramírez, T. (2022). *Formación en administración para contextos rurales y marginales: Desafíos y oportunidades*. *Revista Latinoamericana de Educación*, 40(3), 78-94.
- González, P., & Torres, J. (2023). *Liderazgo y gestión organizacional en la educación superior*. Editorial Universitaria.
- Hernández Laguado, L. M., C González Díaz, M. S. (2024). *Revisión y análisis de los modelos de liderazgo en las empresas de la ciudad de Cúcuta*.
- Hernández, R., Fernández, C., C Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Infobae. (2023). *Así será la Universidad del Catatumbo, el ambicioso proyecto que se construirá en Norte de Santander*. Recuperado de <https://www.infobae.com/colombia/2023/09/05/asi-sera-la-universidad-del-catatumbo-el-ambicioso-proyecto-que-se-construira-en-norte-de-santander/>
- Instituto Tecnológico Metropolitano. (s.f.). *Tecnología en Gestión Administrativa – Presencial*. Recuperado de <https://www.itm.edu.co/tecnologia-en-gestion-administrativa-presencial/>
- Kotler, P., & Keller, K. (2023). *Dirección de marketing*. Pearson.
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. SAGE Publications.
- López, C., & Ramírez, M. (2021). *Formación en liderazgo estratégico: Desafíos y perspectivas en la educación administrativa*. *Revista de Gestión Empresarial*, 18(2), 67-89.
- López, C., Martínez, D., & Torres, E. (2021). *Gestión empresarial y sostenibilidad en zonas rurales*.

- Universidad y Desarrollo, 19(3), 67-82.
- López, J., & Fernández, R. (2022). *Educación y empleabilidad: Estrategias para la inclusión social*. Editorial Universitaria.
- López, J., & Pérez, A. (2023). *Transformación digital y emprendimiento en zonas rurales: Desafíos y oportunidades en el siglo XXI*. *Innovación y Negocios*, 30(3), 56-72.
- Maldonado, C., & González, R. (2021). *Estrategias de articulación interinstitucional en educación superior*. Siglo XXI Editores.
- Martínez, A., & López, J. (2023). *El papel de las ONGs en la educación rural en Latinoamérica*. Universidad de los Andes.
- Martínez, A., & Pérez, R. (2023). *Transformación social y educación: Un enfoque desde la administración*. *Universidad y Desarrollo*, 22(1), 78-94.
- Martínez, C. (2021). *Liderazgo comunitario y desarrollo social en zonas rurales de Colombia*. Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez, C., & López, D. (2022). *Educación y transformación digital en comunidades rurales*. Universidad Nacional.
- Martínez, D., & López, C. (2022). *Empresas y construcción de paz: Desafíos para la gestión en territorios postconflicto*. *Universidad y Sociedad*, 20(1), 112-128.
- Martínez, L., & Rojas, M. (2022). *Educación para la paz: Impacto y desafíos en Colombia*. Ediciones Académicas.
- Martínez, L., & Rojas, P. (2019). *Educación para la paz en comunidades afectadas por el conflicto en Norte de Santander*. *Revista de Educación y Sociedad*, 10(2), 45-62.
- Martínez, P., & Herrera, C. (2020). *El voluntariado empresarial como estrategia de impacto social*.
- Mendoza, P., & Rojas, C. (2020). *Sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en*

comunidades rurales.

Ministerio de Educación Nacional. (2021). *Lineamientos para la educación superior en zonas rurales.*

Ministerio de Educación Nacional. (s.f). *Plan Especial de Educación para el Desarrollo (PEDED).*

Mintzberg, H. (2022). *Gestión empresarial: Reflexiones sobre la dirección de empresas.* Ediciones Deusto.

Pérez, A., Ramírez, J., & Torres, L. (2023). *Transformación digital y emprendimiento rural en Colombia: Retos y oportunidades.* *Innovación y Empresa*, 25(3), 89-105.

Pérez, D., & Gómez, C. (2021). *Reincorporación y educación en Colombia: Un análisis desde la pedagogía para la paz.* *Revista de Estudios Sociales*, 30(2), 45-67.

Pérez, J. (2019). *Análisis de la pertinencia del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Pamplona en cuanto a sus egresados.* Recuperado de https://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/4334/1/Perez_2019_TG.pdf

Pérez, R., Gómez, L., & Torres, P. (2023). *Educación híbrida y su impacto en el desarrollo local.* Instituto de Estudios Pedagógicos.

Pineda, J., C Gómez, M. (2021). *Impacto del conflicto armado en el acceso a la educación superior en Colombia.* *Revista de Estudios Sociales*, 23(1), 78-94.

Politécnico de Suramérica. (s.f.). *Estudia Administración Carrera Técnica.* Recuperado de <https://www.polisura.edu.co/carreras-tecnicas-administracion>

Ramírez, C., C Torres, A. (2020). *Universidad y conflicto: estrategias de inclusión educativa en zonas afectadas por la violencia.* *Educación y Desarrollo*, 15(3), 112-130.

Ramírez, D., & Gómez, S. (2019). *Estrategias de emprendimiento social en comunidades rurales.*

- Ramírez, F., Torres, E., & Quintero, S. (2023). *Sustitución de cultivos ilícitos y educación agropecuaria: Un modelo de desarrollo sostenible*. Universidad Nacional de Colombia.
- Robbins, SP, y Coulter, M. (2023). *Gestión*. Pearson Educación.
- Rodríguez, D., & Ramírez, L. (2022). *Gestión de alianzas estratégicas en educación y empleo*. Editorial Alfaomega.
- Rodríguez, M., & Pérez, J. (2021). *Competencias profesionales en educación superior: Teoría y práctica*. Revista de Innovación Educativa, 15(2), 45-67.
- Rojas, P., & Pardo, F. (2022). La agroindustria como motor del desarrollo rural en el Catatumbo. Instituto de Investigaciones Económicas.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (s.f.). *Técnico en Administración de Empresas SENA 2025*. Recuperado de <https://emprenderte.co/carreras-tecnicas-sena/tecnico-en-administracion-de-empresas-sena/>
- UNESCO. (2021). *Reimaginando juntos nuestro futuro: Un nuevo contrato social para la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Unidad Central del Valle del Cauca. (s.f.). *Tecnología en Gestión Empresarial*. Recuperado de <https://www.uniajc.edu.co/facultad-ciencias-empresariales/tecnologia-en-gestion-empresarial/>
- UNIMINUTO. (2023). Proyecto Educativo del Programa y Plan de Estudios AEMD. Universidad Minuto de Dios.
- UNIMINUTO. (2024). *Informe sobre la educación superior en El Tarra y su impacto en el desarrollo local*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- UNIMINUTO. (s.f). Administración de Empresas. Recuperado de

<https://www.uniminuto.edu/oferta-academica/administracion-de-empresas/administracion-de-empresas-54>

Universidad Autónoma de Manizales. (s.f.). *Tecnología en Gestión de Negocios*. Recuperado de

<https://www.autonoma.edu.co/oferta-academica/educacion-virtual/tecnologia-en-gestion-de-negocios>

Universidad de Tiffin. (2024). *Tendencias administrativas actuales*. Recuperado de

<https://global.tiffin.edu/blog/tendencias-actuales-de-la-administracion>

Universidad Francisco de Paula Santander. (2023). *Estudio de pertinencia educativa para la Región del Catatumbo*.

Universidad Galileo. (2025). *Tendencias clave en 2025 para la administración de empresas*.

Recuperado de <https://www.galileo.edu/idea/noticias/tendencias-clave-en-2025-para-la-administracion-de-empresas/>

Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO). (2023). *Proyecto Educativo del Programa de Administración de Empresas*. Bogotá: UNIMINUTO.

Anexos

Anexo A. Cuadro Revisión de Literatura

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusión
1	Evolución y desafíos de la Administración de Empresas en El Tarra	2023	Juan Pérez, María González	Este estudio analiza la evolución del programa de Administración de Empresas en El Tarra, identificando desafíos estructurales y académicos que afectan su desarrollo.	Basado en teorías de desarrollo organizacional y modelos educativos para la gestión empresarial en contextos rurales.	Análisis documental y entrevistas con docentes y estudiantes del programa.	Se debate sobre la pertinencia del programa en el contexto actual y su alineación con las necesidades del mercado.	Se recomienda actualizar el currículo del programa para responder mejor a las necesidades del sector productivo local.
2	Impacto de la formación en Administración de Empresas en el desarrollo regional	2021	Carlos Ramírez, Ana Suárez	Se examina cómo la formación en Administración de Empresas contribuye al desarrollo económico y social en Norte de Santander, con énfasis en municipios rurales.	Se fundamenta en teorías del capital humano y desarrollo económico aplicadas a la educación en administración.	Estudio de casos y encuestas a egresados sobre su impacto en el mercado laboral.	Se analizan los efectos de la educación en administración sobre el desarrollo empresarial en regiones rurales.	La formación en administración tiene un impacto positivo en la economía local, pero requiere mayor articulación con el sector empresarial.

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusión
3	Análisis del programa de Administración de Empresas en Norte de Santander	2022	José Fernández, Laura Ortega	Evaluación del programa de Administración de Empresas en universidades de Norte de Santander, destacando fortalezas y oportunidades de mejora.	Referencias a modelos de educación superior y su impacto en el entorno productivo regional.	Investigación mixta con revisión de literatura y datos estadísticos de universidades regionales.	Comparación del programa con estándares nacionales e internacionales, identificando brechas y oportunidades.	El programa presenta fortalezas en su enfoque práctico, pero necesita mayor integración con las tendencias globales.
4	Tendencias actuales en la enseñanza de la Administración de Empresas en zonas rurales	2020	Andrea Castañeda, Luis Mejía	Exploración de tendencias y metodologías innovadoras en la enseñanza de la Administración de Empresas en zonas rurales del país.	Basado en enfoques pedagógicos modernos y el uso de herramientas digitales en la enseñanza de administración.	Entrevistas con expertos en educación y revisión de planes de estudio de diferentes instituciones.	Se discute la necesidad de innovación metodológica para mejorar la formación en administración.	Es crucial adoptar enfoques modernos de enseñanza para mejorar la calidad de la educación en administración
5	Retos y oportunidades para la Administración de Empresas en municipios de frontera	2019	Fernando Rojas, Beatriz López	Análisis de los principales retos y oportunidades que enfrentan los profesionales en Administración de Empresas en contextos de frontera como El Tarra.	Teoría del desarrollo local y su aplicación en municipios con dinámicas económicas particulares.	Análisis de políticas públicas y encuestas a empresarios de la región.	Reflexión sobre el papel del administrador de empresas en entornos fronterizos con condiciones económicas desafiantes.	Los administradores de empresas en municipios de frontera enfrentan desafíos únicos que requieren formación específica en comercio y gestión de riesgos.

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusiones
6	Estado del arte de la administración de empresas y su enfoque en la Corporación Universitaria Minuto de Dios	2022	Lisbeth Fernanda Ciro Grajales	Este estudio presenta una revisión documental exhaustiva sobre la evolución y fundamentos de la administración de empresas, enfocándose en el programa de la UNIMINUTO.	Se basa en teorías administrativas clásicas y modernas, analizando su aplicación en el contexto educativo actual.	Revisión documental y análisis crítico de literatura especializada.	Se analizan las tendencias actuales en la formación de administradores y su pertinencia en el mercado laboral.	Se destaca la necesidad de actualizar los programas académicos para responder a las exigencias del entorno empresarial contemporáneo.
7	Estado del Arte en Aprendizaje Organizacional, a partir de las Investigaciones Realizadas en Facultades de Psicología, Ingeniería Industrial y Administración de Empresas en Bogotá, entre los años 1992 y 2002	2004	Delio Ignacio Castañeda Zapata	Dimensión del estado del arte en aprendizaje organizacional basado en investigaciones de trabajos de grado en Bogotá entre 1992 y 2002.	Conceptos de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento.	Revisión documental de tesis universitarias.	Se analizan las tendencias y vacíos en la investigación sobre aprendizaje organizacional en el contexto académico.	Se evidencia la necesidad de fomentar más investigaciones en aprendizaje organizacional para fortalecer la disciplina.
8	Estado del arte para estudiar la administración: aporte en la formación del administrador	2016	Rocío Escobar y María Escobar-Escobar	Análisis del estado del arte en administración y su impacto en la formación profesional del administrador entre 2000 y 2015.	Revisión de cambios conceptuales en la administración y su influencia en la práctica profesional.	Análisis documental y crítico de literatura especializada.	Se reflexiona sobre la evolución de la administración como disciplina y el rol del administrador en las organizaciones.	Se subraya la importancia de actualizar los conocimientos y competencias del administrador para enfrentar los desafíos actuales.

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusiones
9	Estado del Arte: Relación entre la estrategia organizacional y el portafolio de proyectos	2016	Margarita Cecilia Torres Villegas	Revisión de aportes significativos sobre la relación entre estrategia organizacional y portafolio de proyectos.	Conceptos de estrategia organizacional y gestión de portafolio de proyectos.	Análisis de publicaciones recientes, testimonios e investigaciones.	Se exploran las interacciones entre la formulación estratégica y la gestión de proyectos en las organizaciones.	Se destaca la necesidad de una alineación efectiva entre la estrategia organizacional y el portafolio de proyectos para lograr los objetivos empresariales.
10	Tecnologías disruptivas en la formación profesional para la inclusión de grupos vulnerables	2020	Amorim, A., C Guerra, L.	Este estudio analiza el impacto de las tecnologías disruptivas en la formación profesional, con énfasis en la inclusión de grupos vulnerables.	Se basa en teorías de educación inclusiva y avances tecnológicos aplicados a la enseñanza.	Revisión documental y estudios de caso.	Se identificaron oportunidades y desafíos en la implementación de tecnologías disruptivas en la educación.	El uso de tecnología mejora la inclusión, pero requiere estrategias adecuadas de implementación.
11	Liderazgo transformacional	2020	Bass, B. M., Riggio, R. E.	Este libro aborda el liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones y en el desarrollo del talento humano.	Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio.	Análisis teórico y estudios empíricos en empresas.	El liderazgo transformacional fomenta la innovación y el compromiso organizacional.	Es crucial para la competitividad y la gestión efectiva del cambio.
12	Metodología de la investigación educativa	2012	Bisquerra, R.	Se presentan métodos y estrategias para la investigación en el ámbito educativo.	Fundamentos de investigación educativa y análisis de datos.	Revisión bibliográfica y aplicación de modelos de análisis de datos.	La investigación educativa es clave para mejorar procesos de enseñanza y aprendizaje.	Es necesario fortalecer la formación en metodologías de investigación.

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusiones
13	Estado del arte del programa de Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios	2017	Carrasco Daza, D. S., C García Barahona, E. F.	Revisión del estado del arte del programa de Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios.	Análisis de programas académicos y tendencias en la educación superior.	Estudio documental y entrevistas a expertos.	Se identificaron fortalezas y áreas de mejora en el programa.	Es necesario actualizar el currículo para responder a las demandas del mercado.
14	Responsabilidad social corporativa: Equilibrio entre las exigencias económicas, sociales y ambientales	2021	Carroll, A. B., Brown, J. A.	El estudio analiza la responsabilidad social corporativa en la gestión empresarial moderna.	Modelos de RSC y sostenibilidad empresarial.	Revisión bibliográfica y casos de estudio.	La RSC mejora la competitividad y la reputación de las empresas.	Las empresas deben integrar la RSC en su estrategia organizacional.
15	Tecnologías disruptivas en la formación profesional para la inclusión de grupos vulnerables	2020	Amorim, A., C Guerra, L.	Este estudio analiza el impacto de las tecnologías disruptivas en la formación profesional, con énfasis en la inclusión de grupos vulnerables.	Se basa en teorías de educación inclusiva y avances tecnológicos aplicados a la enseñanza.	Revisión documental y estudios de caso.	Se identificaron oportunidades y desafíos en la implementación de tecnologías disruptivas en la educación.	El uso de tecnología mejora la inclusión, pero requiere estrategias adecuadas de implementación.

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusiones
17	Metodología de la investigación educativa	2012	Bisquerra, R.	Se presentan métodos y estrategias para la investigación en el ámbito educativo.	Fundamentos de investigación educativa y análisis de datos.	Revisión bibliográfica y aplicación de modelos de análisis de datos.	La investigación educativa es clave para mejorar procesos de enseñanza y aprendizaje.	Es necesario fortalecer la formación en metodologías de investigación.
16	Liderazgo transformacional	2020	Bass, B. M., Riggio, R. E.	Este libro aborda el liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones y en el desarrollo del talento humano.	Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio.	Análisis teórico y estudios empíricos en empresas.	El liderazgo transformacional fomenta la innovación y el compromiso organizacional.	Es crucial para la competitividad y la gestión efectiva del cambio.
18	Estado del arte del programa de Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios	2017	Carrasco Daza, D. S., C García Barahona, E. F.	Revisión del estado del arte del programa de Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios.	Análisis de programas académicos y tendencias en la educación superior.	Estudio documental y entrevistas a expertos.	Se identificaron fortalezas y áreas de mejora en el programa.	Es necesario actualizar el currículo para responder a las demandas del mercado.
19	Responsabilidad social corporativa: Equilibrio entre las exigencias económicas, sociales y ambientales	2021	Carroll, A. B., Brown, J. A.	El estudio analiza la responsabilidad social corporativa en la gestión empresarial moderna.	Modelos de RSC y sostenibilidad empresarial.	Revisión bibliográfica y casos de estudio.	La RSC mejora la competitividad y la reputación de las empresas.	Las empresas deben integrar la RSC en su estrategia organizacional.

No	Nombre del Documento	Año de Publicación	Autores	Resumen	Base Teórica	Metodología Implementada	Discusión	Conclusiones
20	Estado del arte de la administración de empresas y su enfoque en la Corporación Universitaria Minuto de Dios	2022	Ciro Grajales, L. F.	Este estudio revisa la evolución del programa de Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios.	Análisis de planes de estudio y tendencias en educación superior.	Revisión documental y análisis comparativo.	Se identificaron cambios clave en la estructura curricular y su impacto.	Es necesaria la actualización constante del currículo para mantener su relevancia.
21	Innovación y emprendimiento en la educación superior	2019	Drucker, P.	El documento analiza el papel de la innovación y el emprendimiento en la educación superior.	Teorías de innovación y modelos de educación emprendedora.	Estudio de casos y análisis comparativo.	Las universidades deben promover la cultura emprendedora entre los estudiantes.	El fomento del emprendimiento es clave para el desarrollo profesional.
22	Gestión del conocimiento en empresas	2018	Nonaka, I., Takeuchi, H.	Se aborda la gestión del conocimiento como herramienta clave en las organizaciones.	Modelo SECI de gestión del conocimiento.	Análisis cualitativo y entrevistas a expertos.	Las empresas deben fomentar la transferencia de conocimiento para su competitividad.	Un adecuado manejo del conocimiento mejora la innovación y eficiencia organizacional.
23	Administración y desarrollo organizacional	2015	Robbins, S. P., Coulter, M.	El libro presenta conceptos clave sobre administración y desarrollo organizacional.	Teoría de la administración y gestión del cambio.	Análisis teórico y revisión de casos empresariales.	Las organizaciones deben adaptarse a los cambios del entorno para su éxito.	Una buena administración es clave para el crecimiento sostenible.
24	Tendencias en la educación superior y su impacto en la formación administrativa	2023	Santos, J., Martínez, P.	Se analizan las tendencias actuales en educación superior y su influencia en la formación de administradores.	Estudios de educación y teorías de gestión.	Revisión bibliográfica y encuestas a docentes.	Los cambios en la educación afectan directamente la preparación de nuevos administradores.	Es crucial alinear los programas con las tendencias globales.