	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 1 de 8

16.


FECHA	viernes, 11 de diciembre de 2020
--------------	----------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Seccional Ubaté
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Molina Rodríguez	Yeny Milena	1'073.384.954

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 2 de 8

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Melo Perdomo	Sandra Milena

TÍTULO DEL DOCUMENTO
Impacto de la articulación entre proyectos de aula del programa de Administración de Empresas y el sector productivo de la provincia de Ubaté: 2017-2 a 2019-2.

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
Administrador de Empresas

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
10 de Noviembre de 2020	133

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1. Evaluación	Evaluation
2. Impacto	Impact
3. Fortalecimiento empresarial	Business strengthening
4. Lineamientos institucionales	Institutional guideline
5. Indicador	Indicator
6. Cuadro de Mando Integral	Balanced Scorecard

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 3 de 8

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

Con el fin de promover la investigación, se han desarrollado actividades de interacción entre los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca y el sector productivo de la región, generando cambios en diferentes aspectos. Sin embargo, se hace necesario contar con herramientas que midan dichos cambios, su magnitud y a su vez, sirva como guía para hacer mejoras, de ser necesario, y/o crear e implementar estrategias para continuar en el proceso formativo con la investigación como una de sus bases fundamentales.

In order to promote research, interaction activities have been developed between the Business Administration students of the University of Cundinamarca and the productive sector of the region, generating changes in different aspects. However, it is necessary to have tools that measure such changes, their magnitude and in turn, serve as a guide to make improvements, if necessary, and / or create and implement strategies to continue in the training process with research as one of its fundamental bases.

AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 4 de 8

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 5 de 8

derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ NO x.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PÁGINA: 6 de 8

Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.





MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 7 de 8

j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. MILENA MOLINA_MONOGRAFÍA_..pdf	Texto e Imagen
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
Molina Rodríguez Yeny Milena	Milena Molina R.

21.1-51-20.



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 8 de 8

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES



IMPACTO DE LA ARTICULACIÓN ENTRE PROYECTOS DE AULA DEL
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y EL SECTOR
PRODUCTIVO DE LA PROVINCIA DE UBATÉ: 2017-2 A 2019-2.

AUTORA

YENY MILENA MOLINA RODRÍGUEZ

ASESORA

SANDRA MILENA MELO PERDOMO

MG.

UBATÉ CUNDINAMARCA, 2020

IMPACTO DE LA ARTICULACIÓN ENTRE PROYECTOS DE AULA DEL
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y EL SECTOR
PRODUCTIVO DE LA PROVINCIA DE UBATÉ: 2017- 2 A 2019 -2

AUTORA

YENY MILENA MOLINA RODRÍGUEZ

TRABAJO DE GRADO

ASESORA

SANDRA MILENA MELO PERDOMO

MG.

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UBATÉ CUNDINAMARCA

2020
AÑO 2020

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Ubaté Cundinamarca, 19 de octubre, 2020

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios, que guio mi camino en momentos de inseguridad y me rodeó de las mejores personas para superar cualquier dificultad.

A ese ser especial que siempre creyó en mí, en mis capacidades, que me impulsó a ser mejor persona, que desde muy pequeña me enseñó tanto de la vida y que ahora desde el cielo me protege.

A mi familia, que me dio todo, que fue un apoyo constante e incondicional durante todo mi proceso, con su atención, palabras y actos que me motivan cada día a seguir.

A mis amigos, quienes estuvieron conmigo en momentos de alegría, risa y baile y que así mismo, estuvimos juntos transformando momentos de temerosas tormentas en calma y seguridad.

A mi asesora de Proyecto, quien siempre confió en mis habilidades, consintió mis ideas que parecían difíciles de alcanzar y me motivó a descubrir capacidades que desconocía. Quien demostró compromiso absoluto con su labor docente y disposición sin importar la hora, transmitiendo conocimiento valioso no solo para el proyecto sino para la vida.

A los docentes por cada oportunidad que me brindaron de demostrar lo que quería lograr y que con sus aportes y colaboración hicieron de esta investigación una realidad.

Gracias infinitas.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	12
RESUMEN	13
1. INTRODUCCIÓN	14
2. TÍTULO, ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	15
2.1. TITULO.....	15
2.2. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
2.3. ÁREA DE INVESTIGACIÓN	15
2.4. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	15
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
4. OBJETIVOS	18
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
5. JUSTIFICACIÓN	19
6. MARCOS DE REFERENCIA	20
6.1. MARCO CONCEPTUAL.....	20
6.1.1. Impacto	20
6.1.2. Evaluación de impacto	21
6.2. MARCO TEÓRICO	23
6.2.1. Evaluación de impacto	23
6.2.2. Balanced Scorecard.....	25
7. DISEÑO METODOLÓGICO	29
7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	29

7.2. FASES DEL DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	29
7.3. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO Y MUESTRA.....	30
7.3.1. Población.....	30
7.3.2. Muestra	30
7.4. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	30
CAPÍTULO I.....	32
8. DEFINICIÓN DE LOS LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES CON RESPECTO AL IMPACTO IDEAL ESPERADO EN LOS PROCESOS DE ARTICULACIÓN ENTRE PROYECTOS DE AULA Y SECTOR PRODUCTIVO.....	32
CAPÍTULO II.....	40
9. DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	40
9.1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	40
9.2. INDICADORES.....	45
9.2.1. Dimensión Financiera.....	45
9.2.2. Dimensión Clientes	47
9.2.3. Dimensión Procesos Internos	48
9.2.4. Dimensión Formación y Crecimiento.....	50
CAPÍTULO III.....	53
10. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES ANTES Y DESPUÉS DE LA INTERVENCIÓN.....	53
10.1. Respuestas de la entrevista.	53
10.1.1. PREGUNTAS PRELIMINARES:.....	53

10.1.2.	ANTES DE LA INTERVENCIÓN ESTUDIANTIL	56
10.1.3.	DESPUÉS DE LA INTERVENCIÓN ESTUDIANTIL	68
10.2.	Indicadores	95
10.2.1.	Dimensión Financiera	95
10.2.2.	Dimensión Clientes	98
10.2.3.	Dimensión Procesos Internos	100
10.2.4.	Dimensión Formación y Crecimiento	104
11.	RESULTADOS	108
13.	CONCLUSIONES	110
15.	ANEXOS	113
15.1.	ANEXO 1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	113
16.	REFERENCIAS	132

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1... Balanced Scorecard Según Kaplan R. y Norton D.	26
Ilustración 2... Respuesta #3 de Entrevista.....	54
Ilustración 3... Respuesta #4 de Entrevista.....	55
Ilustración 4... Respuesta #5 de Entrevista.....	56
Ilustración 5... Respuesta #6 de Entrevista.....	57
Ilustración 6... Respuesta #7 de Entrevista.....	58
Ilustración 7... Respuesta #8 de Entrevista.....	59
Ilustración 8... Respuesta #9 de Entrevista.....	62
Ilustración 9... Respuesta #10 de Entrevista.....	63
Ilustración 10... Respuesta #11 de Entrevista.....	64
Ilustración 11... Respuesta #12 de Entrevista.....	65
Ilustración 12... Respuesta #13 de Entrevista.....	66
Ilustración 13... Respuesta #14 de Entrevista.....	67
Ilustración 14... Respuesta #15de Entrevista.....	68
Ilustración 15... Respuesta #16 de Entrevista.....	69
Ilustración 16... Respuesta #17 de Entrevista.....	70
Ilustración 17... Respuesta #19 de Entrevista.....	72
Ilustración 18... Respuesta #20 de Entrevista.....	73
Ilustración 19... Respuesta #22 de Entrevista.....	75
Ilustración 20... Respuesta #24 de Entrevista.....	77
Ilustración 21... Respuesta #26 de Entrevista.....	79
Ilustración 22... Respuesta #27 de Entrevista.....	80
Ilustración 23... Respuesta #30 de Entrevista.....	82
Ilustración 24... Respuesta #31 de Entrevista.....	83
Ilustración 25... Respuesta #32 de Entrevista.....	84
Ilustración 26... Respuesta #33 de Entrevista.....	85
Ilustración 27... Respuesta #34 de Entrevista.....	86
Ilustración 28... Respuesta #35 de Entrevista.....	87

Ilustración 29... Respuesta #36 de Entrevista.....	88
Ilustración 30... Respuesta #37 de Entrevista.....	89
Ilustración 31... Respuesta #38 de Entrevista.....	90
Ilustración 32... Respuesta #39 de Entrevista.....	91
Ilustración 33... Respuesta #40 de Entrevista.....	92
Ilustración 34... Respuesta #41 de Entrevista.....	93
Ilustración 35... Respuesta #42 de Entrevista.....	94
Ilustración 36... Entrevista Semiestructurada	113
Ilustración 37 ... Continuación Entrevista	114
Ilustración 38 ... Continuación Entrevista	115
Ilustración 39 ... Continuación Entrevista	116
Ilustración 40 ... Continuación Entrevista	117
Ilustración 41 ... Continuación Entrevista	118
Ilustración 42 ... Continuación Entrevista	119
Ilustración 43 ... Continuación Entrevista	120
Ilustración 44 ... Continuación Entrevista	121
Ilustración 45 ... Continuación Entrevista	122
Ilustración 46 ... Continuación Entrevista	123
Ilustración 47 ... Continuación Entrevista	124
Ilustración 48 ... Continuación Entrevista	125
Ilustración 49 ... Continuación Entrevista	126
Ilustración 50 ... Continuación Entrevista	127
Ilustración 51 ... Continuación Entrevista	128
Ilustración 52 ... Continuación Entrevista	129
Ilustración 53 ... Continuación Entrevista	130
Ilustración 54 ... Continuación Entrevista	131

LISTA DE TABLAS

Tabla 1... Mapa Estratégico Balanced Scorecard	26
Tabla 2... Relación Balanced Scorecard con preguntas e indicadores.	40
Tabla 3... Formulación y Descripción de Indicador #1	45
Tabla 4... Formulación y Descripción de Indicador #2	45
Tabla 5... Formulación y Descripción de Indicador #3	46
Tabla 6... Formulación y Descripción de Indicador #4	46
Tabla 7... Formulación y Descripción de Indicador #5	46
Tabla 8... Formulación y Descripción de Indicador #6	47
Tabla 9... Formulación y Descripción de Indicador #7	47
Tabla 10...Formulación y Descripción de Indicador #8	48
Tabla 11...Formulación y Descripción de Indicador #9	48
Tabla 12...Formulación y Descripción de Indicador #10	49
Tabla 13...Formulación y Descripción de Indicador #11	49
Tabla 14...Formulación y Descripción de Indicador #12	50
Tabla 15...Formulación y Descripción de Indicador #13	50
Tabla 16...Formulación y Descripción de Indicador #14.....	50
Tabla 17...Formulación y Descripción de Indicador #15.....	51
Tabla 18...Formulación y Descripción de Indicador #16	51
Tabla 19...Formulación y Descripción de Indicador #17	52
Tabla 20...Formulación y Descripción de Indicador #18	52
Tabla 21... Respuesta #3 de Entrevista	54
Tabla 22... Respuesta #4 de Entrevista	55
Tabla 23... Respuesta #5 de Entrevista	56
Tabla 24... Respuesta #6 de Entrevista	57
Tabla 25... Respuesta #8 de Entrevista	60
Tabla 26... Respuesta #9 de Entrevista	62
Tabla 27... Respuesta #12 de Entrevista	65
Tabla 28... Respuesta #14 de Entrevista	67

Tabla 29... Respuesta #15 de Entrevista	68
Tabla 30... Respuesta #16 de Entrevista	69
Tabla 31... Respuesta #17 de Entrevista	70
Tabla 32... Respuesta #19 de Entrevista	72
Tabla 33... Respuesta #20 de Entrevista	73
Tabla 34... Respuesta #22 de Entrevista	75
Tabla 35... Respuesta #23 de Entrevista	76
Tabla 36... Respuesta #24 de Entrevista	78
Tabla 37... Respuesta #26 de Entrevista	79
Tabla 38... Respuesta #30 de Entrevista	82
Tabla 39... Respuesta #31 de Entrevista	83
Tabla 40... Respuesta #32 de Entrevista	84
Tabla 41... Respuesta #33 de Entrevista	85
Tabla 42... Respuesta #35 de Entrevista	87
Tabla 43... Respuesta #36 de Entrevista	88
Tabla 44... Respuesta #37 de Entrevista	89
Tabla 45... Respuesta #38 de Entrevista	90
Tabla 46... Respuesta #39 de Entrevista	91
Tabla 47... Respuesta #42 de Entrevista	94

GLOSARIO

SECTOR PRODUCTIVO: Es una agrupación de las actividades productivas según sus características, de tal forma que permita hacer una clasificación más ordenada de la producción y facilitar su análisis.

IMPACTO: El impacto está compuesto por los efectos a mediano y largo plazo que tiene un proyecto o programa para la población objetivo y para el entorno, sean estos efectos o consecuencias deseadas (planificadas) o sean no deseadas.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL: Proceso a través del cual la empresa aumenta de tamaño o de dimensión, generalmente debido al incremento de la demanda. Es el proceso a través del cual la empresa aumenta de tamaño o de dimensión, generalmente como consecuencia del incremento de la demanda.

PROYECCIÓN SOCIAL: Es propiciar y establecer procesos permanentes de interacción e integración con agentes y sectores sociales e institucionales, con el fin de manifestar su presencia en la vida social y cultural del país, en pro de contribuir a la comprensión y solución de sus principales problemas de la comunidad.

INDICADORES: Son variables que intentan medir u objetivar, en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos para así, poder respaldar acciones. Es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza.

RESUMEN

Con el fin de promover la investigación, se han desarrollado actividades de interacción entre los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca y el sector productivo de la región, generando cambios en diferentes aspectos. Sin embargo, se hace necesario contar con herramientas que midan dichos cambios, su magnitud y a su vez, sirva como guía para hacer mejoras, de ser necesario, y/o crear e implementar estrategias para continuar en el proceso formativo con la investigación como una de sus bases fundamentales.

Palabras Clave: Evaluación, Impacto, Fortalecimiento empresarial.

Clasificación JEL: M10, M21.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las instituciones de educación superior que ofrecen el programa de Administración de Empresas en Colombia, trabajan en pro de fomentar la investigación activa en sus estudiantes con el fin de dar solución a cuestionamientos del entorno en cuanto a diversos temas de interés.

Por otra parte, la provincia de Ubaté se caracteriza por contar con gran cantidad de empresas que generan desarrollo regional y organizacional en diferentes sectores de la economía, no obstante, también cuenta con asociaciones productivas y empresas que, por diferentes condiciones, han presentado inconvenientes en su crecimiento organizacional y/o económico.

La Universidad de Cundinamarca – Seccional Ubaté no ha sido la excepción en la búsqueda constante de mantener una cultura investigativa dentro de su formación académica; es por esto que ha venido desarrollando proyectos de investigación en interacción con el sector productivo de la provincia de Ubaté, a través de asociaciones y empresas que desarrollaron proyectos de acuerdo a sus necesidades organizacionales y de crecimiento en el sector, lo anterior, de la mano con los estudiantes de los últimos semestres (octavo a décimo) del programa de Administración de Empresas.

Sin embargo, la falta de evidencia registrada del impacto de estas intervenciones en cada una de las organizaciones, dio origen al presente trabajo de investigación que aborda cada aspecto trabajado con cada empresa y asociación para determinar el tipo y grado de impacto, desde la perspectiva no solo de la fundamentación teórica, sino de la experiencia propia de la autora, como partícipe activa en los proyectos desarrollados con las organizaciones durante el período de 2017-2 a 2019-2.

El interés de este trabajo viene dado por la proyección de que la Universidad contribuya desde todos los aspectos al crecimiento y fortalecimiento regional, por medio de la educación investigativa, como una de las habilidades fundamentales para sus profesionales.

En este trabajo, el lector encontrará los aspectos que se evaluaron con todas las organizaciones intervenidas durante el período en mención y con ello los indicadores de medición; a su vez, en este trabajo se propone la respectiva estrategia de acuerdo a los resultados obtenidos por los indicadores.

2. TÍTULO, ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

2.1. TITULO

Impacto de la articulación entre proyectos de aula del programa de Administración de Empresas y el sector productivo de la provincia de Ubaté: 2017- 2 a 2019 -2

2.2. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del estudiante de administración de empresas desde el aula y el impacto en el fortalecimiento de las empresas y asociaciones de la provincia de Ubaté.

2.3. ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de las organizaciones y sociedad.

2.4. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo Organizacional y Emprendimiento.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Universidad de Cundinamarca como institución de orden público, de la mano con los estudiantes de octavo a decimo semestre, en búsqueda de desarrollar proyectos con diferentes asociaciones y empresas de la provincia de Ubaté creó una alianza desde el segundo semestre del año 2017 con el Clúster de Innovación regional "Distancia Cero" hasta el segundo semestre de 2018; dichos proyectos han sido enfocados en el desarrollo organizacional de cada una de ellas y en función de generar soluciones empresariales y potenciales a sus necesidades o problemáticas. A partir del primer semestre de 2019 hasta el segundo semestre del mismo año, la gestión se realizó por parte de la universidad sin la alianza con el clúster mencionado inicialmente.

Cabe resaltar, que para la ejecución de estos proyectos, la Universidad realiza un proceso con la empresa o asociación que va desde la Creación del convenio universidad-asociación, el análisis de la situación y necesidad, hasta la entrega de resultados por parte de los estudiantes. Por lo anterior, la Universidad involucra y hace partícipe activo a la empresa o asociación en cada etapa del proceso, el cual, al finalizar, es concluido con la socialización del representante legal, presidente o asociados, según corresponda, en la que evalúa el resultado final y su opinión de lo útil del proyecto.

Sin embargo, su principal debilidad es la carencia de evidencia del efecto que ha generado en cada una de las empresas o asociaciones las intervenciones realizadas por los estudiantes, semestre a semestre, por lo cual se hace necesario medir el impacto que tiene la Universidad de Cundinamarca en las empresas y asociaciones de la provincia de Ubaté, con el fin de establecer posibles estrategias a aplicar para proyectos actuales y a desarrollar en el futuro o para reestructurar las existentes.

Es necesario realizar esta medición porque permite conocer el nivel de transformación que obtiene una organización gracias a la intervención de la Universidad. Así mismo, porque se determinará el impacto que estos procesos han tenido y se comprueba el cumplimiento de las políticas institucionales a través de las intervenciones a diferentes sectores de la comunidad.

3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿En qué medida la Universidad de Cundinamarca ha contribuido al fortalecimiento de las empresas y asociaciones de la provincia de Ubaté?

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el impacto y crecimiento organizacional que genera el desarrollo de proyectos de aula del programa de Administración de empresas articulados con el sector productivo de la provincia de Ubaté.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir los lineamientos institucionales con respecto al impacto ideal esperado en los procesos de articulación entre proyectos de aula y sector productivo.
- Diseñar herramientas de medición de impacto para ser aplicadas en las empresas y asociaciones acompañadas por los estudiantes entre el segundo período académico de 2017 y el segundo período académico de 2019.
- Analizar por medio de indicadores la situación antes y después del acompañamiento.

5. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones –tanto empresas como asociaciones- de la provincia de Ubaté se encuentran en búsqueda de soluciones de crecimiento que les permita desarrollarse exitosamente en su entorno o crecer a un nivel mayor que el regional. Es por esto, que la Universidad de Cundinamarca viene trabajando proyectos organizacionales y/o de emprendimiento para aportar soluciones a las necesidades de las empresas o asociaciones que se vinculen con la institución.

Los proyectos que realiza la Universidad de Cundinamarca en acuerdo con algunas empresas y asociaciones de la Provincia de Ubaté se han enfocado en la colaboración mutua entre Universidad-Estudiantes-Organizaciones con el fin de incentivar al estudiante a implementar la teoría adquirida durante ocho semestres, para fortalecer su aprendizaje como profesionales. A su vez facilita a las empresas el crecimiento esperado y cumple con una de sus funciones: Interacción universitaria, y con dos de sus objetivos que en síntesis son fomentar a la formación profesional, al servicio de la comunidad a través de la interacción social orientada al desarrollo que requiere el departamento y el país; y Propiciar la integración de la universidad con los diferentes sectores sociales del orden local y departamental para ser factor de desarrollo social y económico.

Por medio de la presente investigación, se busca determinar las ventajas que representan la intervención a unidades y asociaciones productivas de la región por medio de proyectos de Aula de los estudiantes del programa de Administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca Seccional Ubaté, y medir el impacto que dicha intervención en la situación actual de las organizaciones trabajadas. De este modo, el desarrollo de éste proyecto permite evaluar la calidad y cumplimiento de los resultados entregados a cada empresa o y con ello, comprender el grado de eficiencia de los objetivos y compromisos propuestos por parte de la universidad con las organizaciones.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1. MARCO CONCEPTUAL

6.1.1. Impacto

El impacto de un proyecto o programa social es la magnitud cuantitativa del cambio en el problema de la población objetivo como resultado de la entrega de productos (bienes o servicios). (Cohen & Martínez, 2003)¹

A diferencia de otros expertos, estos autores enfatizan solamente en la información cuantitativa, sin considerar los cambios cualitativos que también pueden indicar la existencia de impactos. Los impactos y efectos se refieren a las consecuencias planeadas o no previstas de un determinado proyecto; para ellos, los efectos generalmente se relacionan con el propósito mientras que los impactos se refieren al fin.

En el ámbito informacional, Menou expone un concepto de impacto que enfoca la cuestión desde dos perspectivas, una de las cuales se refiere a los efectos que tienen distintos tipos de proyectos que apoyan el desarrollo de las actividades de información.

La otra perspectiva se refiere a los resultados del uso de la información en la solución de los problemas fundamentales del desarrollo, como satisfacción de las necesidades básicas, crecimiento económico, protección del medio ambiente, modernización del sector público, reducción de la mortalidad y, específicamente, en los terrenos educacional, profesional, social, cultural.

A su vez, (Rojas Benitez, 2001)² ofrece una definición de impacto en relación con el tema de la información, en la que plantea que "...del uso de un sistema de información se desprenden resultados que constituyen el llamado impacto, que puede tratarse como un cuarto nivel y que está determinado por los resultados que

¹ COHEN, Ernesto y MARTÍNEZ, Rodrigo. Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo [en línea]. 1 ed. Chile. CEPAL. 2013, p.5. [Consultado el 6 de octubre de 2019]. Disponible en: Base de datos: Red de Desarrollo Social de América Latina y el Caribe, CEPAL: <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=242>

² ROJAS BENÍTEZ, JI. Herramientas para la evaluación de los servicios de información en instituciones cubanas [en línea]. La Habana, Universidad de La Habana, Cuba. 2001, p.2. [Consultado el 27 de Agosto de 2019]. Disponible en: Scielo.org: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000200006

se obtienen en la práctica y las transformaciones que pueden producirse como efecto de ese uso”.

- “Los impactos implican un mejoramiento significativo y, en algunos casos, perdurable o sustentable en el tiempo, y que se plantearon como esenciales en la definición del problema que dio origen al programa. Un resultado final suele expresarse como un beneficio a mediano y largo plazo obtenido por la población atendida”. (Berner, Cooper, Guzmán, & Guzmán, 2007)³.

En las definiciones referenciadas anteriormente se encuentran elementos comunes, como por ejemplo, la relación existente entre causa y efecto entre el desarrollo de una investigación o proyecto y el impacto que ha generado; la comparación de los resultados en diferentes lapsos de tiempo entre la población participe de dichos proyectos; así como los resultados obtenidos tanto los esperados como los no esperados y los positivos como negativos.

En general, “todas las definiciones se refieren al impacto como cambios producidos en algo, sea el medio ambiente, los procesos o productos o algún grupo poblacional, debido a una determinada acción”. (Libera Bonilla, 2007)⁴.

6.1.2. Evaluación de impacto

La evaluación del impacto es un tema ampliamente tratado a escala nacional e internacional. La evaluación del impacto ambiental comienza a realizarse a finales de la década de los años 1960 en los países desarrollados, como un proceso de análisis y prevención de impactos ambientales, ante la presión de grupos ambientalistas y de la población en general. Más tarde, se incorpora la evaluación del impacto social de los proyectos como un concepto más amplio, que incluía no sólo el medio ambiente sino también a la comunidad. Actualmente, el concepto de impacto social incluye no sólo los resultados previstos sino también aquellos que no se previeron. Igualmente, contempla los efectos, tanto positivos como negativos que se pudieran presentar luego de la implementación de un determinado programa o proyecto en un grupo social o una comunidad.

³ BERNER, Heidi; COOPER, Ryan; GUZMÁN, Marcela y GUZMÁN Nelson. Metodología evaluación de impacto. Aspectos a tener presente [en línea]. 1 ed. Chile. 2007, p.5. [Consultado el 24 de Septiembre de 2019]. https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/articles-37416_doc_pdf.pdf

⁴ LIBERTA BONILLA, Blanca Esther. Impacto, impacto social y evaluación del impacto [en línea]. Cuba. 2007, p.3. [Consultado el 25 de Septiembre de 2019]. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008

Refiriéndose a la evaluación, varios autores están de acuerdo en manifestar que es un proceso que posibilita el conocimiento de los efectos de un proyecto o programa en relación con las metas propuestas y los recursos movilizados. Tyler considera que la evaluación es el proceso mediante el cual se determina hasta qué punto se alcanzaron las metas propuestas. (Stufflebeam & Shinkfield, 1995)⁵. En el modelo de evaluación que propone este autor, se consideran las intenciones del programa, las metas y objetivos de comportamiento y los procedimientos que son necesarios poner en práctica para realizarlo con éxito.

Por su parte, Suchman define la evaluación como el proceso para juzgar el mérito de alguna actividad y de esa manera, conocer los procesos aplicados y las estrategias, que permiten su comprensión y redefinición, en el caso de que ésta última sea necesaria. (Stufflebeam & Shinkfield, 1995)

De acuerdo con (Stufflebeam & Shinkfield, 1995), el objetivo principal de la evaluación es descubrir la efectividad de un programa y para esto, se toma como base de comparación sus objetivos, a la luz de la relación entre los objetivos y sus presuposiciones.

(Stufflebeam & Shinkfield, 1995) define la evaluación como "... el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva sobre el valor y el mérito de las metas; la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones; solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados. Así, los aspectos claves del objeto que deben valorarse incluyen sus metas, su planificación, su realización y su impacto".

De manera que, según (Stufflebeam & Shinkfield, 1995), el propósito fundamental de la evaluación no es demostrar sino perfeccionar.

⁵ STUFFLEBEAM, Daniel L. y SHINKFIELD, Anthony J.. Evaluación sistemática: guía teórica y práctica [en línea]. España. 1987, p.381. [Consultado el 6 de octubre de 2019]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=187966>

6.2. MARCO TEÓRICO

6.2.1. Evaluación de impacto

El impacto de un proyecto o programa está compuesto por los efectos a mediano y largo plazo que estos tienen, para la población objetivo y para el entorno, sean estos efectos o consecuencias deseadas (planificadas) o sean no deseadas.

El (Banco Mundial; Gertler, Paul J.; Martínez, Sebastián; Premand, Patrick; Rawlings, Laura B.; Vermeersch, Christel M. J., 2011)⁶ define las evaluaciones de impacto como un tipo particular de evaluación que intenta responder a preguntas sobre causa y efecto. A diferencia de las evaluaciones generales, que pueden responder a muchos tipos de preguntas, las evaluaciones de impacto se preocupan por saber ¿Cuál es el impacto? (o efecto causal) de un programa o proyecto sobre un resultado final de interés. Solo interesa el impacto del programa/proyecto: el efecto directo que tiene en los resultados. Dicho de una manera más simple la evaluación de impacto tiene por objetivo determinar si el programa produjo los efectos deseados en las personas, hogares o instituciones y si esos efectos son atribuibles a la intervención del programa.

En la evaluación de impacto, (Aedo, 2005)⁷ indica que:

Se reconocen cuatro dimensiones que definen los tipos de estimaciones de impacto; una de estas dimensiones tiene que ver con la forma en que se construye el indicador de impacto, dando origen a tres tipos de estimadores: 1. El estimador “pre-post”, que compara la situación de los participantes antes y después de participar en el programa y 2. El estimador de “corte transversal”, compara la situación de ambas muestras en un mismo momento, típicamente posterior al término del programa. 3. El estimador de “diferencias en diferencias”, que compara los estimadores “pre-post” de la muestra de participantes versus los de “corte transversal.

Otra de las dimensiones define el tipo de método de estimación utilizado para cuantificar los impactos, en los cuales es factible considerar métodos paramétricos

⁶ GERTLER, Paul J.; MARTÍNEZ, Sebastián; PREMAND, Patrick; RAWLINGS, Laura B.; VERMEERSCH, Christel M. J. La evaluación de impacto en la práctica [en línea]. 1 ed. EE.UU. Banco Mundial. 2011, p.7. [Consultado el 6 de octubre de 2019]. Disponible en: https://www.dgfc.sepg.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp1420/e/Documents/La_Eval_de_impacto_en_la_practica_BM.pdf

⁷ AEDO, Cristián. Evaluación del impacto [en línea]. Única edición. Chile. 2005, p.8. [Consultado el 27 de Agosto de 2019]. Disponible en Repositorio Digital Comisión Económica para América Latina y El Caribe: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5614>

(teoría como una guía) y métodos no paramétricos (no se tiene guía o restricciones).

Ahora bien en el último tiempo (Dias Ávila, Flavio; Sain, Gustavo; Salles-Filho, Sergio, 2007)⁸ complementan que:

Ha surgido una quinta dimensión y que se relaciona con la cantidad de variables a incorporar en la evaluación apareciendo así las evaluaciones unicriterio y las multicriterio dando origen a lo que hoy conocemos como la evaluación multidimensional de impactos. Los investigadores y expertos en el tema creen que es necesario incorporar a la evaluación económica, los efectos originados de las estrategias de intervención en los aspectos ambientales, sociales y político institucionales.

Esto que es de una lógica impecable genera una dificultad de cómo hacerlo. En la práctica estamos pasando de la teoría de la decisión de un criterio a la teoría de la decisión multicriterio con los consecuentes desafíos metodológicos. La respuesta que nos da la teoría económica para este problema es simple “hay que valorar todo económicamente” y así entran todas las dimensiones en el flujo económico del proyecto en nuestro caso el proyecto de extensión.

La tarea de evaluar el impacto parece constituir una gran dificultad para muchos proyectos y programas. Medir el impacto es concretamente, tratar de determinar lo que se ha alcanzado. Como se expuso anteriormente, el término impacto, como expresión del efecto de una acción, se comenzó a utilizar en las investigaciones y otros trabajos relacionados sobre el medio ambiente. Entonces, se puede observar que en todos los conceptos, el impacto se refiere a cambios en el medio ambiente producidos por una determinada acción.

Luego, el uso del término se amplió con otras acepciones y usos, un ejemplo de los cuales es el siguiente concepto de impacto en el terreno de una organización, donde se plantea que: “El impacto organizacional puede definirse como el cambio generado en la organización como consecuencia de una innovación...”. (Aguilar Ávila, Altamirano Cárdenas, & Rendón Medel, 2010).

Los autores sustentan el criterio de que el impacto como concepto es más amplio que el concepto de eficacia, porque va más allá del estudio del alcance de los

⁸ DÍAS ÁVILA, Flavio; SAÍN, Gustavo y SALLES-FILHO, Sergio. Evaluación multidimensional de los impactos de la investigación agropecuaria: una propuesta metodológica. IICA, FONTAGRO. Costa Rica, 2007. Disponible en: <http://repositorio2.iica.int/bitstream/handle/11324/7666/BVE19039963e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

efectos previstos y del análisis de los efectos deseados, así como del examen de los mencionados efectos sobre la población beneficiaria.

6.2.2. Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard (BSC/Cuadro de Mando Integral) Es una herramienta de planificación y dirección que permite enlazar estrategias y objetivos con indicadores y metas para realizar con éxito la formulación e implantación estratégica⁹.

Esta herramienta es una metodología para que las empresas puedan medir su gestión a través de la creación de indicadores, para tener control de su desempeño no solo en el presente y corto plazo sino a futuro; teniendo en cuenta que su medición no debe realizarse únicamente en el factor financiero sino que se deben tener en cuenta otros aspectos como la relación con los clientes y trabajadores así como con la capacitación de estos últimos; los procesos y maquinaria, entre otros.

Así mismo, el Balanced Scorecard se creó con el fin de reflejar el valor total de crecimiento que tienen las empresas en determinado período, complementando el área de las finanzas con las demás de la empresa. Esas mediciones se basaban a su vez, en la relación con los clientes, en mejorar los procesos e innovaciones y en la capacidad de empleo y la motivación.

En una entrevista, Robert Kaplan, uno de los autores de esta matriz afirma que “El Balanced Scorecard se puede considerar como una bolsa de mediciones más robusta, que va más allá de las finanzas, para crear un beneficio futuro.”¹⁰

El BSC mide el desempeño a través de indicadores que se establecen a partir de cuatro perspectivas: financiero, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento, estas cuatro perspectivas interactúan entre sí y con el diseño de objetivos cooperan para cumplir con el objetivo general que se haya planteado la organización. Por lo tanto, el BSC permite ver a la organización como un todo.¹¹

⁹ ESIC: Business Marketing School. ¿QUÉ ES EL BALANCED SCORECARD Y PARA QUÉ SIRVE?. 11 enero, 2017. [Consultado el 27 de Agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.esic.edu/saladeprensa/prensa/noticia/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve>

¹⁰ ESCUELA EUROPEA DE NEGOCIOS. Entrevista a Robert Kaplan, creador del BSC. YouTube, Escuela Europea de Negocios, 07 de Noviembre de 2013. [Consultado el 08 de Noviembre de 2020]. Disponible en: <https://youtu.be/DFBubH79Sd0>

¹¹ SÁNCHEZ, José Manuel; VÉLEZ, María Luisa y ARAUJO, Pedro. Balanced Scorecard para emprendedores: Desde el modelo canvas al Cuadro de Mando Integral. Revista de la facultad de ciencias económicas de la Universidad Militar de Nueva Granada, Vol. XXIV (1), p.37-47. 2016

El Cuadro de Mando Integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.¹²

Ilustración 1... *Balanced Scorecard Según Kaplan R. y Norton D.*

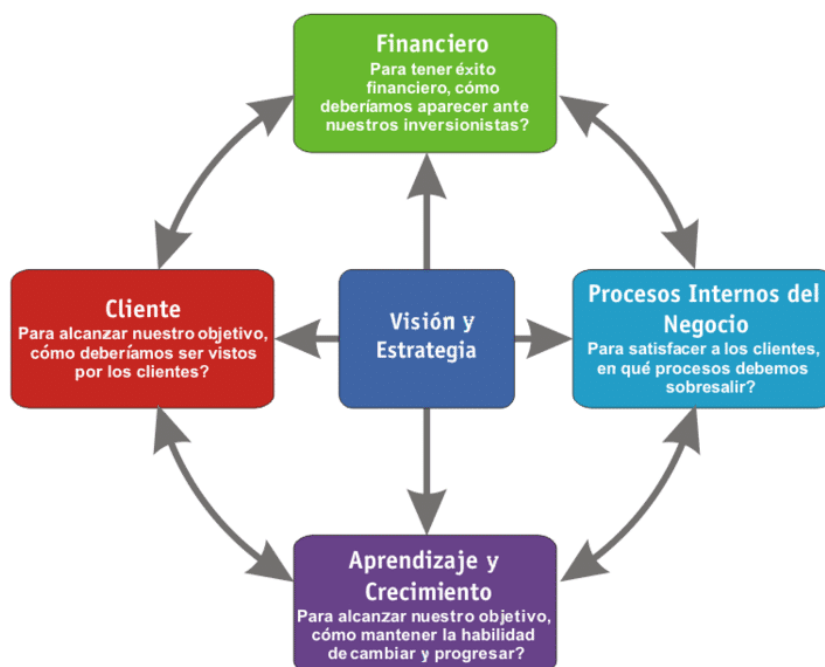


Tabla 1... *Mapa Estratégico Balanced Scorecard*

MAPA ESTRATÉGICO DEL BALANCED SCORECARD

PERSPECTIVAS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS
Financiera o Valor	Crecer en el mercado actual.
Cliente	Va asociada a la línea estratégica "Fidelizar clientes".
Procesos	Mejorar CRM
Infraestructura y Aprendizaje	Tecnología + Equipo profesional + Conocimiento

[Consultado el 07 de Noviembre de 2020] Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v24n1/v24n1a04.pdf>

¹² KAPLAN, Robert S y NORTON David P. El cuadro de mando integral: The Balanced scorecard. 3 ed. p.14. 1996. [Consultado el 07 de Noviembre de 2020] Disponible en: https://books.google.com.co/books/about/El_cuadro_de_mando_integral.html?id=eboSAQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Fuente: Antonio Martin, profesor de Esic, según modelo de Robert Kaplan y David Norton.¹³

Como menciona Scaramussa (2010), el BSC es un sistema completo de gerencia que permite la integración tanto de aspectos del direccionamiento estratégico, como la misma evaluación de desempeño que ha tenido el negocio.¹⁴

Dimensión Financiera: Las medidas de actuación financiera indican si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución están contribuyendo a la mejora del mínimo aceptable. Los objetivos financieros acostumbran a relacionarse con la rentabilidad, medida, por ejemplo, por los ingresos de explotación, los rendimientos del capital empleado, o más recientemente por el valor añadido económico.

Dimensión Cliente: En la perspectiva del cliente del Cuadro de Mando Integral, los directivos identifican los segmentos de clientes y de mercado, en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de actuación en esos segmentos seleccionados. Los indicadores fundamentales incluyen la satisfacción del cliente, la retención del cliente, la rentabilidad del cliente y la cuota de mercado en los segmentos seleccionados. Pero la perspectiva del cliente debe incluir también indicadores del valor añadido que la empresa aporta a los clientes de segmentos específicos.

Dimensión Proceso Interno: En la perspectiva del proceso interno, los ejecutivos identifican los procesos internos en los que la organización debe ser excelente. Estos procesos permiten a la unidad de negocio:

- Entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos de mercado seleccionados.
- Satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas.

¹³ ESIC: Business Marketing School. ¿QUÉ ES EL BALANCED SCORECARD Y PARA QUÉ SIRVE?. 11 enero, 2017. [Consultado el 27 de Agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.esic.edu/saladeprensa/prensa/noticia/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve>

¹⁴ SCARAMUSSA, Sadi.; REISDORFER, Vitor y RIBEIRO, Antonio. La contribución del Balanced Scorecard como instrumento de gestión estratégica en el apoyo a la gerencia. Revista *Visión de Futuro*, p. 17, [Consultado el 08 de Noviembre de 2020]. Disponible en: http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51

- Las medidas de los procesos internos se centran en los procesos internos que tendrán mayor impacto en la satisfacción del cliente y en la consecución de los objetivos financieros de una organización.

Dimensión Formación y Crecimiento: La cuarta a perspectiva del Cuadro de Mando Integral, la formación, aprendizaje y el crecimiento, identifica la infraestructura que la empresa debe construir para crear una mejora y crecimiento a largo plazo. Las perspectivas de cliente y del proceso interno identifican los factores más críticos para el éxito actual y futuro.¹⁵

¹⁵ KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard), 2ed. España, 2002. p. 39 [Consultado el 14 de Noviembre de 2020] Disponible en: http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%20da%20Edici%C3%B3n%20-%20Robert%20S.%20Kaplan%20&%20David%20P.%20Norton.pdf

7. DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación propuesta se desarrolla entorno a los proyectos de la Universidad de Cundinamarca, sin embargo, será enfocado en los proyectos que se han realizado desde el segundo semestre de 2017 a unidades productivas y asociaciones con alianza del clúster de innovación regional “Distancia Cero” y aquellas que se desarrollaron desde el primer semestre de 2019 hasta el segundo semestre del mismo año.

7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación fue: en cumplimiento al primer objetivo: exploratoria y descriptiva para los dos últimos objetivos específicos con un enfoque mixto: Investigación Cualitativa, ya que permite realizar una recolección de datos específica obteniendo una descripción que logre “identificar, indagar y describir aquellas características y aspectos fundamentales del objeto de investigación detalladamente, así como diseñar productos modelos o prototipos” (Bernal, 2010), para este tipo de investigación se diseñará y aplicará una Entrevista conformada además de preguntas dicotómicas y preguntas de opción múltiple, por preguntas abiertas; la información recolectada por este método servirá para realizar comparaciones entre las diferentes asociaciones y empresas estudiadas. Investigación Cuantitativa, puesto que después de identificar las variables con la entrevista, se diseñarán indicadores de medición de impacto que permitirán evaluarlas y relacionarlas entre sí.

7.2. FASES DEL DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Fase 1: Cuestionamiento de la idea y planteamiento del problema.

Fase 2: Consulta y análisis documental, teórico y situacional.

Fase 3: Desarrollo del diseño de investigación: Implementando un tipo de investigación descriptivo con un enfoque mixto.

Fase 4: Definición de los lineamientos institucionales en base al trabajo realizado con asociaciones y empresas.

Fase 5: Creación del instrumento para la recolección de los datos: Entrevista semiestructurada.

Fase 6: Aplicación de la herramienta de recolección de información a la población objeto de estudio, por medio de una herramienta digital, teniendo en cuenta la emergencia sanitaria por el Covid-19.

Fase 7: Recolección y procesamiento de información obtenida.

Fase 8: Análisis de datos, mediante el enfoque cuantitativo.

Fase 9: Elaboración de indicadores de medición de impacto.

Fase 10: Elaboración del ejercicio descriptivo de la investigación.

7.3. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO Y MUESTRA.

7.3.1. Población.

Se tiene en cuenta el sector productivo de la provincia de Ubaté, en cuanto a las asociaciones y empresas que han desarrollado proyectos en conjunto con la Universidad de Cundinamarca Seccional Ubaté, a través de los estudiantes del programa de Administración de Empresas desde el segundo período de 2017 hasta el segundo período de 2019.

7.3.2. Muestra

La investigación y aplicación del método de recolección de información mencionado anteriormente fue dirigida a los principales representantes de las 16 empresas y asociaciones que se vincularon con la Universidad de Cundinamarca - Seccional Ubaté, para trabajar en pro del desarrollo y crecimiento organizacional y regional de la mano con los estudiantes de Administración de Empresas en el espacio académico de los núcleos temáticos “Formulación de Proyectos” y “Evaluación de Proyectos”.

Se realizó un muestreo no probabilístico con el método de Muestreo intencional o de conveniencia dado que se selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población a quienes se dirigirá la investigación.

7.4. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para llevar a cabo lo propuesto, se cumplió lo siguiente:

Realización un diagnóstico a algunas de las empresas o asociaciones que ha venido trabajando con la Universidad desde el segundo semestre del 2017 al segundo semestre de 2019, el cual permitió recopilar información detallada sobre la situación de la empresa o asociación antes de la intervención de la Universidad y la actual, para así determinar cuáles han sido los beneficios y desventajas de su participación e implementación de los resultados entregados por parte de los estudiantes.

Para el diagnóstico se aplicó un Entrevista semiestructurada -a través de una plataforma online denominada "Survio"- a los representantes legales o presidentes de cada asociación o empresa según el caso que se plantee entorno al objetivo principal. Cabe resaltar que, la entrevista se planteó en un antes y después de la intervención de los estudiantes, lo anterior, plenamente identificable por el entrevistado.

Una vez, analizados los resultados, se procedió a diseñar los indicadores de medición de impacto, con el fin de comparar la situación antes y después de su integración con la Universidad; comparando entre los resultados de cada asociación y de cada empresa con el propósito de evaluar el impacto a nivel general, y a su vez los objetivos de la Seccional frente a lo que se ha logrado.

Finalizado la aplicación de los indicadores, se generó el respectivo análisis que dio base a comprobar y dar cumplimiento al objetivo general de la investigación; a partir del análisis, además del impacto, se pudo establecer cuán importante es la participación de un Administrador de Empresas en el Fortalecimiento de una empresa independientemente de su tamaño.

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

8. DEFINICIÓN DE LOS LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES CON RESPECTO AL IMPACTO IDEAL ESPERADO EN LOS PROCESOS DE ARTICULACIÓN ENTRE PROYECTOS DE AULA Y SECTOR PRODUCTIVO.

De acuerdo al documento de “Registro calificado de programas académicos de educación superior - decreto 1295 de 2010”,¹⁶ el programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, Seccional Ubaté, fue comparado con Universidades de la región y se puede establecer que el programa tiene como factor común la interdisciplinariedad y la formación académica en pro del desarrollo del sector económico y productivo de la región.

La Universidad de Cundinamarca – Seccional Ubaté, fomenta dicha formación académica incorporando en cada uno de sus núcleos temáticos las competencias investigativas, que son una de las características específicas del programa de Administración de Empresas, enfocados principalmente en la interacción del estudiante con el sector productivo de su región; por medio de actividades y proyectos en los cuales la universidad interviene a través de sus estudiantes, teniendo en cuenta la necesidad que tiene la región de desarrollo empresarial.

Cabe resaltar que se busca crear una cultura investigativa que de acuerdo a la fundamentación teórica del programa, debe estar orientada a dar soluciones a las necesidades empresariales y organizacionales de la comunidad con el objetivo de lograr un desarrollo sostenible para la sociedad.

Para lograr lo mencionado anteriormente, la Universidad ha fortalecido las habilidades de los estudiantes con diversas estrategias, por ejemplo: Las electivas de profundización, núcleos temáticos de formación básica y socio humanística, núcleos temáticos a fines a otros programas, movilidad estudiantil y opciones de grado.

Todo lo anterior, dado que el Programa de Administración propuesto para la seccional Ubaté, aspira a cumplir con el reto de formar un nuevo hombre y profesional, quien con una visión humana, social y organizacional sirva eficazmente a su región, a partir de una sólida estructuración no sólo personal, sino teórica y práctica en el campo de la Administración, de forma tal que a partir

¹⁶ PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS SECCIONAL UBATÉ, Evaluación de las condiciones de calidad para la renovación del registro calificado, Colombia, 2012, Ibid. p. 27, 28

de un profundo conocimiento de su región, sea capaz de ejecutar acciones de aplicación de los conocimientos aprendidos¹⁷.

La Universidad de Cundinamarca – Seccional Ubaté, forma a los estudiantes del programa para que se caractericen por ser emprendedores, creadores de empresa, con excelente manejo del saber administrativo y sobre todo con sensibilidad para contribuir al desarrollo regional y responsabilidad social. Del mismo modo en el documento se referencia a los convenios interinstitucionales con organizaciones públicas municipales y en organizaciones empresariales locales, para que el estudiante adquiera destrezas administrativas y gerenciales que se logran a través de un plan sistemático de prácticas académicas con estas organizaciones.

Dichas prácticas se consideran sumamente importantes, no sólo como estrategias de validación del conocimiento teórico asimilado, sino como vehículo para ligar a la Universidad con la sociedad y con el sector productivo regional, para familiarizar al Administrador con los procesos de desarrollo local y regional y para orientar la actividad académica del Programa”(Castellanos, 2002)¹⁸.

Dentro de las actividades en las que se enfoca la universidad a través de los estudiantes de Administración de Empresas se encuentran:

- Desarrollo en el seno de las empresas de la capacidad competitiva, administrativa y gerencial.
- Desarrollo regional y de la cultura competitiva regional.
- Desarrollo institucional de los municipios.
- Desarrollo de la capacidad de liderazgo.
- Desarrollo de la capacidad de negociación y manejo de conflictos.
- Desarrollo de la capacidad prospectiva y estratégica de planeación y gestión del desarrollo socio – económico y organizacional de los diferentes sectores.

Del mismo modo, la universidad ha llevado a cabo su labor bajo la Política de Interacción Social Universitaria¹⁹ que determina cómo debe ser la relación de la Universidad de Cundinamarca con la comunidad.

En este documento identificamos los principios orientadores²⁰:

- Interacción Social Universitaria y el diálogo de saberes con la comunidad.

¹⁷ Ibid. p. 54

¹⁸ Ibid. p. 55

¹⁹ Universidad de Cundinamarca, Política de Interacción Social Universitaria, Fusagasugá, 2019. [Consultado el 14 de Noviembre de 2020]. Disponible en:

https://www.ucundinamarca.edu.co/documents/normatividad/acuerdos_superior/2019/014-4.pdf

²⁰ Ibid. p.4

- Formación Socialmente Responsable.
- Campo de Aprendizaje Cultural y su incidencia desde la Interacción Social Universitaria.
- Interacción y Gestión de Conocimiento Socialmente Responsable.

Estos principios guían las decisiones que la universidad toma en cuanto a la interacción que debe tener con la sociedad. Es por esto, que hacen referencia a que la educación debe enfocarse en la relación con la comunidad integrando profesionales que sepan desenvolverse de la mejor manera ante los efectos de la globalización.

A su vez, determinan la responsabilidad social que deben tener sus estudiantes y profesionales para servir a la comunidad más que como profesional, como ser humano reflejando un efecto positivo en su ambiente; fortaleciendo sus relaciones profesionales y personales con la ética de por medio.

Se resalta también el conocimiento socialmente responsable que debe ser generado con el fin de llevar un proceso constante de transformación no solo de la educación sino de la sociedad en general.

La interacción universitaria implicará la vinculación real y efectiva con el entorno, especialmente en tres ámbitos: el sector productivo, el Estado y la sociedad civil. La interacción con cada uno de ellos se dará a partir de la identificación de los intereses y necesidades de cada parte, atendiendo a criterios de solidaridad, sostenibilidad y reconocimiento de los ámbitos de acción de cada uno de los actores y su consecuente papel en la construcción del desarrollo sostenible.

De otra parte, en las acciones estratégicas para el desarrollo de interacción social universitaria²¹ son:

- Acción estratégica 1. Diálogo de saberes con la comunidad.
- Acción estratégica 2. Servicios de la interacción social Universitaria: asesorías, pasantías, voluntariado, Consultorías y educación continuada.
- Acción estratégica 3. La interacción social universitaria resuelve problemas del contexto local articulada a la Ciencia tecnología e innovación.
- Acción estratégica 4. Agentes participantes en la interacción social universitaria.
- Acción estratégica 5. Desarrollo profesional que promueve la interacción social universitaria.

Estas acciones estratégicas establecen que los servicios que desarrolle la Interacción Social Universitaria deberán evidenciar la influencia positiva sobre su

²¹ Ibid. p.10

entorno²²; esta influencia es objeto de análisis sistemático y orientada a evidencias y datos. Gracias a esta interacción se identifican problemas y oportunidades del entorno, para evaluar su pertinencia, promover el vínculo con los distintos sectores de la sociedad, el sector productivo, el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo e incorpora en los planes de aprendizaje el resultado de estas experiencias.

Es necesario esclarecer que todo este proceso no solo está determinado por la Universidad y el sector productivo, en éste se hacen partícipes profesores, estudiantes, graduados, redes académicas, sector productivo, administrativos y el estado, los cuales se incorporan a través de procesos de Formación y Aprendizaje, Ciencia, Tecnología e Innovación y con las diferentes dependencias (Posgrados, Educación Virtual y a Distancia, Dialogando con el Mundo, Bienestar Universitario, Graduados), fortaleciendo la articulación de redes a nivel nacional e internacional que permitan compartir y consolidar experiencias y conocimientos; afianzando a su vez, la imagen e identidad institucional.

Es necesario destacar que los documentos referenciados al comienzo del capítulo, establecen lo aprobado para trabajar en formación académica de los estudiantes a partir de 2020.

Sin embargo, la Universidad de Cundinamarca – Seccional Ubaté ahora centrará dicha formación de acuerdo con el documento “Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado”²³ del Consejo Nacional de Acreditación –CNA– con el fin de obtener la acreditación de alta calidad para el programa de Administración de Empresas.

Dentro de los parámetros que establece el CNA en su documento, incluye la interacción de la universidad con el sector productivo de la región en la que se encuentra ubicada la universidad.²⁴

En cuanto al tema que aborda esta investigación, el documento enfatiza que uno de los aspectos fundamentales para que exista calidad de educación superior es que haya pertinencia en la educación que se imparte con respecto a responder adecuadamente a los requerimientos formativos y de investigación de los respectivos entornos.

El documento cuenta con 10 Factores de Evaluación, cada uno con diversas características y aspectos a evaluar; para el tema de interacción o articulación de

²² Ibid. p.11

²³ Consejo Nacional de Acreditación, CNA. Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado. 2013. Disponible en: Consejo Nacional de Acreditación: https://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf.

²⁴ Ibid. p. 16

los proyectos de aula con el sector productivo de la región, el CNA hace referencia de ello en:

- i. El factor **Misión, proyecto institucional y de programa**²⁵, en la Característica N° 3: “Relevancia académica y pertinencia social del programa” en aspectos como:
 - Acciones del programa para atender las necesidades y requerimientos del entorno laboral (local, regional y nacional) en términos productivos y de competitividad, tecnológicos y de talento humano.
 - Proyectos que adelanta el programa, mediante sus funciones de docencia, investigación, innovación, creación artística y cultural, y extensión tendientes a ejercer un impacto sobre el medio, de acuerdo con el Proyecto Educativo del Programa.
 - Estudios orientados a evaluar el impacto del programa con respecto al cumplimiento de sus propósitos y objetivos, así como la incidencia en el entorno social y su grupo de referencia disciplinar o profesional.

- ii. El factor **Estudiantes**²⁶ en la Característica N° 6. “Participación en actividades de formación integral” El programa promueve, entre otras, la participación de los estudiantes en actividades académicas, proyectos de desarrollo empresarial –incluida la investigación aplicada y la innovación- y en otras de formación complementaria, en un ambiente académico propicio para la formación integral; evaluando aspectos como la calidad de los espacios, políticas y estrategias que ofrece el programa, de acuerdo con la naturaleza y orientación de éste, para la participación en grupos o centros de estudio, proyectos de experimentación o de desarrollo empresarial y demás actividades académicas y culturales distintas de la docencia que contribuyan a su formación integral.

- iii. El factor **Profesores**²⁷ en la Característica N° 12. “Estímulos a la docencia, investigación, creación artística y cultural, extensión o proyección social y a la cooperación internacional”, evalúa las estrategias políticas que tiene la Universidad para incentivar el ejercicio calificado de la docencia, la investigación, la innovación, la creación artística y cultural, la extensión o proyección social, los aportes al

²⁵ Ibid. p. 19

²⁶ Ibid. p. 21

²⁷ Ibid. p. 24

desarrollo técnico y tecnológico y la cooperación internacional, y con ello el impacto que esto genera.

iv. El factor **Procesos Académicos**²⁸ en la Característica N° 17: “Flexibilidad del currículo”, evalúa aspectos como las acciones llevadas a cabo entre la Institución y otras instituciones del sector público o privado (educativo, productivo, financiero, entre otros) para articular y afirmar el carácter secuencial y complementario de los ciclos, desde el punto de vista académico y laboral, de acuerdo con el tipo y modalidad del programa.

De este modo también se evalúa la interdisciplinariedad que involucra la interacción entre estudiantes, docentes y sociedad.

Mientras que en la Característica N° 23. “Extensión o proyección social” se tiene en cuenta que el programa ejerce una influencia positiva sobre su entorno, en desarrollo de políticas definidas y en correspondencia con su naturaleza y su situación específica; esta influencia es objeto de análisis sistemático. También se determina si el programa ha definido mecanismos para enfrentar académicamente problemas y oportunidades del entorno, para evaluar su pertinencia, promover el vínculo con los distintos sectores de la sociedad, el sector productivo, el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo e incorpora en el plan de estudios el resultado de estas experiencias.

En esta característica se evalúan aspectos específicos tales como:

- Proyectos y actividades de extensión o proyección a la comunidad desarrollados por directivos, profesores y estudiantes del programa en los últimos cinco años.
- Evidencias del impacto en el entorno que han generado los resultados de los proyectos de extensión o proyección social desarrollados por el programa.
- Apreciación de empresarios, funcionarios públicos, líderes comunitarios y de otros agentes externos sobre el impacto social de los proyectos desarrollados por el programa.
- Información sobre las comunidades, empresas, gobiernos, instituciones, organizaciones de usuarios, y asociaciones a los que se presta asistencia técnica o tecnológica, servicios, asesorías y otros apoyos que apuntan a la resolución de problemas o a la

²⁸ Ibid. p. 29

ejecución de programas de mejoramiento, de acuerdo con la naturaleza y modalidad del programa.

- v. El factor **Investigación, Innovación Y Creación Artística Y Cultural**²⁹, donde se evalúa de manera general que para que el programa de Administración de la Universidad de Cundinamarca sea acreditado como un programa de alta calidad, de acuerdo con su naturaleza, debe ser reconocido por la efectividad en sus procesos de formación para la investigación, el espíritu crítico y la creación, y por sus aportes al conocimiento científico, a la innovación y al desarrollo cultural.

En la Característica N° 29. “Formación para la investigación, la innovación y la creación artística y cultural”, El programa promueve la capacidad de indagación y búsqueda, y la formación de un espíritu investigativo, creativo e innovador que favorece, entre otros aspectos, a potenciar un pensamiento autónomo que le permita la formulación de problemas de conocimiento y de alternativas de solución, así como la identificación de oportunidades.

En esta característica se evalúan los siguientes aspectos relacionados con el tema principal de este trabajo investigativo:

- Criterios, estrategias y actividades del programa, orientados a promover la capacidad de indagación y búsqueda, y la formación de un espíritu investigativo, creativo e innovador en los estudiantes.
- Existencia y utilización de mecanismos por parte de los profesores para incentivar en los estudiantes la generación de ideas y problemas de investigación, la identificación de problemas en el ámbito empresarial susceptibles de resolver mediante la aplicación del conocimiento y la innovación.
- Existencia dentro del plan de estudios de espacios académicos y de vinculación con el sector productivo donde se analiza la naturaleza de la investigación científica, técnica y tecnológica, la innovación, sus objetos de indagación, sus problemas, oportunidades y sus resultados y soluciones.

En la Característica N° 30: “Compromiso con la investigación y la creación artística y cultural” Busca garantizar tiempo significativo dedicado a la investigación, a la innovación y a la creación artística y cultural relacionadas con el programa.

²⁹ Ibid. p. 40

Así mismo, uno de los aspectos específicos que evalúa el CNA dentro de esta característica es:

- El impacto a nivel regional, nacional e internacional de la investigación, la innovación y la creación artística y cultural del programa, de acuerdo con su naturaleza.

vi. El factor **Organización, Administración Y Gestión**³⁰, en la Característica N° 33. “Organización, administración y gestión del programa” hace referencia a que la organización, la administración y la gestión del programa favorecen el desarrollo y la articulación de las funciones de docencia, investigación o creación artística y cultural, extensión o proyección social y la cooperación internacional. A su vez, evalúa dentro de sus aspectos:

- Correspondencia entre la organización, administración y gestión del programa, y los fines de la docencia, la investigación, la innovación o creación artística y cultural, la extensión o proyección social y la cooperación nacional e internacional en el programa.

vii. El factor **Recursos Físicos y Financieros**³¹, en la Característica N° 39. “Presupuesto del programa” se evalúa:

- Distribución de la asignación presupuestal para actividades de docencia, investigación, creación artística y cultural, proyección social, bienestar institucional e internacionalización que en forma directa o indirecta se reflejen en el programa.

Por lo anterior, es de resaltar que la investigación y la interacción con el entorno para promover el desarrollo regional han sido pilares fundamentales en la formación de los estudiantes del programa de Administración de Empresas desde años anteriores y aun lo sigue siendo si se busca el reconocimiento de educación superior de alta calidad.

³⁰ Ibid. p. 44

³¹ Ibid. p. 48

CAPÍTULO II
9. DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.
9.1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Para obtener la información pertinente que diera lugar a definir las variables de los indicadores de medición, se diseñó una entrevista semiestructurada teniendo en cuenta el Balanced Score Card, propuesto por Kaplan y Norton en 1996³² acerca de la evaluación de una organización y considerando los aspectos del antes y después de la intervención estudiantil.

Con lo anterior y dada la emergencia sanitaria por el Covid-19 la entrevista se diseñó en una plataforma digital denominada “Survio” para que cada representante de cada asociación o empresa interactuara de forma dinámica con la herramienta según su disposición de tiempo. (Ver Anexo 1). A su vez se realizó una socialización de la entrevista realizada a través de comunicación telefónica.

La entrevista fue dividida en dos secciones principales: Una antes y otra después de la intervención hecha por los estudiantes; cada sección a su vez, contaba con cada una de las preguntas que se relacionaba directamente con alguna de las cuatro áreas (Financiera, Clientes, Proceso Interno y Formación y Crecimiento) y con esta misma información se crearon los indicadores que mediría los resultados obtenidos a dichas respuestas como se muestra en la Tabla 2. Cabe mencionar que además de las dos secciones pre y post, el instrumento también cuenta con cinco preguntas preliminares para identificar la organización, conocer el tiempo de vinculación, entre otros.

Tabla 2... Relación Balanced Scorecard con preguntas e indicadores.

RELACIÓN BALANCED SCORECARD CON PREGUNTAS E INDICADORES			
DIMENSIÓN	PREGUNTA		NOMBRE DEL INDICADOR
FINANCIERA	27	¿Qué áreas de su empresa se vieron beneficiadas por la intervención de la Universidad?	Organizaciones con cambios financieros positivos.
	36	Mencione 3 diferencias que haya evidenciado en sus finanzas.	

³² KAPLAN, Robert S y NORTON David P. El cuadro de mando integral: The Balanced scorecard.. 3 ed. p.14. 1996. [Consultado el 07 de Noviembre de 2020] Disponible en: https://books.google.com.co/books/about/El_cuadro_de_mando_integral.html?id=eboSAQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

41	<p>En una puntuación de 1 a 5, (Donde: 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo cambios, 4: Cambios positivos moderados, 5: Cambios positivos muy relevantes) ¿Cómo contribuyeron los estudiantes en los siguientes aspectos?:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Capacidad de endeudamiento. ○ Rotación de inventarios. ○ Cuentas por cobrar. ○ Cuentas por pagar. ○ Costos y/o gastos. ○ Flujo de efectivo. ○ Capital de trabajo. ○ Ventas. 	
41	<p>En una puntuación de 1 a 5, (Donde: 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo cambios, 4: Cambios positivos moderados, 5: Cambios positivos muy relevantes) ¿Cómo contribuyeron los estudiantes en los siguientes aspectos?:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ... ○ Capital de trabajo. ○ ... 	Variación en capital de trabajo.
10	¿Cómo se realizaba la gestión de los recursos y presupuestos?	Relación número de organizaciones sistematizadas, por cada organización empírica.
17	¿Manejaba un presupuesto o sistema contable?	
39	¿La intervención de los estudiantes motivó a que usted utilizara presupuestos como herramienta de planeación financiera?	

	37	El promedio de los costos de producción y distribución de su empresa, con la intervención de los estudiantes...	Variación costos de producción.
	39	¿La intervención de los estudiantes motivó a que usted utilizara presupuestos como herramienta de planeación financiera?	Utilización de presupuestos debido a la intervención
CLIENTES	14	¿Manejaba algún canal de comunicación con sus clientes?	Variación manejo de canales de comunicación.
	32	¿Contaba con un mecanismo para medir el nivel de satisfacción de sus clientes?	
	15	¿Maneja algún sistema de información para la comunicación/retroalimentación con sus clientes?	Mecanismos de medición de nivel de satisfacción de los clientes.
	33	¿Ha realizado algún proceso para medir la satisfacción de sus clientes?	
	34	¿Qué acciones ha implementado para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes?	
	31	¿El trabajo de los estudiantes ha aportado al manejo de sus clientes?	Mejora del manejo de los clientes.
	35	¿El trabajo de los estudiantes influyó en la valoración que sus clientes tienen de su empresa?	

PROCESOS INTERNOS	41	En una puntuación de 1 a 5, (Donde: 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo cambios, 4: Cambios positivos moderados, 5: Cambios positivos muy relevantes) ¿Cómo contribuyeron los estudiantes en los siguientes aspectos?: <ul style="list-style-type: none"> ○ ... ○ Productividad. ○ ... 	Incremento de la productividad.
	12	¿Qué tan eficiente era su empresa antes del proceso?	Variación de la eficiencia.
	22	En una escala de 1 a 5, ¿Qué tanto contribuyó la intervención de los estudiantes en lo eficiente que es la empresa actualmente?	
	20	En cuanto a la organización jerárquica de la empresa...	Organización jerárquica de la empresa.
	38	¿El trabajo entregado por los estudiantes mejoró las actividades contables de su empresa?	Mejora las actividades contables.
	19	¿Cómo influyó la intervención de los estudiantes en la calidad del trabajo en equipo?	Cambio en el trabajo en equipo.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	6	Describe sus expectativas al iniciar la integración y el trabajo con los estudiantes del programa de administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca.	Cumplimiento de las expectativas.

	42	En una escala de 1 a 5 ¿Qué tanto cumplieron los estudiantes las expectativas mencionadas por usted inicialmente?	
	22	En una escala de 1 a 5, ¿Qué tanto contribuyó la intervención de los estudiantes en lo eficiente que es la empresa actualmente?	Contribución de los estudiantes.
	28	Según su anterior respuesta (a pregunta 27), especifique ¿Cómo mejoraron dichas áreas en su organización por la contribución de los estudiantes?	
	41	En una puntuación de 1 a 5, (Donde: 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo cambios, 4: Cambios positivos moderados, 5: Cambios positivos muy relevantes) ¿Cómo contribuyeron los estudiantes en diversos aspectos? (Para ver opciones de respuesta: Ver anexo 1).	
	30	¿Los resultados de los estudiantes le permitieron prepararse para afrontar las amenazas del entorno?	Preparación para afrontar amenazas.
	24	¿Dio uso a los resultados obtenidos del proceso?	Uso de los resultados.
	25	¿En qué aspectos mejoró el desempeño de la empresa utilizando dichos resultados? (Si la anterior pregunta fue afirmativa).	
	26	¿Durante cuánto tiempo implementó o viene implementando estos resultados?	Uso de los resultados por un año o más.

Fuente: Elaboración propia.

9.2. INDICADORES

Dado lo anterior y tomando las preguntas de la entrevista, los indicadores de medición se formularon y describieron en base a lo establecido por Kaplan y Norton para lograr una correcta evaluación organizativa, siendo establecidos así:

9.2.1. Dimensión Financiera

Tabla 3... Formulación y Descripción de Indicador #1

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Organizaciones con cambios financieros positivos.	$\frac{\# \text{ Org. con cambios financieros positivos}}{\# \text{ Total Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>Porcentaje de las organizaciones que manifestaron haber tenido cambios en sus finanzas, de aspecto positivo gracias al trabajo realizado con los estudiantes, tanto de forma directa como indirecta.</p> <p>Se tienen en cuenta las respuestas que incluyan que una de las áreas beneficiadas fue la financiera, o que dentro de las diferencias que se preguntaron, hubiera de carácter positivo, y/o que en los aspectos a evaluar con una calificación de 1 a 5 hubiera algunos con calificación de 4 o 5, entre otras.</p>	

Tabla 4... Formulación y Descripción de Indicador #2

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Variación en capital de trabajo.	$\frac{\# \text{ Org. con valoración positiva en capital de trabajo}}{\# \text{ Total Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>Porcentaje de las organizaciones que en la pregunta 41 asignaron un valor de 4 o 5 en el aspecto “capital de trabajo”, en el cual el valor de 4 correspondía a “Cambios positivos moderados” y 5 a “Cambios positivos muy relevantes” de acuerdo a la contribución hecha por parte de los estudiantes.</p>	

Tabla 5... Formulación y Descripción de Indicador #3

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Relación número de organizaciones sistematizadas, por cada organización empírica.	$\frac{\# \text{Org. que gestionaban sistemáticamente}}{\# \text{Org que gestionaban empíricamente}}$ $\frac{\# \text{Org. que gestionan sistemáticamente}}{\# \text{Org que gestionan empíricamente}}$
DESCRIPCIÓN	
<p>Por medio de tres preguntas se establece de forma independiente cuántas organizaciones gestionan de manera empírica y cuántas de manera sistemática, para que a su vez se logre determinar por cada organización con gestión empírica, cuántas organizaciones gestionan sistemáticamente: (“x” de cada “x” organizaciones empíricas, tienen un manejo sistematizado).</p>	

Tabla 6... Formulación y Descripción de Indicador #4

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Variación de costos de producción.	$\frac{\# \text{Org. que presentaron variación}}{\# \text{Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>A través de la pregunta 37, se determina el porcentaje de las organizaciones que presentaron alguna variación en el promedio de sus costos de producción, esta variación incluye si aumentaron o disminuyeron de acuerdo a la intervención realizada por el grupo de estudiantes, de forma directa o indirecta.</p>	

Tabla 7... Formulación y Descripción de Indicador #5

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Utilización de presupuestos debido a la intervención.	$\frac{\# \text{Org. motivadas a usar presupuesto}}{\# \text{Org. entrevistadas}} * 100$

DESCRIPCIÓN
Porcentaje de las organizaciones que manifestaron haber sido motivadas por los estudiantes de Administración de Empresas a utilizar presupuestos como herramienta de planeación financiera de acuerdo al trabajo realizado y a su respuesta en la pregunta 39 de la entrevista, que para este caso, debía ser afirmativa.

9.2.2. Dimensión Clientes

Tabla 8... Formulación y Descripción de Indicador #6

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Variación de manejo de canales de comunicación.	$\frac{\# \text{ Org. usan canales de comunicación después de la intervención} - \# \text{ Org. usaban canales de comunicación antes de la intervención}}{\# \text{ Org. usaban canales de comunicación antes de la intervención}}$
DESCRIPCIÓN	
Cantidad de organizaciones que gracias a la contribución de los estudiantes y de manera directa o indirecta empezaron a manejar canales de comunicación con los clientes. Para el primer valor, se tienen en cuenta las preguntas 14 y 32 en las que el entrevistado demuestre que no manejaba canales de comunicación antes de la intervención y a través del trabajo de los estudiantes de la Universidad ahora los usan, y para el segundo valor se tiene en cuenta la cantidad de respuestas afirmativas para la pregunta 14.	

Tabla 9... Formulación y Descripción de Indicador #7

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Mecanismos de medición de nivel de satisfacción de los clientes.	$\frac{\left(\# \text{ Org. con mecanismos de medición post intervención} - \# \text{ Org. tenían mecanismos de medición antes de la intervención} \right)}{\# \text{ Org. tenían mecanismos de medición antes de la intervención}} * 100$

DESCRIPCIÓN
<p>Porcentaje de variación de las organizaciones que antes no contaban con un mecanismo de medición del nivel de satisfacción de clientes y por medio de la Gestión de los estudiantes empezaron a implementarlo. Por lo anterior, se tienen en cuenta las respuestas a las preguntas 15, 33 y 34 donde se evidencie el cambio debido a lo que realizaron los estudiantes.</p>

Tabla 10...Formulación y Descripción de Indicador #8

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Mejora del manejo de los clientes.	$\frac{\# \text{Org. con mejora}}{\# \text{Org. entrevistadas}}$
DESCRIPCIÓN	
<p>Cantidad de organizaciones que según las respuestas dadas en las preguntas 31 y 35, afirman haber mejorado la relación o el manejo con sus clientes, como resultado de la intervención realizada por los estudiantes de la Universidad de forma directa o indirecta, por medio de diferentes estrategias.</p>	

9.2.3. Dimensión Procesos Internos

Tabla 11...Formulación y Descripción de Indicador #9

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Incremento de la productividad.	$\frac{\# \text{ Total puntos asignados}}{\# \text{ Total Org. entrevistadas}}$
DESCRIPCIÓN	
<p>Número promedio de la contribución por parte de los estudiantes de Administración de Empresas. Se tiene en cuenta la pregunta 41 en la que se maneja la asignación de valores en una escala de 1 a 5, donde 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo ningún cambio, 4: Cambios positivos moderados y 5: Cambios positivos muy relevantes. Se realiza la sumatoria de todos los puntos asignados en el aspecto de productividad para obtener un promedio con respecto al número total de entrevistados.</p>	

Si el resultado de este indicador es ≤ 3 , significa que el impacto se califica como negativo, pero si por el contrario se comprueba según las respuestas de los entrevistados que hubo un aumento, el resultado será ≥ 3 , lo cual, se interpreta como un impacto positivo por parte del trabajo de los estudiantes.

Tabla 12...Formulación y Descripción de Indicador #10

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Variación de la eficiencia.	$\left\{ \left(\frac{\text{Valor eficiencia después de la intervención}}{\text{"Valor eficiencia antes de la intervención"}} \right) - 1 \right\} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>Porcentaje de organizaciones con respecto a las entrevistadas que manifiestan que la contribución hecha por los estudiantes tuvo repercusión en cualquiera de sus áreas y que influyó directa o indirectamente en el aumento de la eficiencia. Se tiene en cuenta los valores atribuidos en las preguntas N° 12 y 22, en las cuales se compara el valor de la eficiencia antes del proceso y después del mismo.</p>	

Tabla 13...Formulación y Descripción de Indicador #11

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Organización jerárquica de la empresa.	$\frac{\# \text{Org. a las que se creó organización jerárquica} + \# \text{Org. a las que se reestructuró organización jerárquica}}{\# \text{Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>Porcentaje de empresas y asociaciones que tuvieron un impacto positivo en cuanto a su organización jerárquica, ya sea porque fue creada o porque fue reestructurada, en pro de un mejor funcionamiento de la organización administrativa. Se tiene en cuenta la pregunta 20 en la cual el entrevistado menciona cual era el estado de su organización jerárquica y cuál fue la contribución de los estudiantes con respecto a la misma.</p>	

Tabla 14...Formulación y Descripción de Indicador #12

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Mejora las actividades contables.	$\frac{\# \text{ Org. con mejoras}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>Porcentaje de organizaciones que gracias a la intervención realizada presentó mejoras en las actividades contables, ya sea porque los estudiantes tomaron esto como objetivo principal, o porque la mejora se dio de manera indirecta junto con otros temas a solucionar.</p> <p>Se tiene en cuenta lo manifestado por los representantes de las asociaciones y empresas entrevistados en la pregunta N° 38.</p>	

Tabla 15...Formulación y Descripción de Indicador #13

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Cambio en el trabajo en equipo.	$\frac{\# \text{ Org. que mejoraron trabajo en equipo}}{\# \text{ Organizaciones entrevistadas}}$
DESCRIPCIÓN	
<p>Número de organizaciones que tuvieron mejoras en el trabajo en equipo con respecto al número total de asociaciones y empresas entrevistadas; como resultado de la gestión realizada por los estudiantes a través de diferentes estrategias como fortalecimiento de la asociatividad u otros, así mismo, mejoras que se hayan desarrollado de manera indirecta en cuanto a este aspecto.</p>	

9.2.4. Dimensión Formación y Crecimiento

Tabla 16...Formulación y Descripción de Indicador #14

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Cumplimiento de las expectativas.	$\frac{\# \text{ Org. cumplieron expectativas}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$

DESCRIPCIÓN
<p>Porcentaje de organizaciones que en las preguntas N° 6 y 42 manifestaron, además de las expectativas al integrarse con la universidad, la valoración que consideraron en cuanto al cumplimiento de esas expectativas, teniendo en cuenta el logro de sus objetivos, la solución a la problemática presentada, los resultados entregados, y los efectos secundarios de dichos resultados.</p> <p>Se determina el cumplimiento de las expectativas mediante la calificación que asigna el entrevistado de 1 a 5 en la que, 1: No se cumplieron, 2: Se cumplieron muy poco, 3: Se cumplieron la mayoría, 4: Se cumplieron todas y 5: Se cumplieron y se superaron. Por lo anterior, se suma la cantidad de entrevistados que dieron una calificación de 2, 3, 4 o 5, para establecer que hubo cumplimiento, de ese porcentaje se desglosa el porcentaje para cada valor individual (2, 3, 4 y 5), con el fin de medir de manera más específica dicho cumplimiento.</p>

Tabla 17...Formulación y Descripción de Indicador #15

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Contribución de los estudiantes.	$\frac{\# \text{ Org. consideran alta contribución de los estudiantes}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
<p>Porcentaje de organizaciones que asignaron un valor de 5 en la pregunta 22 debido a que consideran que la contribución de los estudiantes en el desarrollo crecimiento de la organización fue alta. En este indicador también se tienen en cuenta las respuestas obtenidas de las preguntas 28 y 41, que muestran de manera más detallada la contribución por parte de los estudiantes desde otro punto de vista y en aspectos más específicos.</p>	

Tabla 18...Formulación y Descripción de Indicador #16

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Preparación para afrontar amenazas.	$\frac{\# \text{ Org. preparadas}}{\# \text{ Org. entrevistadas}}$

DESCRIPCIÓN
Número de organizaciones con respecto al total de entrevistadas, que indican que los estudiantes los prepararon para afrontar las amenazas del mercado y el entorno en general, a través de su intervención y/o por medio de la implementación de estrategias. ("x" de cada "x" organizaciones entrevistadas fueron preparadas por los estudiantes para afrontar las amenazas del entorno).

Tabla 19...Formulación y Descripción de Indicador #17

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Uso de los resultados.	$\frac{\# \text{ Org. usaron resultados}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
A través de las preguntas 24 y 25 se determina el porcentaje de organizaciones que dieron uso a los resultados entregados por los estudiantes, así como la implementación de ideas secundarias que surgieron durante el proceso.	

Tabla 20...Formulación y Descripción de Indicador #18

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Uso de los resultados por un año o más.	$\frac{\# \text{ Org. usaron resultados } \geq 1 \text{ año}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$
DESCRIPCIÓN	
Porcentaje de organizaciones que por medio de la pregunta 26 manifiestan haber usado los resultados de los estudiantes durante un año o más, en el progreso de su asociación o empresa; se tiene en cuenta las respuestas de las organizaciones que indican que aún los están implementando y a su vez que en la pregunta N° 4 hayan relacionado un año y período de vinculación con la Universidad igual o superior a un año con respecto a la fecha de este documento.	

CAPÍTULO III

10. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES ANTES Y DESPUÉS DE LA INTERVENCIÓN

Para obtener y procesar los datos recolectados en la entrevista, se obtuvo un documento individual por cada representante con las respuestas que fueron suministradas y de acuerdo a las preguntas se formularon indicadores que demostraran el impacto de las actividades desarrolladas por los estudiantes en diferentes áreas del sector productivo de la región.

Cabe resaltar que para la entrevista se aplicó al 62,5% (10 de 16) de las organizaciones que se integraron con la Universidad para trabajar durante el período comprendido entre 2017-2 y 2019-2; esto dado que aunque se buscó el contacto con toda la población establecida, se obtuvo respuesta de 10 de la totalidad de organizaciones identificadas.

10.1. Respuestas de la entrevista.

Los resultados de dichas organizaciones se muestran a continuación:

10.1.1. PREGUNTAS PRELIMINARES:

10.1.1.1. Nombre de la organización.

10.1.1.2. Nombre del representante.

10.1.1.3. ¿ A través de qué medio fue contactado para trabajar con los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca - Seccional Ubaté ?

Ilustración 2... Respuesta #3 de Entrevista

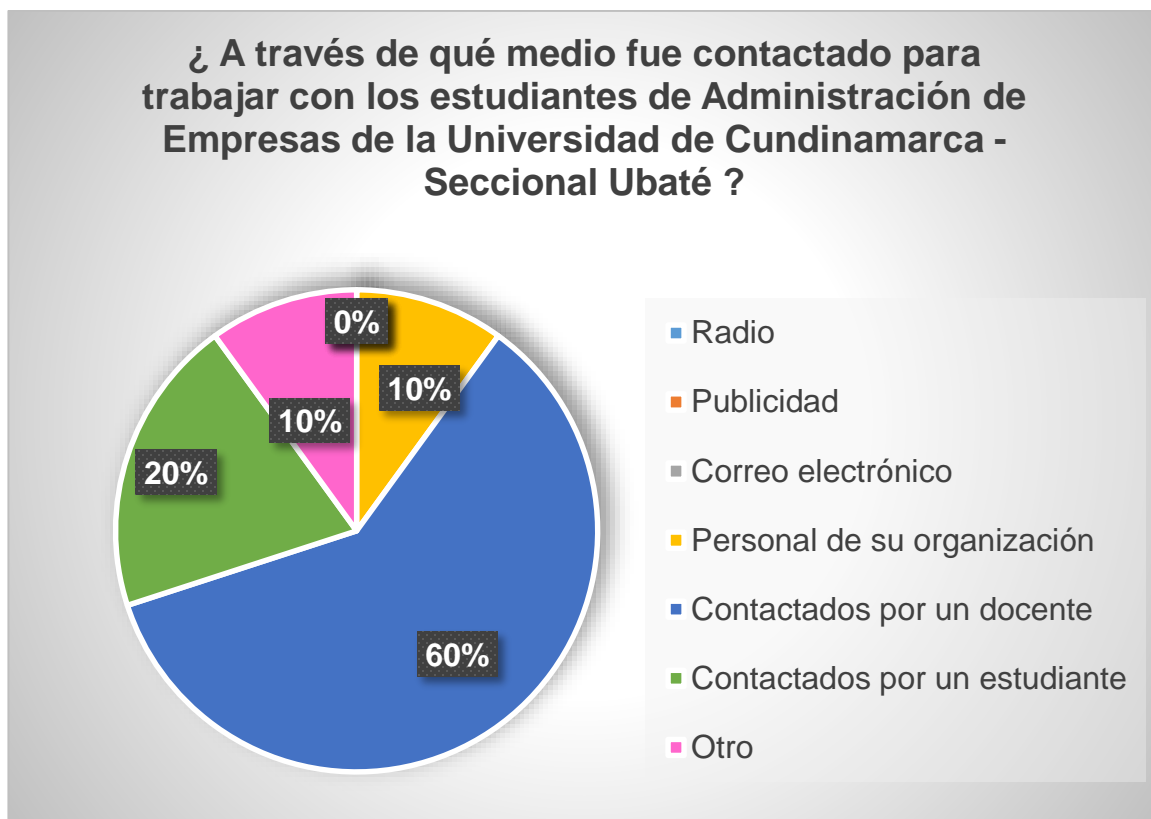


Tabla 21... Respuesta #3 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
Radio	0	0%
Publicidad	0	0%
Correo electrónico	0	0%
Personal de su organización	1	10%
Contactados por un docente	6	60%
Contactados por un estudiante	2	20%
Otro	1	10%

El participante que señaló la opción “Otro” justificó que había sido voz a voz por personas de su entorno.

10.1.1.4. ¿ En qué año y semestre se vinculó con la Universidad para la realización de estas actividades ?

Ilustración 3... Respuesta #4 de Entrevista

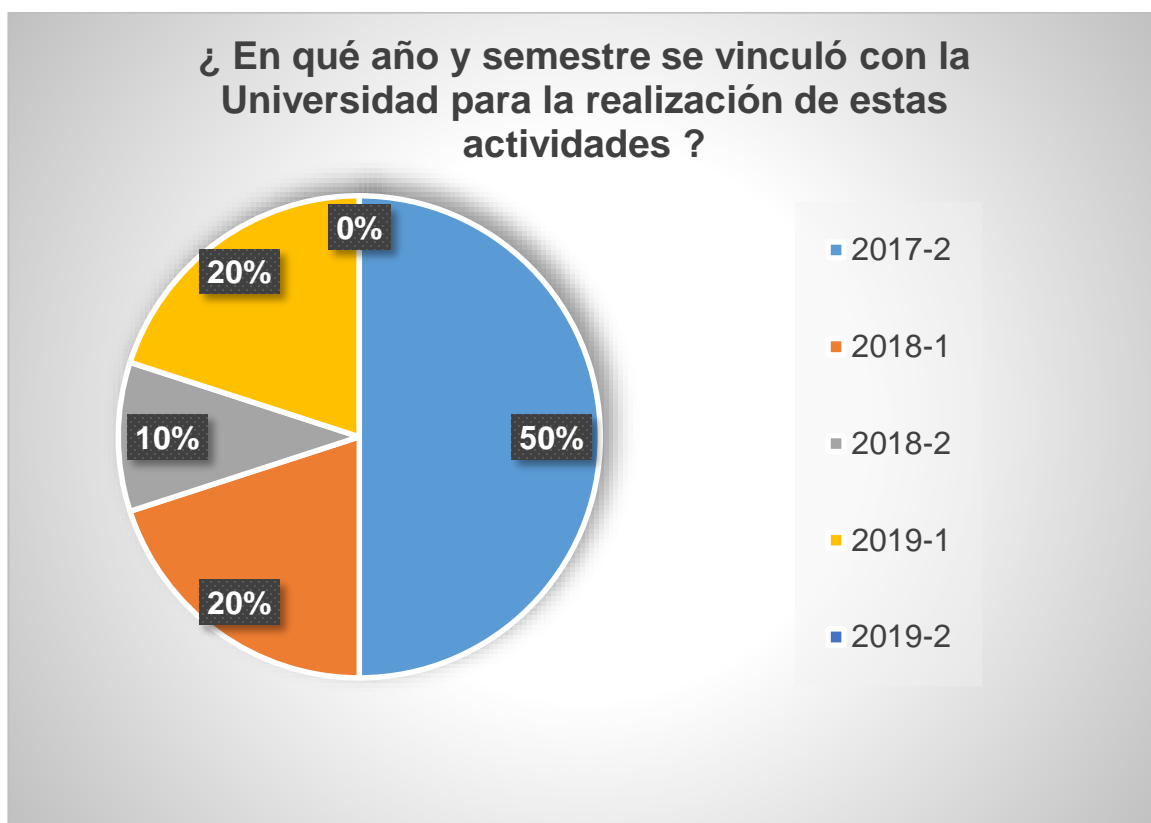


Tabla 22... Respuesta #4 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
2017-2	5	50%
2018-1	2	20%
2018-2	1	10%
2019-1	2	20%
2019-2	0	0%

10.1.1.5. ¿ Cuánto tiempo hizo parte de este proceso ?

Ilustración 4... Respuesta #5 de Entrevista

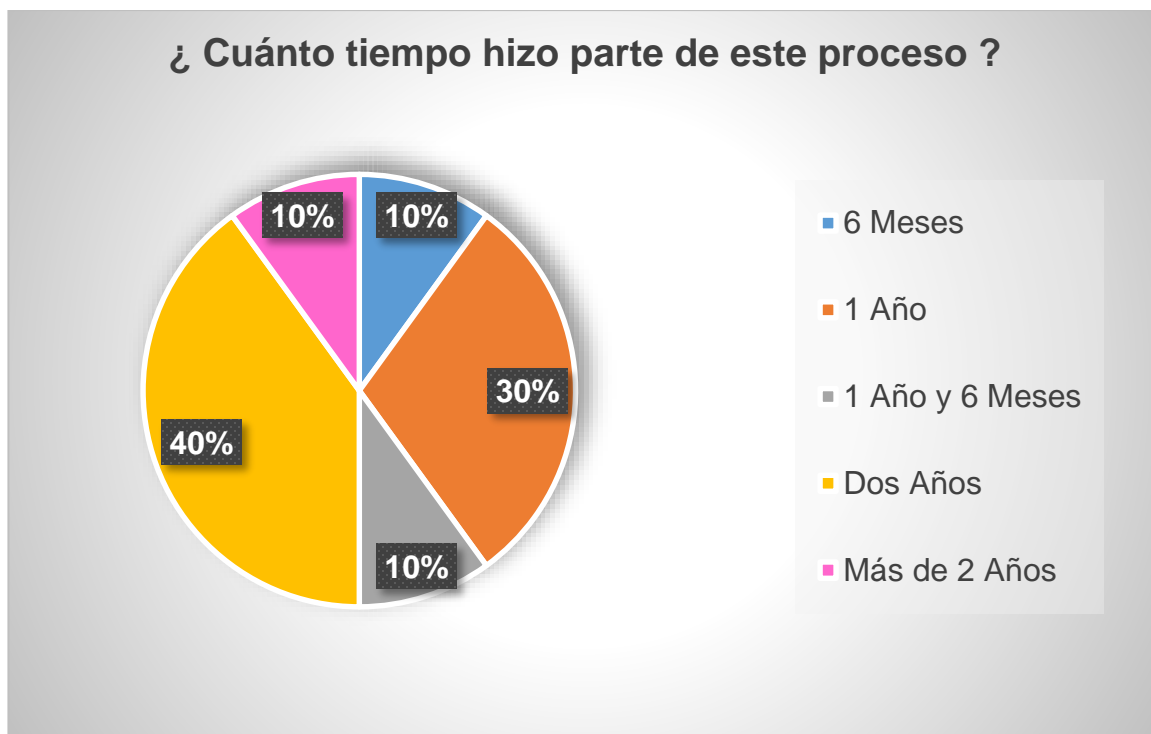


Tabla 23... Respuesta #5 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
6 Meses	1	10%
1 Año	3	30%
1 Año y 6 Meses	1	10%
Dos Años	4	40%
Más de 2 Años	1	10%

10.1.2. ANTES DE LA INTERVENCIÓN ESTUDIANTIL

10.1.2.1. Describa sus expectativas al iniciar la integración y el trabajo con los estudiantes del programa de administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca.

Esta pregunta era abierta y por ello encontramos respuestas en común como:

Ilustración 5... Respuesta #6 de Entrevista

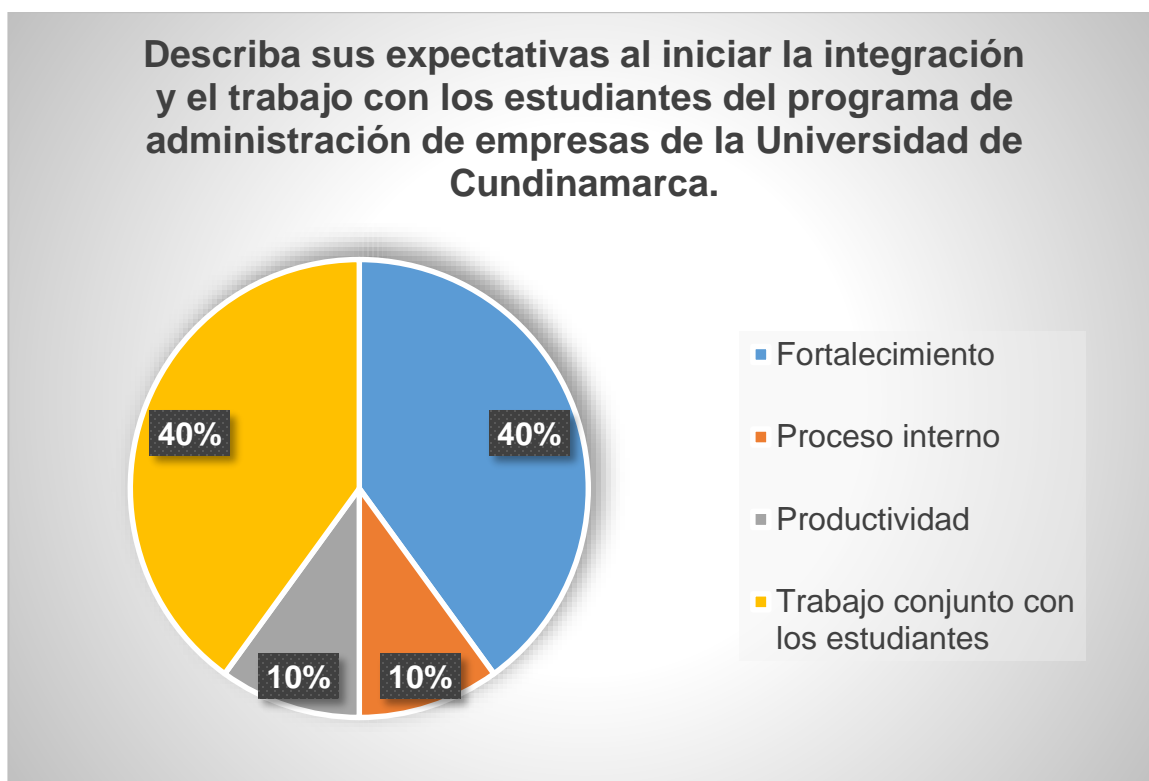


Tabla 24... Respuesta #6 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
Fortalecimiento	4	40%
Proceso interno	1	10%
Productividad	1	10%
Trabajo conjunto con estudiantes	4	40%

Lo anterior se justifica se combina en las siguientes respuestas:

- “Fortalecimiento de la asociación, en cuanto a organización, a mejorar la asociatividad, el trabajo conjunto y lograr crecimiento y desarrollo dentro de la misma”.
- “Lograr certificación INVIMA, inscribir nuestros productos. Teníamos la expectativa de que nos ayudaran con el manejo de dinero”.
- “Mis expectativas eran bajas, principalmente quería ayudar a los estudiantes con trabajo de campo con el sector real productivo”.

“Buscábamos generar espacio para manejar información y conocimiento de las dos partes para aprender, entre los estudiantes y nosotros. Que hubiera conocimiento mutuo”.

- “Lograr la comercialización del huevo en mayor cantidad en diferentes ciudades”.

10.1.2.2. Describa las problemáticas o situaciones de su organización que dieron lugar al trabajo de los estudiantes de la Universidad.

Dentro de los temas en común están:

Ilustración 6... Respuesta #7 de Entrevista



Combinando las justificaciones según el tema común se tienen:

- “Aumentar comercialización de productos, expandir el negocio, crecimiento de la empresa”.
- “Mejora en los procesos internos, legalizar la empresa, buscar ayuda para conseguir documentos de funcionamiento; poner en marcha la organización”.

- “Asesoramiento para definir proyectos claros en la asociación, así como presentarlos ante otras entidades”.
- “La asociatividad, Falta de comunicación”,
- “Tema ambiental, se buscaba la gestión ambiental por la contaminación del carbón en el acopio”. Preparación para el cambio climático y su afectación en la productividad.
- “Carencia de organización de los dirigentes”.
- “Plan de marketing y Evaluación de Proyectos Financiero”.
- “La situación más grande es la de sacar de la mente de los estudiantes que busca un título solo para buscar trabajo en organizaciones, por esto los estudiantes tomaron la iniciativa de desarrollar su organización a partir de aplicar en ella el conocimiento que se adquiere en las aulas y de esta manera materializarla”.

10.1.2.3. ¿ Cómo trabajaba para cumplir los objetivos organizacionales ?

Ilustración 7... Respuesta #8 de Entrevista

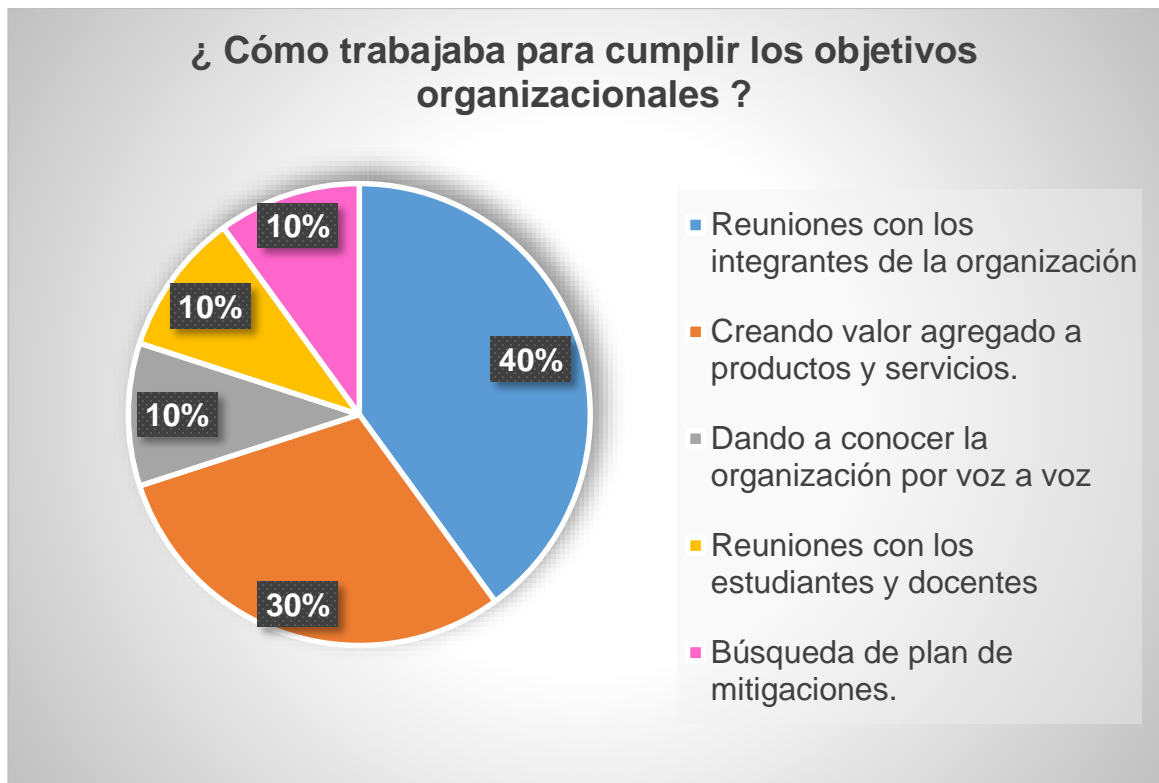


Tabla 25... Respuesta #8 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
Reuniones con los integrantes de la organización	4	40%
Creando valor agregado a productos y servicios.	1	10%
Dando a conocer la organización por voz a voz	1	10%
Reuniones con los estudiantes y docentes	4	40%
Búsqueda de plan de mitigaciones.	1	10%

- “Reuniones regulares con los asociados buscando presentar proyectos a los entes gubernamentales”.
- “Lo primero es el trabajo en equipo y la comunicación entre los integrantes, que permite que todos tenga claro el objetivo y desde su perspectiva aportar a la mejora continua de los procesos.”
- “Salir a la calle puerta a puerta, la estrategia que manejábamos era voz a voz”.
- “Tratando de comunicar la necesidad de salir adelante con lo que se tenía en mente. Cada uno trabajaba de manera diferente”.
- “Teniendo reuniones con los estudiantes y algunos profesores para contarles para que hemos nos ayudarán a desarrollarlas”.
- “El objetivo era beneficiar a la comunidad para contar con espacio para almacenar el carbón y generar empleo, se buscó hacer plan para mitigaciones”.
- “Dándole valor agregado, cuidando la calidad de los huevos por medio del cuidado en la alimentación de las gallinas”.
- “El objetivo principal era aumentar la producción de leche. Para cumplirlos: Cada asociado trabajaba de forma individual. Buscábamos estrategias para la alimentación del ganado y más con las diferentes crisis que se han vivido, preparando Silo y forraje. Se hacía todo lo posible para aumentar los ingresos”.

- “Buscando cosas nuevas para poder implementar. Objetivo: Posición en la región como uno de los mejores estudios. Buscando cumplir con los proyectos propuestos”.
- “En equipo pero más o menos con el 50 por ciento del equipo”.

10.1.2.4. ¿ Cómo ha venido realizando la división del trabajo y asignación de funciones en su organización ?

En este aspecto se tienen dos aspectos en común: Si hay división de trabajo, o si por el contrario, carece de ella.

En las justificaciones de los entrevistados que manifestaron tener división de trabajo están:

- “Reuniones de la junta directiva y asignando tareas entre todos”.
- “Empíricamente, todas podían hacer todo. Sin embargo cada socia era gerente de alguna área. Cada socia se encargaba de lo suyo. Si había división de trabajo”.
- “Desde el comienzo se designó el trabajo de cada persona, cada persona tiene asignada su función”.
- “Cada asociado trabajaba a su manera, en su respectiva finca, pero cada asociado tenía asignadas sus funciones de acuerdo al área que estuviera a cargo”.
- Era el presidente el q asignaba y lo hacían por grupos de personas

Así mismo está quienes no tienen división de trabajo o designación de funciones establecida.

- “No hay división de trabajo, todos salen a trabajar por igual”.
- Cada uno cumple sus funciones de acuerdo a sus conocimientos y su experiencia, pero sin dejar de lado, compartir el conocimiento entre los socios.

Ilustración 8... Respuesta #9 de Entrevista



Tabla 26... Respuesta #9 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
 Si hay división del trabajo	7	70%
 No hay división del trabajo	3	30%

10.1.2.5. ¿ Cómo se realizaba la gestión de los recursos y presupuestos ?

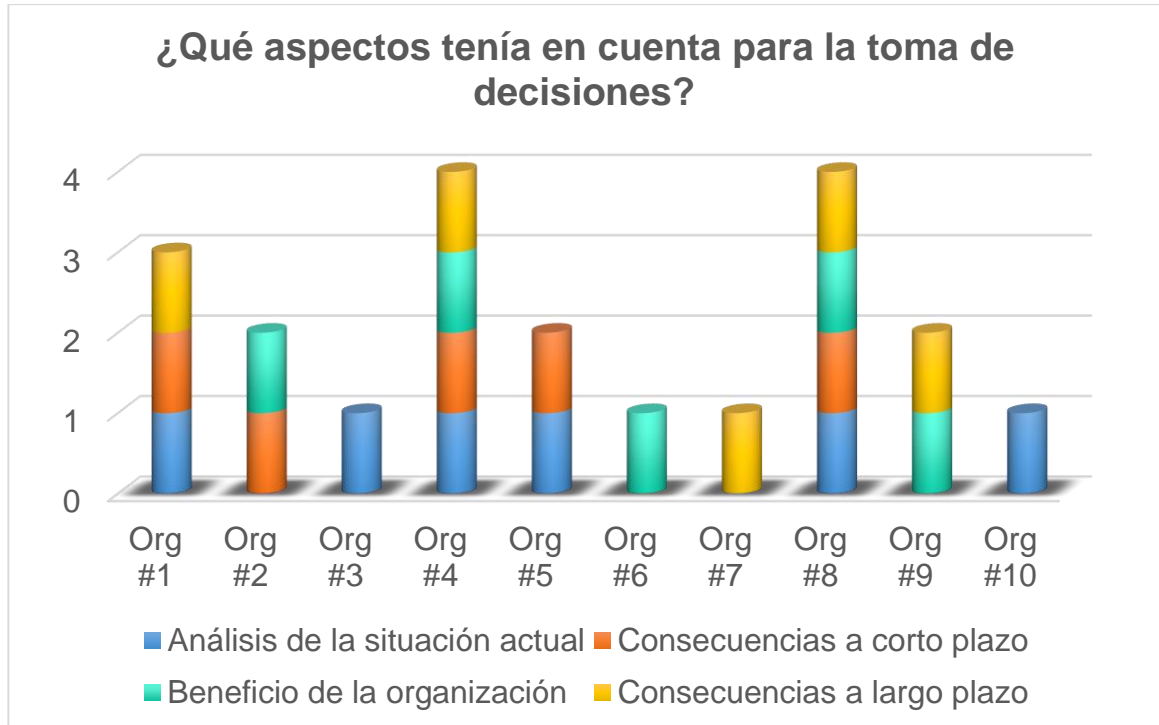
Ilustración 9... Respuesta #10 de Entrevista



En esta pregunta el entrevistado restante comentó que la gestión de recursos y presupuestos la hace de manera mixta, ya que algunos de estos procesos los manejan de manera empírica y otros a través de un sistema.

10.1.2.6. ¿ Qué aspectos tenía en cuenta para la toma de decisiones ?

Ilustración 10... Respuesta #11 de Entrevista



En esta pregunta se pedía que describieran este proceso, a lo cual, los representantes respondieron de manera común que se daba mediante conversación con los integrantes, reuniendo problemáticas a solucionar, se planteaban posibles soluciones, sus ventajas y desventajas y haciendo posibles proyecciones de su empresa a futuro.

Uno de los representantes manifestó que después de analizar la situación actual y de tomar la respectiva decisión se analizaba el resultado a fin de mes.

10.1.2.7. ¿ Qué tan eficiente era su empresa antes del proceso ?

Ilustración 11... Respuesta #12 de Entrevista

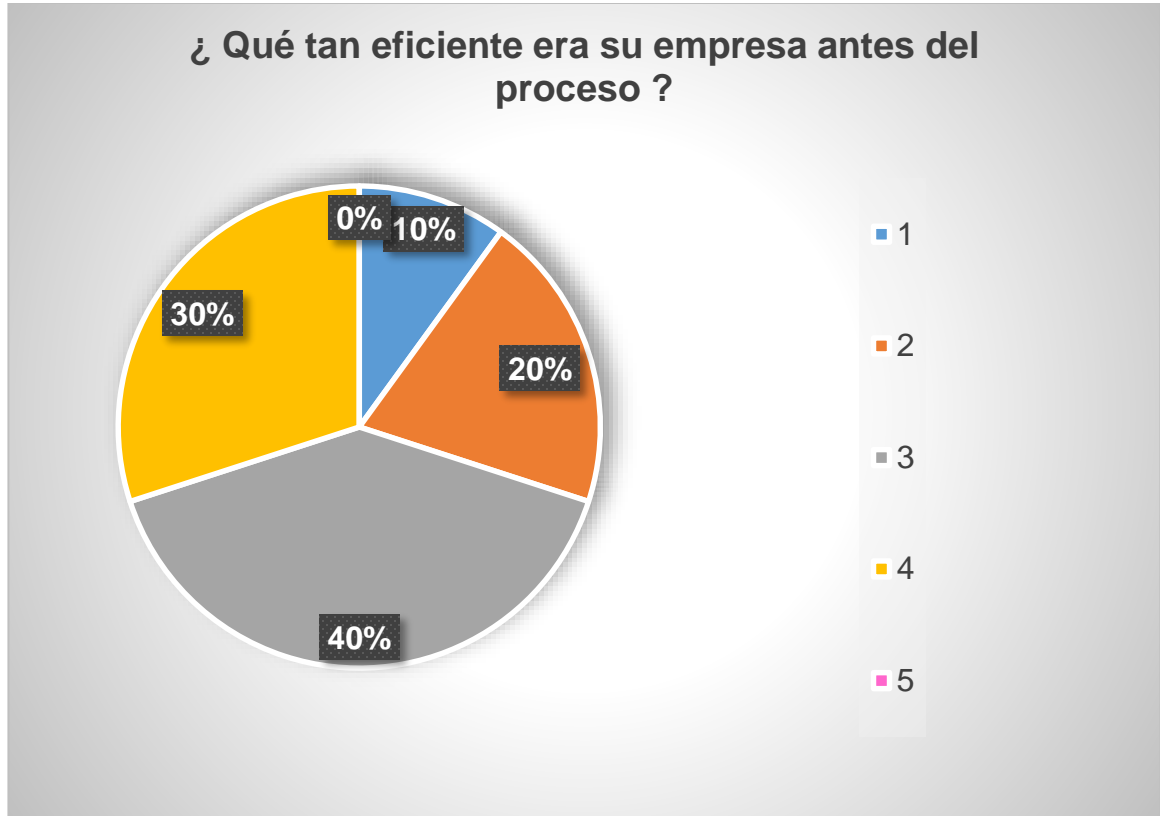
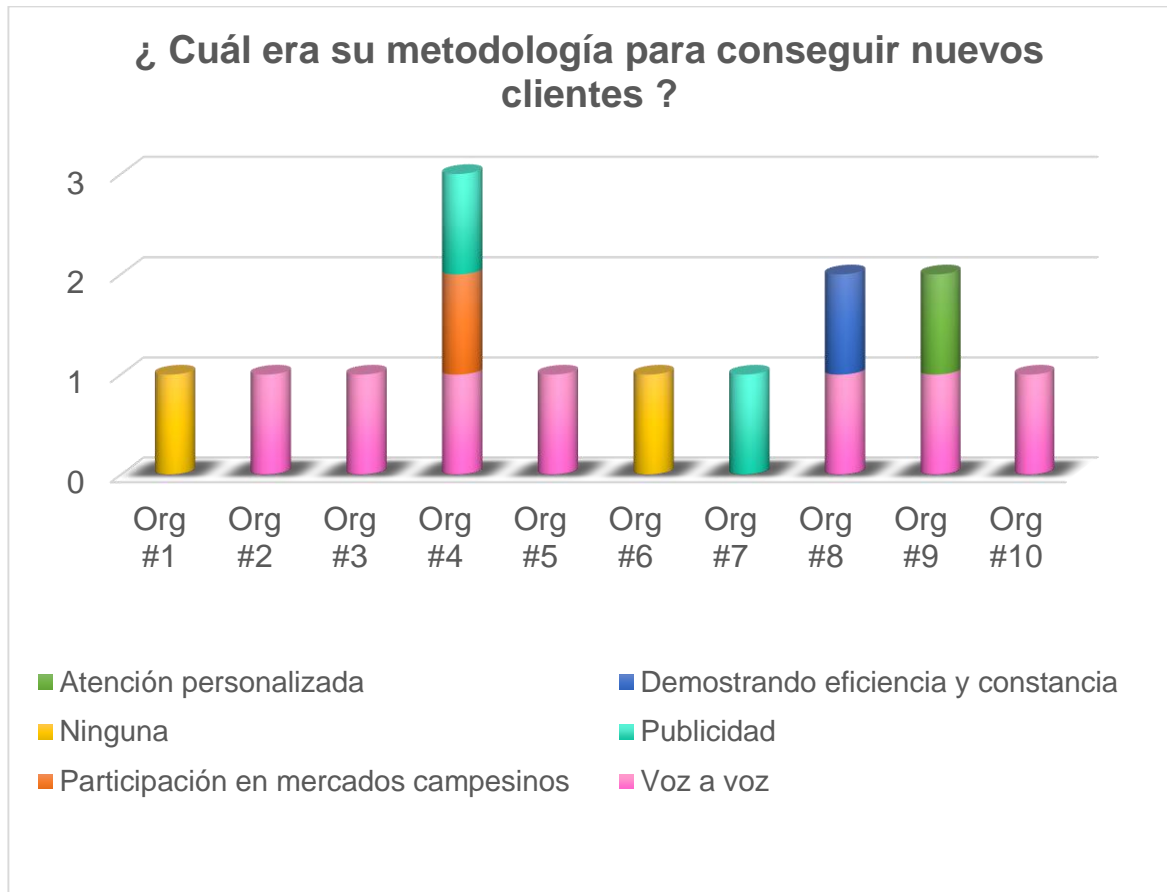


Tabla 27... Respuesta #12 de Entrevista

	Escala 1-5	Respuestas	Porcentaje
	1	1	10%
	2	2	20%
	3	4	40%
	4	3	30%
	5	0	0%

10.1.2.8. ¿Cuál era su metodología para conseguir nuevos clientes ?

Ilustración 12... Respuesta #13 de Entrevista



En cuanto a la respuesta de Publicidad se tienen en cuenta todos los medios: vallas, redes sociales y/o medios de comunicación comunitarios mencionados por los entrevistados.

10.1.2.9. ¿ Manejaba algún canal de comunicación con sus clientes ?

Ilustración 13... Respuesta #14 de Entrevista

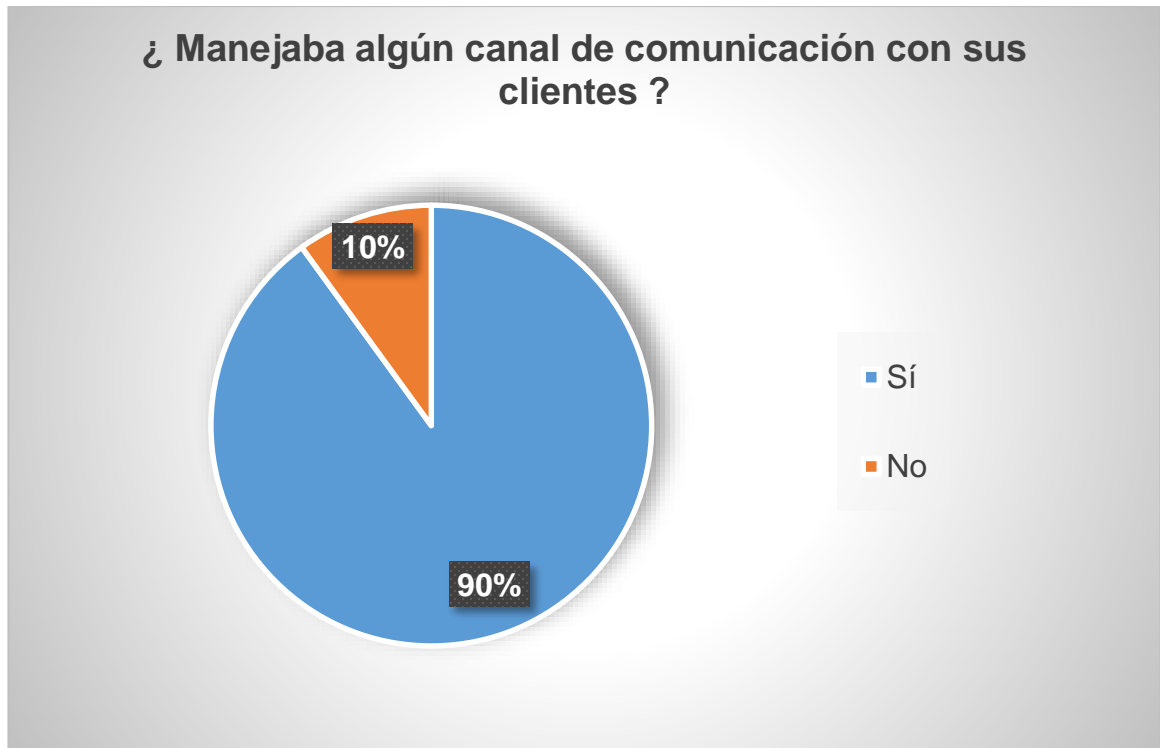




Tabla 28... Respuesta #14 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	9	90%
	No	1	10%

En este aspecto de los 9 entrevistados que respondieron que sí contaban con un algún canal de comunicación, 8 afirmaron que por medio de las Redes Sociales y llamada y el entrevistado restante mencionó que además de llamada telefónica, también con capacitaciones hacia sus clientes sobre el producto.

10.1.2.10. ¿ Contaba con un mecanismo para medir el nivel de satisfacción de sus clientes ?

Ilustración 14... Respuesta #15de Entrevista

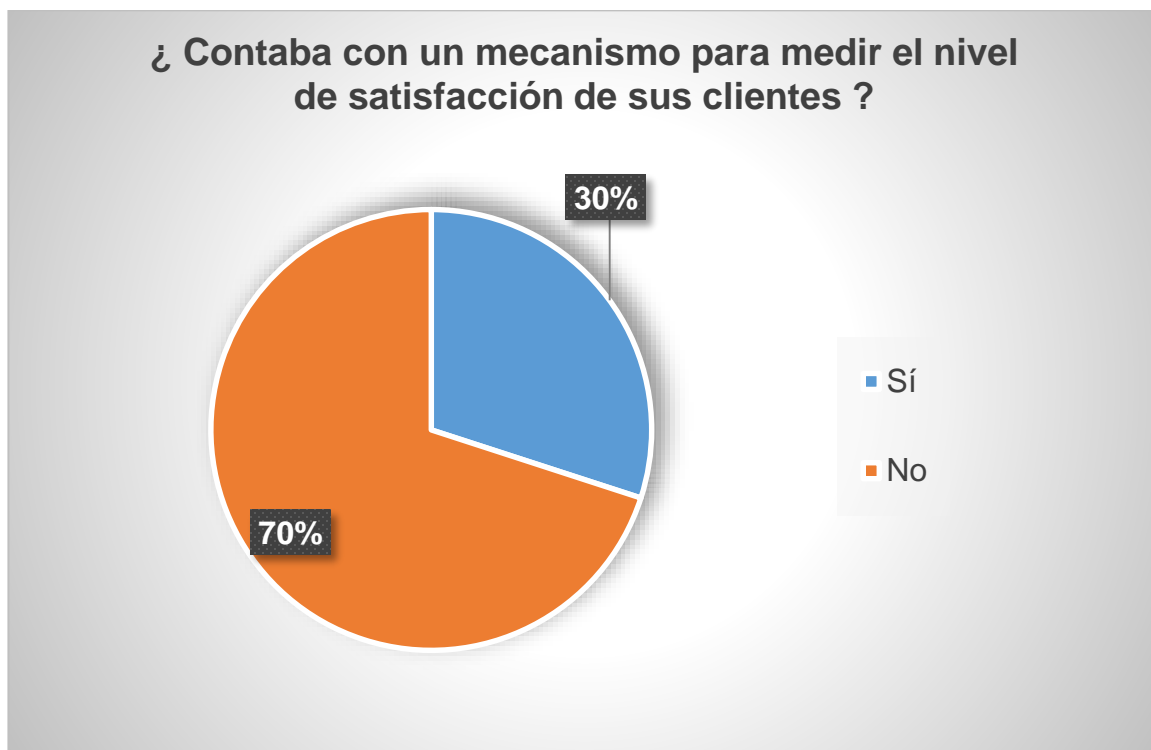




Tabla 29... Respuesta #15 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	3	30%
	No	7	70%

10.1.3. DESPUÉS DE LA INTERVENCIÓN ESTUDIANTIL

10.1.3.1. Mencione los 3 aspectos más importantes por los que considera que sus clientes lo prefieren.

Entre los 10 entrevistados se mencionaron un total de 12 aspectos que han sido fundamentales para que sus clientes los prefieran, siendo distribuidos así:

Ilustración 15... Respuesta #16 de Entrevista

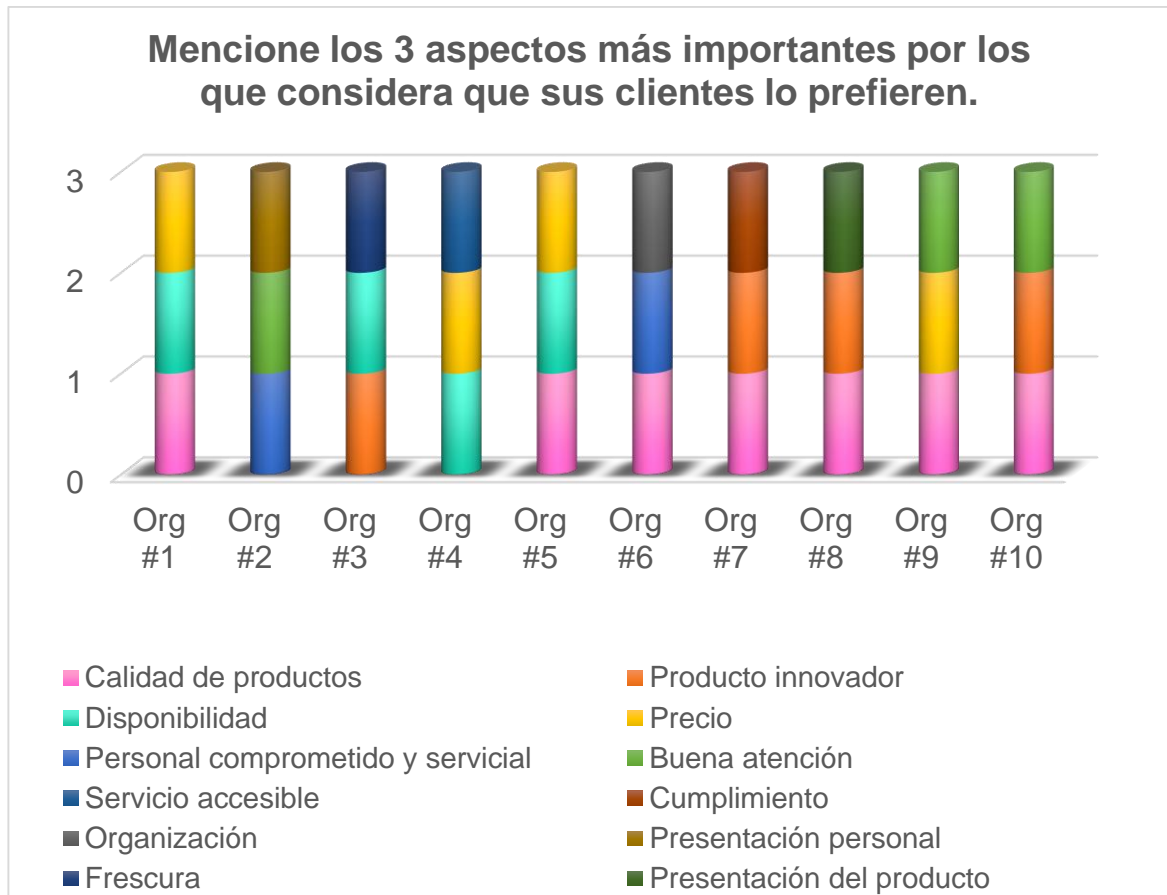







Tabla 30... Respuesta #16 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
Calidad de productos	6	60%
Productos innovador	4	40%
Disponibilidad	4	40%
Precio	4	40%
Personal comprometido y servicial	3	30%
Buena atención	3	30%
Servicio accesible	1	10%

	Cumplimiento	1	10%
	Organización	1	10%
	Presentación personal	1	10%
	Frescura	1	10%
	Presentación del producto	1	10%

10.1.3.2. ¿ Manejaba un presupuesto o sistema contable ?

Ilustración 16... Respuesta #17 de Entrevista

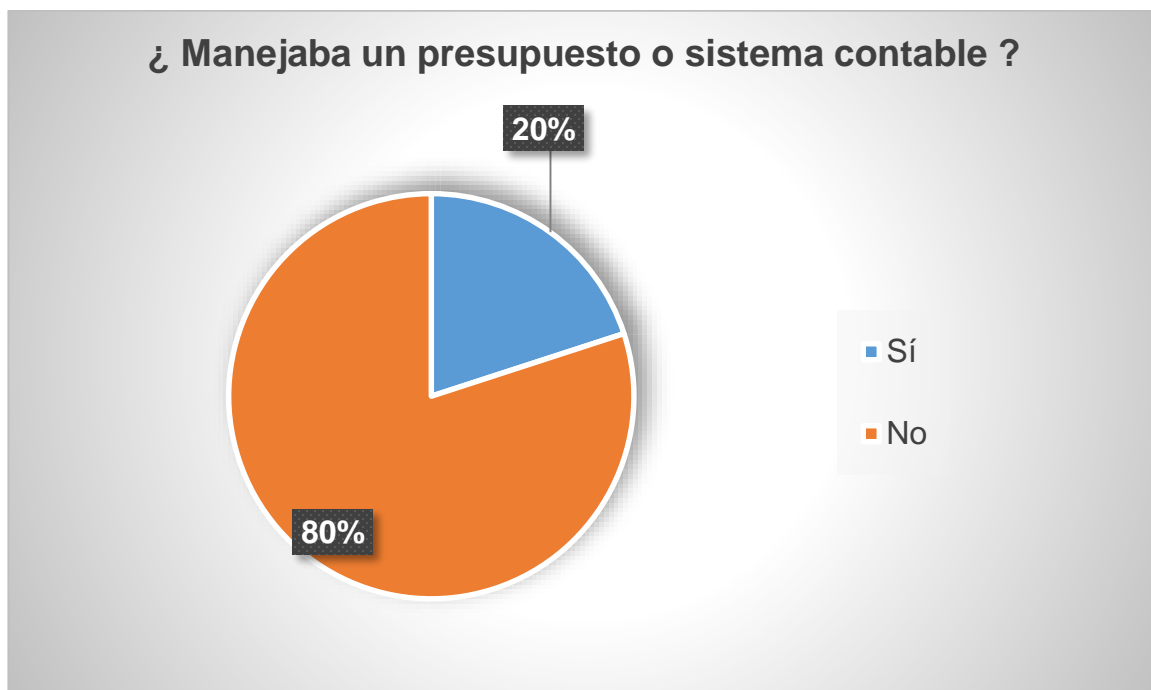



Tabla 31... Respuesta #17 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	2	20%
	No	8	80%

10.1.3.3. ¿ Qué diferencia existe entre los procesos administrativos antes y después de los resultados entregados a su organización ?

- “Más claridad en las metas”
- “Mejor organización. - ya no nos sentimos mandadas, somos nuestras jefes porque somos más poquitas socias. - ahora tenemos el control de las finanzas, antes no, solo lo manejaban dos sin socializar”.
- “Antes, era muy diferente porque no teníamos rumbo fijo, ahora, los compañeros tienen mejor comportamiento, mejoró el concepto de asociatividad”.
- “Se mejorado en un porcentaje el funcionamiento de la empresa”
- “Ninguna, plantearon soluciones que no se requerían”.
- “Impulso en las ventas por un tiempo”.
- “La organización mejoro en un 40%. Mejoro la retroalimentación entre asociados y con el cliente. Mejoró el manejo del sistema contable”.
- “Depende de la estructura interna, no hay diferencias notables porque aunque los estudiantes si dieron las pautas a seguir, no se han podido implementar”.
- “Permitió tener un panorama de la organización y sus posibles escenarios lo que permite orientarla hacia lo deseado”.

10.1.3.4. ¿ Cómo influyó la intervención de los estudiantes en la calidad del trabajo en equipo ?

En cuanto a este factor se puede determinar si el estudiante influyó o no en la calidad del trabajo en equipo establecido así:

Ilustración 17... Respuesta #19 de Entrevista

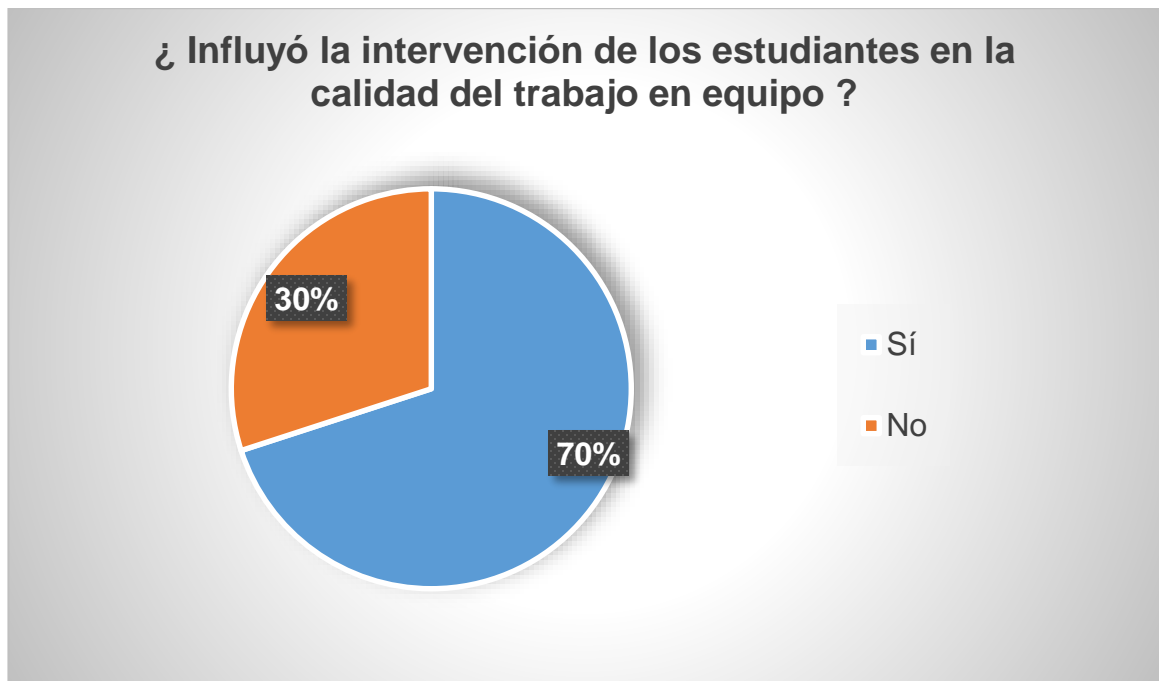




Tabla 32... Respuesta #19 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	7	20%
	No	3	80%

Teniendo en cuenta quienes respondieron que los estudiantes si influyeron en el trabajo en equipo, sus justificaciones fueron las siguientes:

- “Hemos aprendido a repartir trabajo y confiar en los otros”.
- “Ellos influyeron mucho porque con sus charlas nos ayudaron a entender, fueron a nuestra asociación e hicieron actividades para comprender el trabajo en equipo y la asociatividad”.
- “Influyó en el comportamiento de los trabajadores”.
- “Influyeron poquito, ahora se analizan las fortalezas de cada asociado”.
- “Influyó en el interés de buscar conocimiento de manera mutua”.
- “La aplicación de las temáticas la confianza y la división de trabajo”.
- “Mejoro el trabajo en equipo paso de 50 a 90”.

10.1.3.5. En cuanto a la organización jerárquica de la empresa...

Ilustración 18... Respuesta #20 de Entrevista



Tabla 33... Respuesta #20 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
Existe, no fue reestructurada	4	40%
Existe, fue reestructurada	2	20%
No existía, fue creada	1	10%
No existe, no fue creada	3	30%

10.1.3.6. Enumere 3 oportunidades que surgieron después del acompañamiento.

Dentro de las oportunidades mencionadas se encuentran.

- “Conocer mejores formas de organización en cuanto a envases”.
- “Apertura mental y estructural de la empresa”. “Transformación”
- “Creación de un proyecto a mediano plazo”. “Sacar adelante pensamientos y propuestas entre todos”.
- “Mejores formas de solucionar problemas”.
- “Darle a conocer en nuevos mercados”. “Comercio”.
- “Que ya tuvimos un logo tipo”.
- “Darnos cuenta que éramos capaces”.
- “Concientización de la importancia de llevar contabilidad”. “La contabilidad se organizó”. “Mejor manejo de la contabilidad”.
- “Más conocimiento del mercado para asignación de precios”.
- “Capacidad para hablar en público”.
- “Aprender a escuchar a los demás”
- “Aprender a manejar computador”.
- “Aplicación de productor”
- “Mejoro organización”
- “Derrotó la profusión de los trabajadores”
- “Aumento de la capacidad de las aves de producción”.
- “Mayor visión a corto y largo plazo”
- Ayuda de la alcaldía.
- Mejor administración
- Procesos de calidad

10.1.3.7. En una escala de 1 a 5, ¿ Qué tanto contribuyó la intervención de los estudiantes en lo eficiente que es la empresa actualmente ?

Ilustración 19... Respuesta #22 de Entrevista

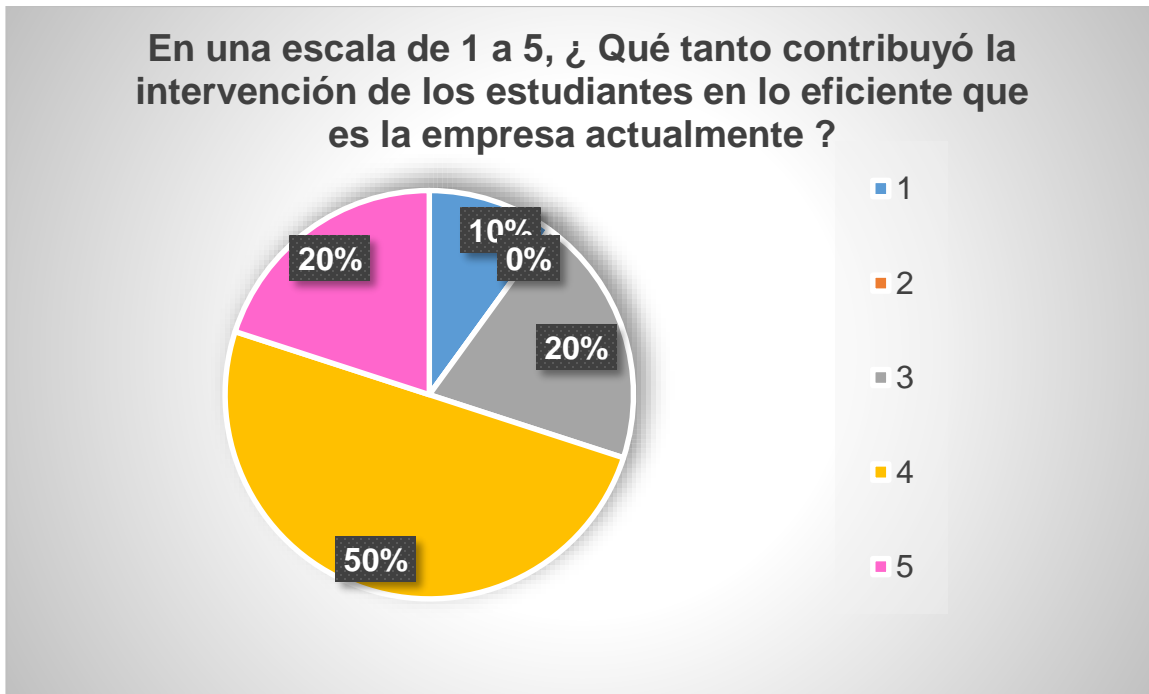


Tabla 34... Respuesta #22 de Entrevista

Escala 1-5	Respuestas
1	1
2	0
3	2
4	5
5	2

Lo anterior determina como promedio de contribución de 3,7/5,0

10.1.3.8. ¿ Cuáles fueron los resultados entregados por parte de los estudiantes ?

A continuación, se muestra una comparación entre los resultados que fueron entregados por parte de los estudiantes según el criterio de los representantes de cada empresa y/o asociación, frente a los resultados que se consignaron en una base de datos de la Universidad.

Tabla 35... Respuesta #23 de Entrevista

PARA EL REPRESENTANTE	EN LA BASE DE DATOS
Un catalogo	Portafolio de productos
Pendón de publicidad. Etiquetas para productos. Plan de Negocio, rediseño institucional y de producto.	Plan de Negocio, rediseño institucional y de producto
Entregables: Como reorganizar la organización y reestructuración de funcionamiento.	Direccionamiento estratégico en articulación con secretaria de deporte
Documento para manejar mejor la asociación. Redireccionamiento	Re-direccionamiento estratégico Propuesta de gestión administrativa
Pequeño documento con el "Diseño del Sistema de Gestión Ambiental para el acopio."	Diseño del Sistema de Gestión Ambiental para el acopio
Plan de Marketing, portafolio de producto, etiquetas.	Plan de marketing
Cartillas con " Propuesta inversión tecnología y articulación con Zootecnia para capacitación en BPG"	Propuesta inversión tecnología y articulación con Zootecnia para capacitación en BPG
Evaluación de las propuestas de marketing y financieras.	Formulación del plan de negocio
La planeación a corto, mediano y largo plazo, y tener un horizonte,	Formulación del plan de negocio

<p>tener los parámetros para construir empresa y poder aportar al desarrollo económico local y regional</p>	
<p>Bicidesaponificadora, manuales, folletos, cartillas, trabajos de grado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prototipo artesanal Desaponificadora de Quinoa - Propuesta para el aprovechamiento del residuo de la saponina como opción para ampliar el portafolio de productos de la asociación Asoprocampo (Elaboración de jabón a partir de la saponina) - Propuesta App para control de capacidades productivas - Cartilla fortalecimiento de la asociatividad

10.1.3.9. ¿ Dio uso a los resultados obtenidos del proceso ?

Ilustración 20... Respuesta #24 de Entrevista

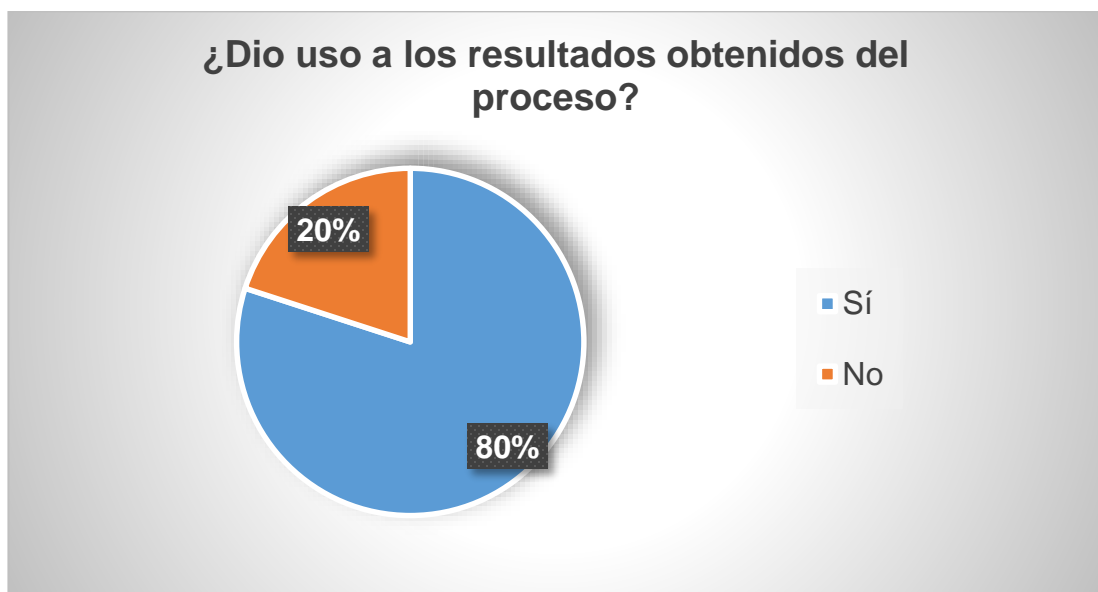




Tabla 36... Respuesta #24 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	8	80%
	No	2	20%

Quienes manifestaron no haber usado los resultados argumentaron que:

- “Se siguió con la estrategia inicial, No vimos funcionalidad de algunas cosas, por ejemplo en el portafolio, ni las etiquetas pues ya no es con Omega 3”
- “Los estudiantes entregaron algo que la organización no requería”

Por otra parte, quienes afirmaron haber usado los resultados, lo hicieron porque encontraron funcionalidad en ellos para hacer crecer la organización.

Los resultados también fueron hallados útiles para mejorar el tema de la asociatividad y trabajo en equipo; ayudo a conseguir clientes, incursionar en nuevos mercados, aumentar ventas, motivar a trabajar y presentar más proyectos; entre otros.

Cabe resaltar que, si en esta pregunta el entrevistado daba una respuesta negativa, la siguiente pregunta se omitía.

10.1.3.10.¿ En qué aspectos mejoró el desempeño de la empresa utilizando dichos resultados ?

- “Darnos claridad y seguridad de lo que tenemos”.
- “Ventas, Clientes, Financiero, Organización”.
- “Notablemente, mejoro en que cambiar el pensamiento y en el trabajo en equipo”.
- “La empresa mejoró en que ya mejoró porque tuvo un logo tipo y un equipo de trabajo”.
- “Contabilidad más sólida. Mejoró la asociatividad”.
- “Nos dio la línea a seguir en el manejo de la empresa, así mismo nos dieron a conocer otros aspectos que no considerábamos para que la empresa progrese, y nos ayudaron a redireccionar”.
- “Organización, planeación”.

– “Reducción de tiempo”.

10.1.3.11.¿ Durante cuánto tiempo implementó o viene implementando estos resultados ?

Ilustración 21... Respuesta #26 de Entrevista

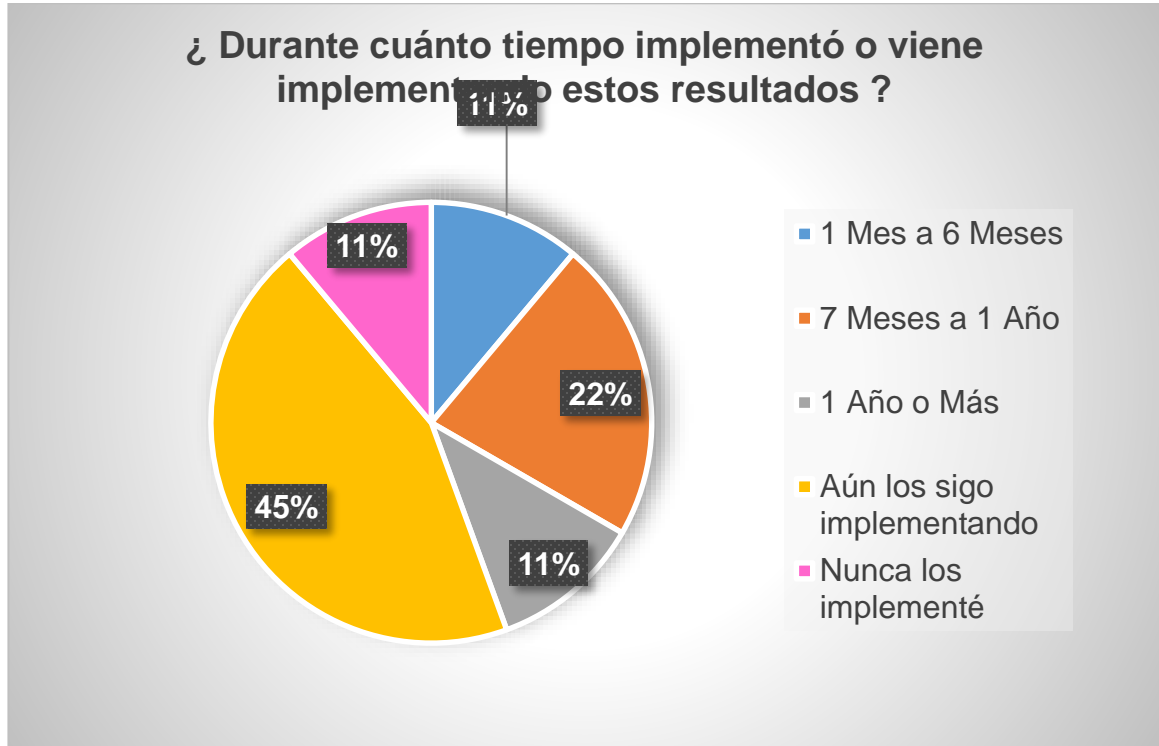
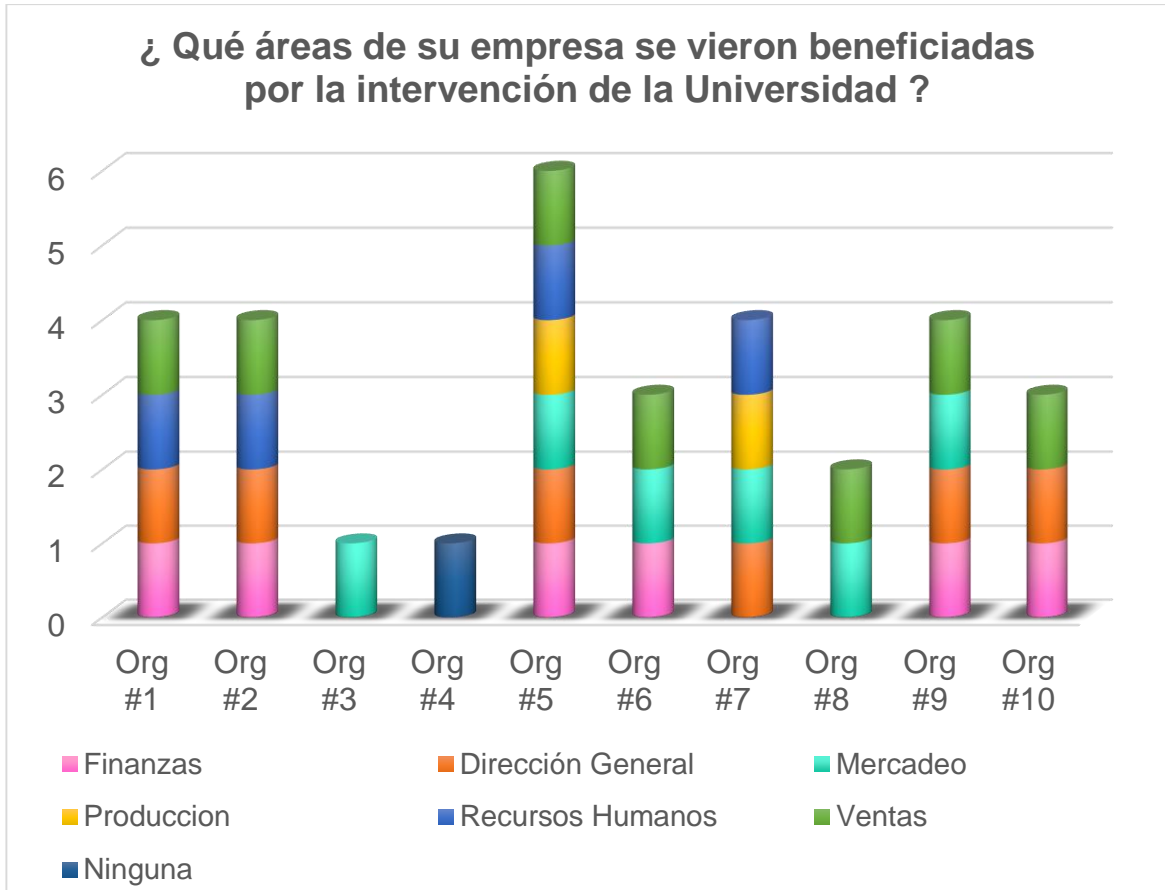


Tabla 37... Respuesta #26 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
1 Mes a 6 Meses	1	11,1 %
7 Meses a 1 Año	2	22,2 %
1 Año o Más	1	11,1 %
Aún los sigo implementando	4	44,4 %
Nunca los implementé	1	11,1 %

10.1.3.12.¿ Qué áreas de su empresa se vieron beneficiadas por la intervención de la Universidad ?

Ilustración 22... Respuesta #27 de Entrevista



10.1.3.13.Según su anterior respuesta, especifique ¿ Cómo mejoraron dichas áreas en su organización por la contribución de los estudiantes?

Las respuestas obtenidas fueron:

- “Se identificaron productos y se les dio valor”
- “Mejoraron porque nos dieron a conocer datos que no sabíamos, y nos dimos cuenta de las cosas que podíamos hacer y cómo ir mejorando con el tiempo. También porque se evidencio que gracias a esos resultados esas áreas mejoraron en todo sentido”.

- “Mejoraron porque gracias a sus enseñanzas comprendimos el beneficio de trabajar juntos y porque gracias a esos conocimientos y charlas pudimos tomar la iniciativa para un nuevo proyecto”.
- “Mejoraron porque ya con los conocimientos en práctica ha funcionado mejor”
- “Los estudiantes nos ayudaron a vender, impulsar ventas y a la presentación del producto”.
- “Nos favoreció porque ayudo a salir adelante la asociación, recibimos buena asesoría. Conocimos la importancia de cada área para que la asociación prospere”.
- “Se beneficiaron pues al implementar algunas de las propuestas que nos dieron los estudiantes notamos beneficios para la empresa y nos motivamos a querer implementarlos a futuro”.
- “Finanzas... En la programación financiera. En la dirección en la creación de la cultura organizacional y en las ventas, en establecer el plan de marketing”.
- “Con la bici por la calidad del producto y mejoro el mercado. En temas de RR.HH. de ahorra salud, gente y tiempo”

10.1.3.14.¿ Cuáles problemáticas o situaciones de su empresa ha solucionado la Universidad a través de sus estudiantes ?

- “Obligarnos a pensar como equipo”.
- “Nos ayudó con la papelería de la superintendencia”.
- “Lo del logo tipo lo de La contabilidad y lo la administración general”.
- “Además de impulsar ventas por un tiempo, ayudaron a posicionarnos en mercados campesinos”.
- “Además de las propuestas, nos ayudó con temas de cámara y comercio. También nos concientizaron con el tema del medio ambiente por medio de charlas”.
- “Además de las ya expuestas nos ayudó a abrir perspectiva en puntos que no se habían contemplado. Nos ampliaron la visión”.
- “Definir la organización”.
- “Mejorar un proceso que era muy demorado”.

Dos de los entrevistados opinaron que además de las problemáticas expuestas, la universidad no solucionó ninguna más.

10.1.3.15.¿ Los resultados de los estudiantes le permitieron prepararse para afrontar las amenazas del entorno ?

Ilustración 23... Respuesta #30 de Entrevista

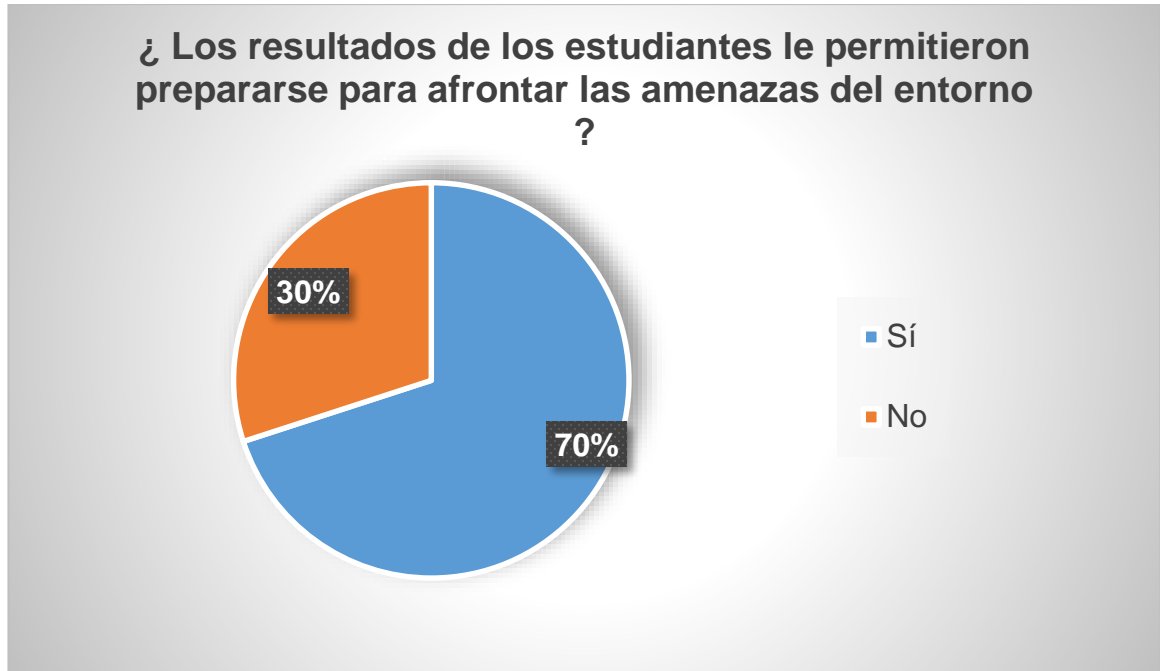


Tabla 38... Respuesta #30 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	7	70%
	No	3	30%

De este modo, los algunos de los entrevistados que respondieron que sí fueron preparados por los estudiantes justificaron su respuesta así:

- “Si, nos enseñaron a manejar parámetros para la protección de los lugares donde entramos a reciclar”.
- “Cuando se mejoró el proceso se sacaron los competidores y nos expandimos más”.
- “Si nos ayudaron y enseñaron pero no se practica”.
- “A través de la planeación”.

10.1.3.16. ¿ El trabajo de los estudiantes ha aportado al manejo de sus clientes ?

Ilustración 24... Respuesta #31 de Entrevista

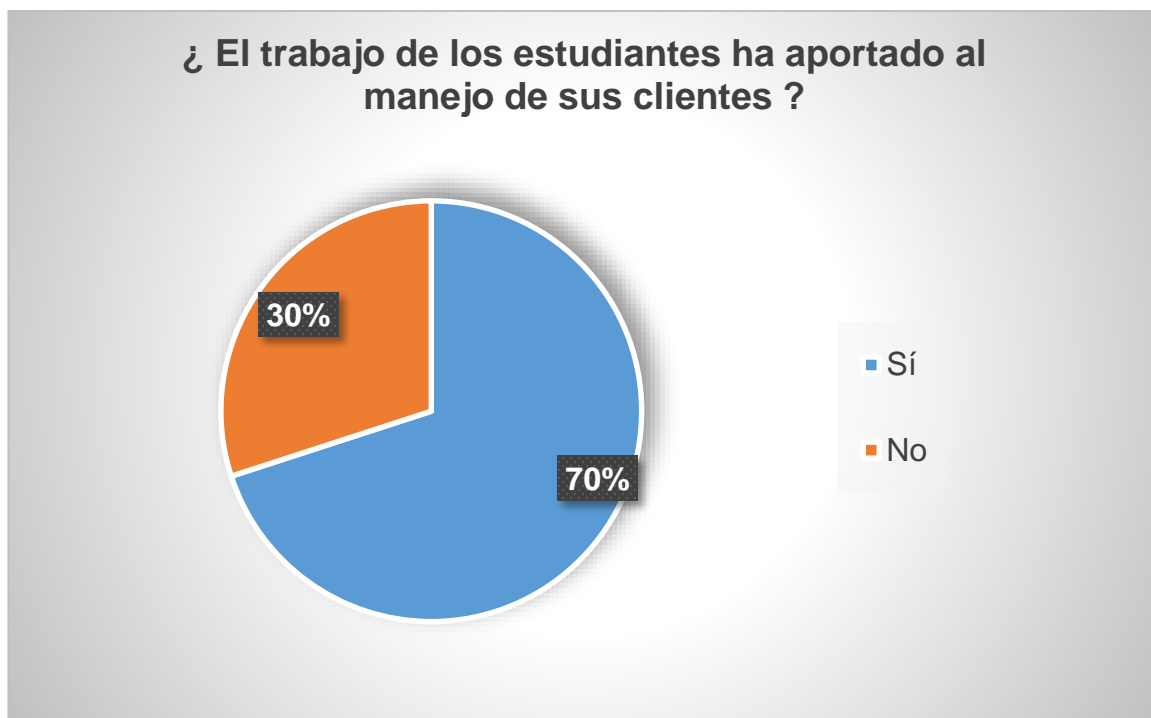



Tabla 39... Respuesta #31 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	7	70%
	No	3	30%

Dentro de la retroalimentación a esta pregunta los entrevistados dijeron que los estudiantes contribuyeron con el manejo de los clientes de la siguiente manera:

- “Si contribuyeron porque todo lo que ellos hicieron nos ayudaron a darnos a conocer y aumentar y fidelizar clientes”.
- “Mejoro el trato hacia los clientes gracias a cada actividad que hicieron”.
- “En la mejora de los canales de comunicación y distribución”
- “Presentando los productos de una forma organizada”.
- “Si, vendiendo y buscando nuevos clientes”.

10.1.3.17.¿ Maneja algún sistema de información para la comunicación/retroalimentación con sus clientes ?

Ilustración 25... Respuesta #32 de Entrevista

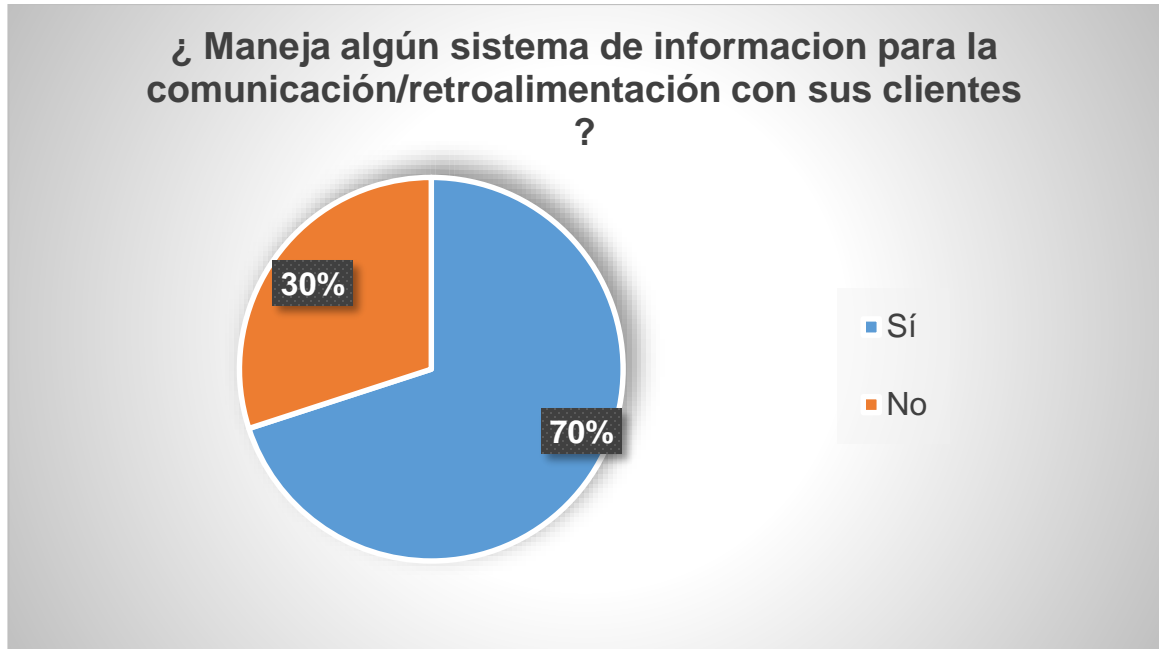


Tabla 40... Respuesta #32 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	7	70%
	No	3	30%

- Los entrevistados que respondieron afirmativamente a esta pregunta manifestaron que el sistema utilizado es por teléfono y redes sociales.
- Un entrevistado afirmó que “los estudiantes nos enseñaron un sistema pero no se implementó”.
- Un entrevistado también mencionó como sistema de comunicación y retroalimentación: Tarjetas, etiquetas en los productos con datos de contacto, por Whatsapp y llamadas.
- Un entrevistado, finalmente, comentó que ahora aplica encuestas a sus clientes.

10.1.3.18.¿ Ha realizado algún proceso para medir la satisfacción de sus clientes ?

Ilustración 26... Respuesta #33 de Entrevista

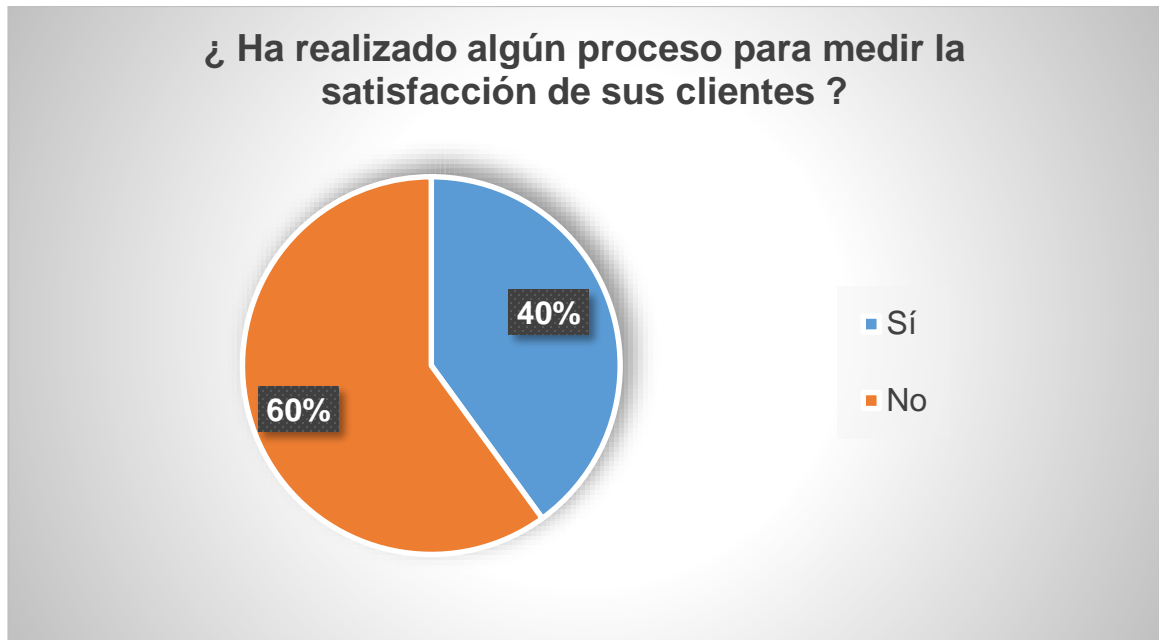


Tabla 41... Respuesta #33 de Entrevista

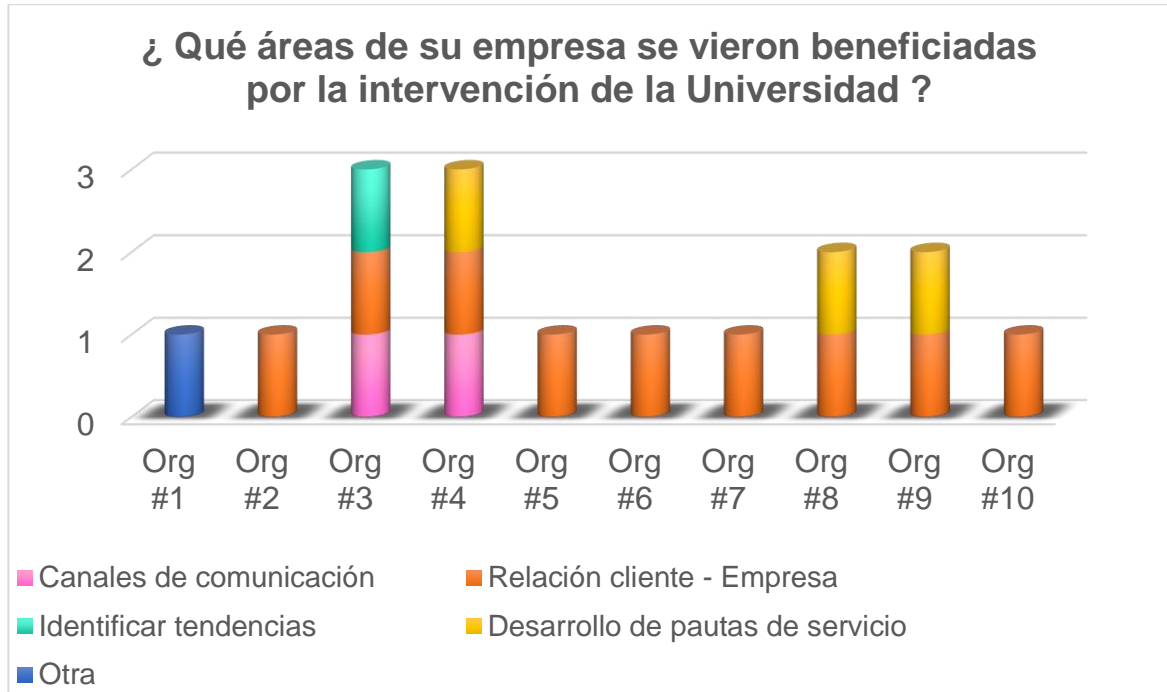
		Respuestas	Porcentaje
	Sí	4	40%
	No	6	60%

Los participantes que respondieron que si han realizado procesos para medir la satisfacción de sus clientes explicaron a través de qué medio lo realizan:

- “Tenemos comunicación constante con ellos donde ellos retroalimentan sobre la calidad del producto independientemente si es positivo o negativo”.
- “A través de entrevista y encuestas”
- “Preguntando voz a voz”
- “Por redes sociales”

10.1.3.19.¿ Qué acciones ha implementado para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes ?

Ilustración 27... Respuesta #34 de Entrevista



El participante que indico la opción “Otra” la argumentó con la necesidad de crear una página web.

10.1.3.20.¿ El trabajo de los estudiantes influyó en la valoración que sus clientes tienen de su empresa ?

Ilustración 28... Respuesta #35 de Entrevista

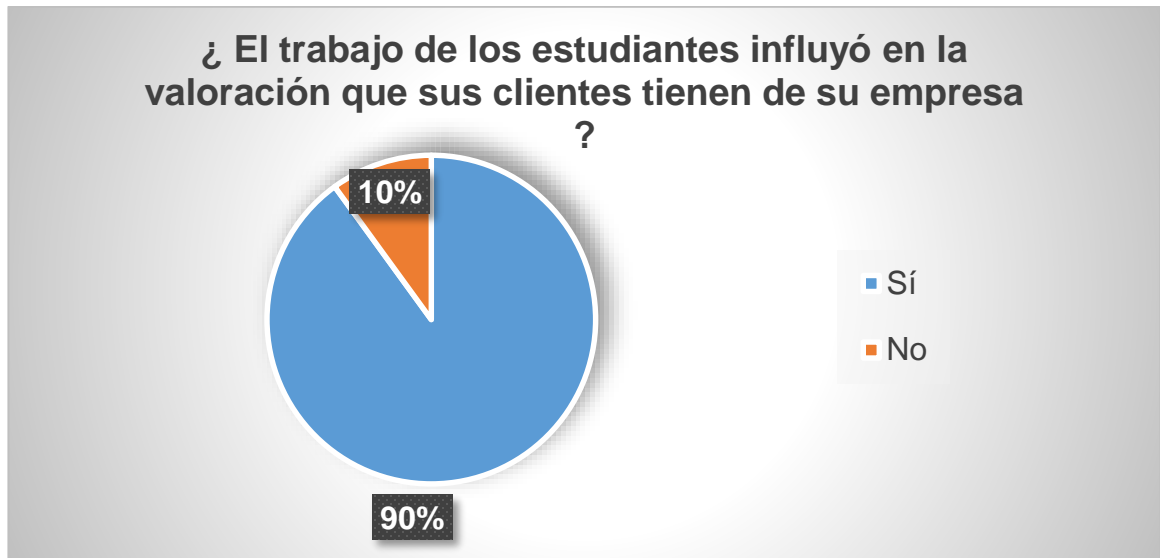




Tabla 42... Respuesta #35 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	9	90%
	No	1	10%

10.1.3.21.Mencione 3 diferencias que haya evidenciado en sus finanzas.

Ilustración 29... Respuesta #36 de Entrevista

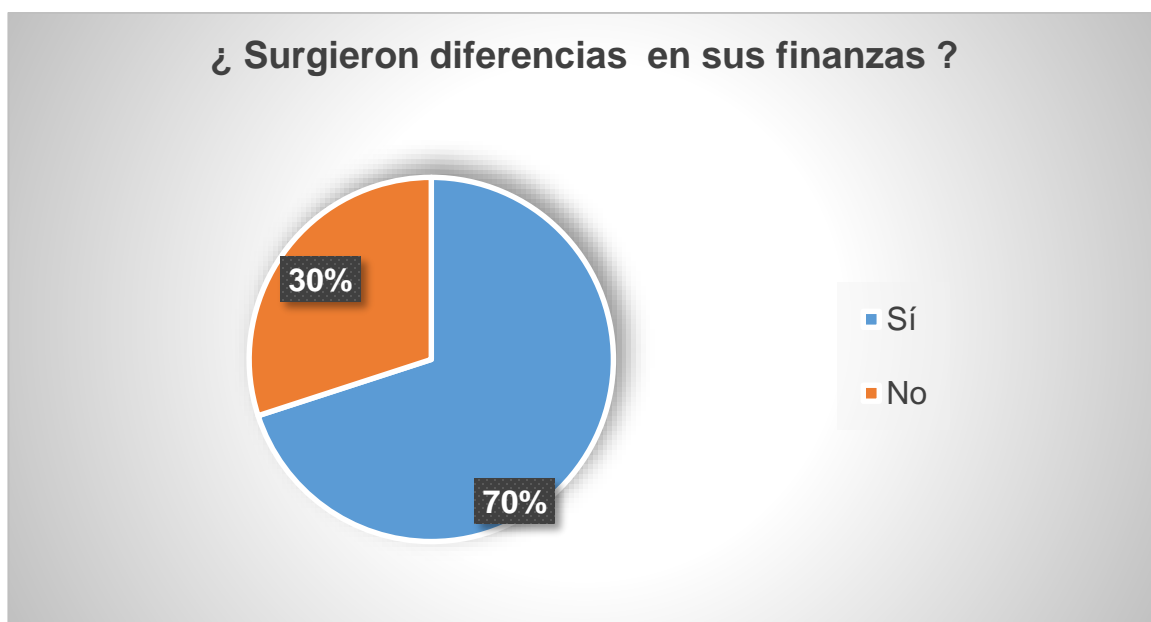




Tabla 43... Respuesta #36 de Entrevista

		Respuestas	Porcentaje
	Sí	7	70%
	No	3	30%

Los entrevistados que respondieron afirmativamente justificaron su respuesta así:

- Aumentaron estados financieros, el sueldo aumento, el almacén ha crecido.
- Tenemos mejor manejo de nuestras finanzas.
- La imagen de la empresa mejoró la producción mejoró y las ventas aumentaron.
- Aumentaron los costos de distribución, aumentaron ingresos durante el tiempo del acompañamiento.
- Aumentaron los ingresos y la producción. Hay constante variación entre perdidas y mejoras.
- Incremento en las ventas... Según lo proyectado, estabilidad en aspectos técnicos y tecnológicos
- Mayores ventas.

10.1.3.22.El promedio de los costos de producción y distribución de su empresa, con la intervención de los estudiantes...

Ilustración 30... Respuesta #37 de Entrevista

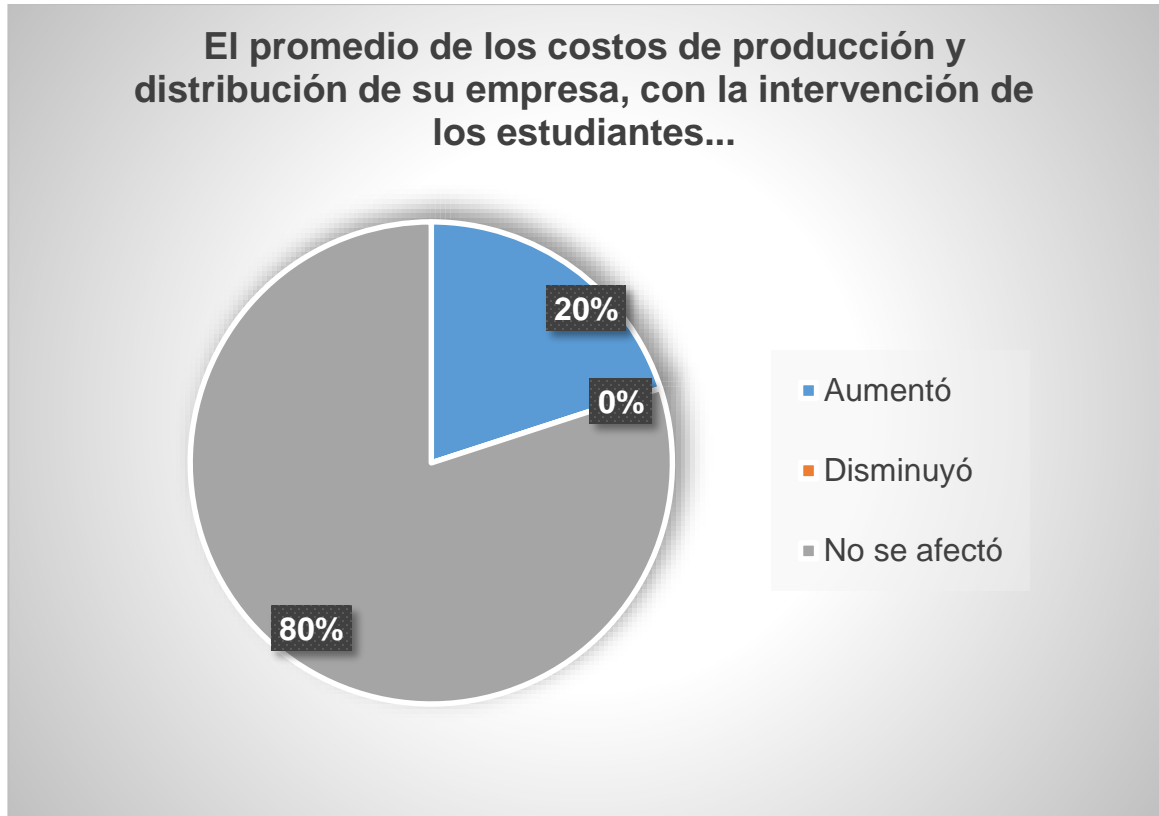


Tabla 44... Respuesta #37 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
 Aumentó	2	20%
 Disminuyó	0	0%
 No se afectó	8	80%

10.1.3.23. ¿ El trabajo entregado por los estudiantes mejoró las actividades contables de su empresa ?

Ilustración 31... Respuesta #38 de Entrevista

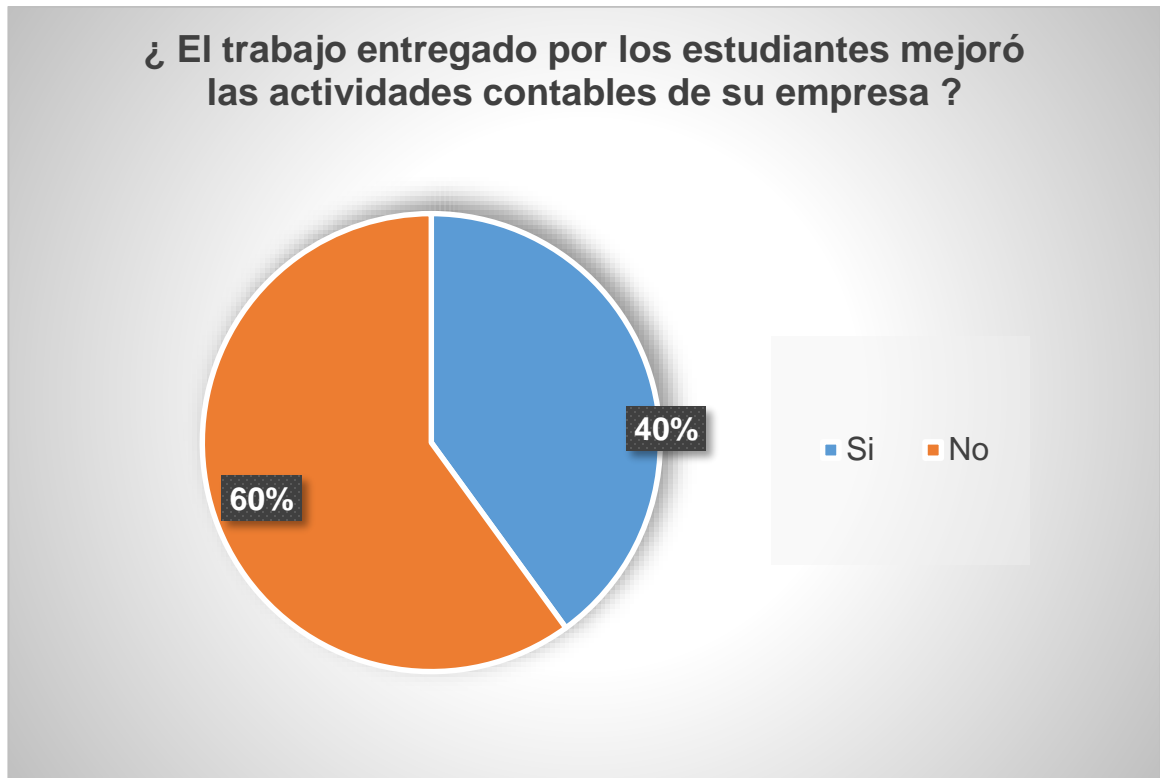




Tabla 45... Respuesta #38 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
 Si	4	40%
 No	6	60%

10.1.3.24.¿ La intervención de los estudiantes motivó a que usted utilizara presupuestos como herramienta de planeación financiera ?

Ilustración 32... Respuesta #39 de Entrevista

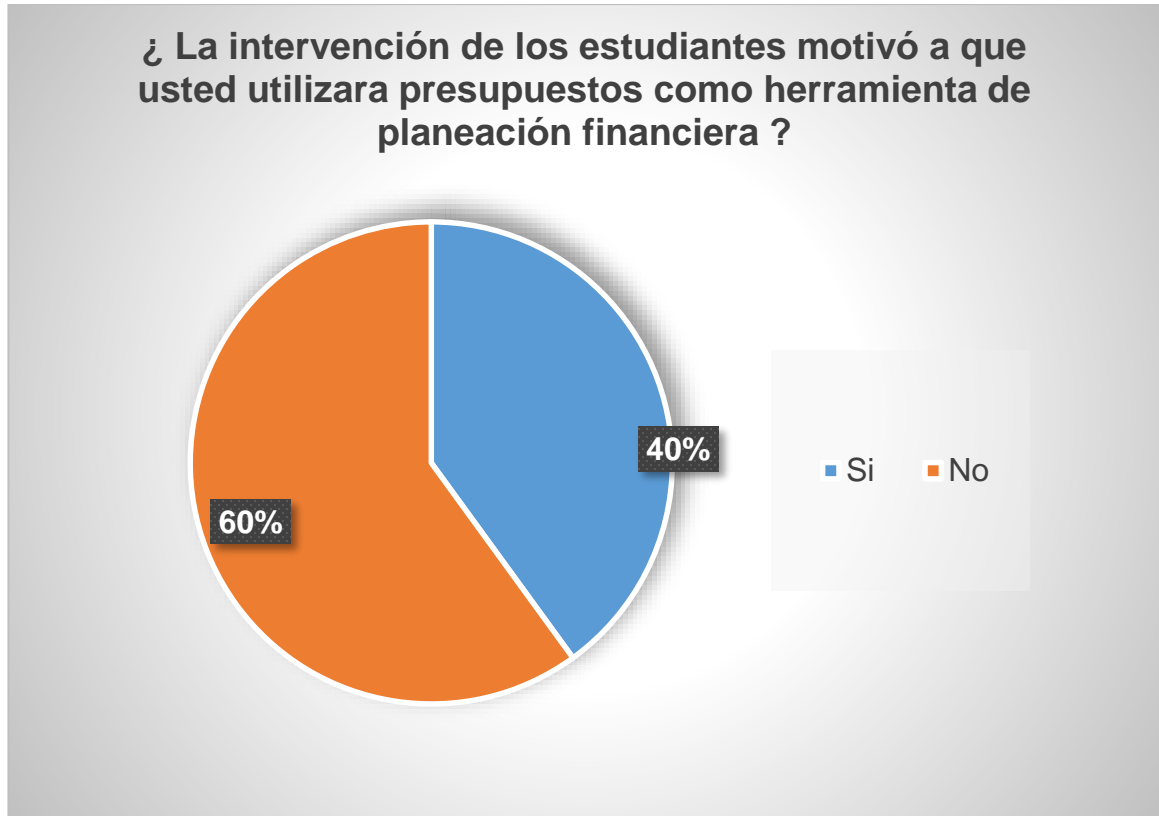
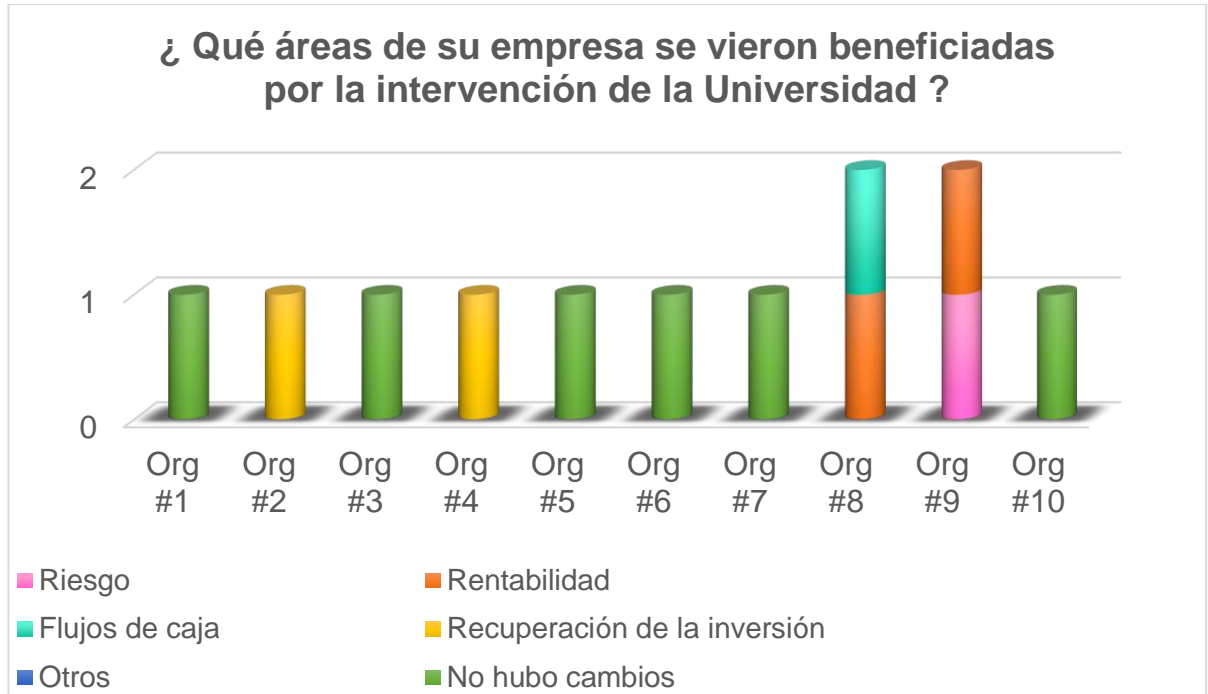


Tabla 46... Respuesta #39 de Entrevista

	Respuestas	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%

10.1.3.25. Seleccione los aspectos que posterior a la intervención tiene en cuenta para realizar una nueva inversión.

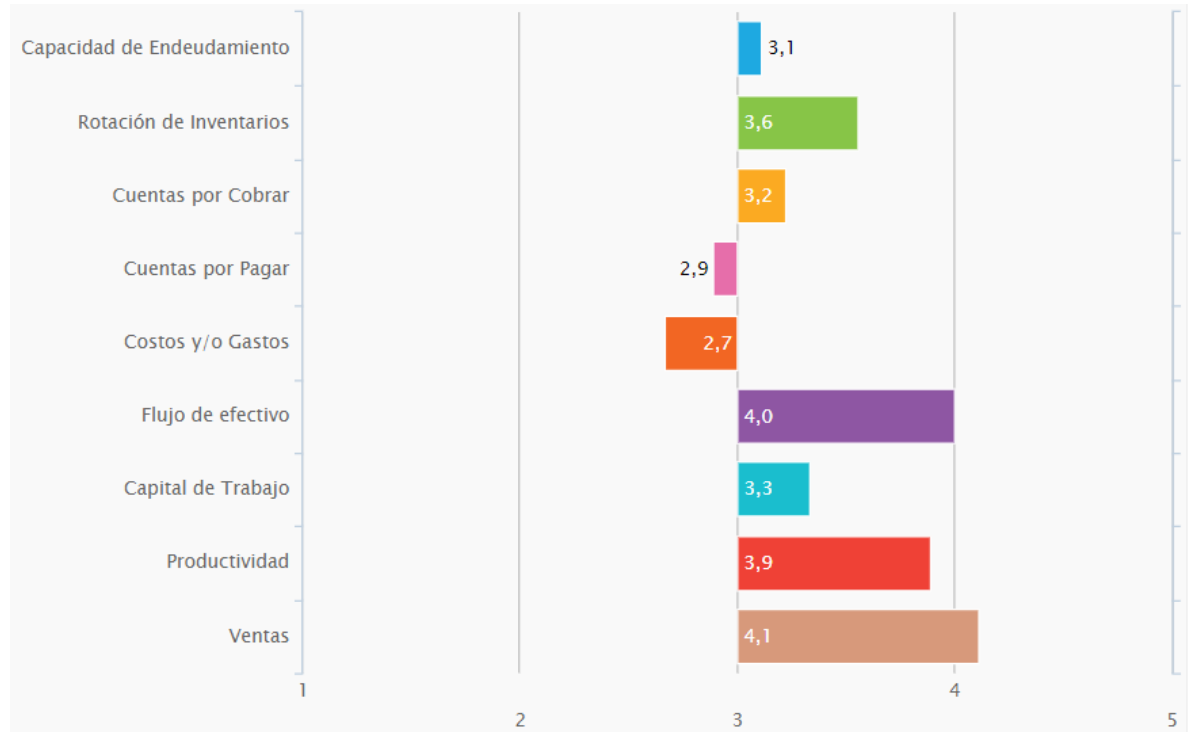
Ilustración 33... Respuesta #40 de Entrevista



10.1.3.26. En una puntuación de 1 a 5, (Donde: 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo cambios, 4: Cambios positivos moderados, 5: Cambios positivos muy relevantes) ¿ Cómo contribuyeron los estudiantes en los siguientes aspectos ?

A continuación se presenta el promedio de puntuación de cada aspecto evaluado:

Ilustración 34... Respuesta #41 de Entrevista



10.1.3.27. En una escala de 1 a 5 ¿Qué tanto cumplieron los estudiantes las expectativas mencionadas por usted inicialmente?

Ilustración 35... Respuesta #42 de Entrevista

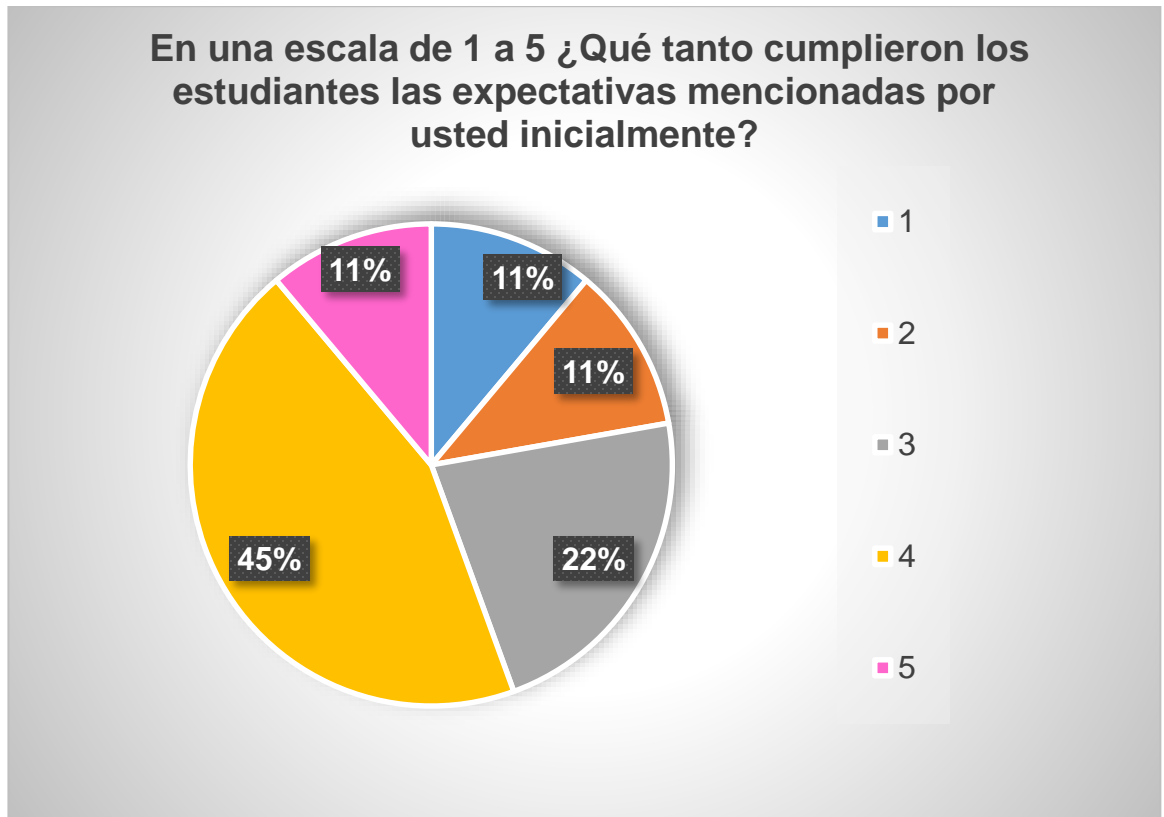


Tabla 47... Respuesta #42 de Entrevista

Escaleta 1-5	Respuestas	Porcentaje
1	1	11%
2	1	11%
3	2	22%
4	4	45%
5	1	11%

Partiendo de lo anterior, se procedió a desarrollar cada indicador, para lo cual, se hizo una revisión de cada documento para analizar sus respuestas y asignar los valores requeridos por cada indicador; dando como resultado lo siguiente:

10.2. Indicadores

Para evaluar y analizar la gestión organizacional mediante la integración con la universidad y el trabajo desarrollado por los estudiantes, los indicadores son clasificados según las dimensiones del Balanced Scorecard así:

10.2.1. Dimensión Financiera

10.2.1.1. Organizaciones con cambios financieros positivos.

$$\frac{\# \text{ Org. con cambios financieros positivos}}{\# \text{ Total Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{8}{10} * 100$$
$$= 80\%$$

Se analizaron las respuestas suministradas por los entrevistados y el 80% de los entrevistados referenció cambios en sus finanzas gracias a la contribución de los estudiantes, siendo en promedio, todos cambios positivos algunos como objetivo directo y en otros casos el cambio positivo se dio de manera indirecta por el trabajo que se realizó en otras áreas.

10.2.1.2. Variación en capital de trabajo.

$$\frac{\# \text{ Org. con valoración positiva en capital de trabajo}}{\# \text{ Total Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{3}{10} * 100$$
$$= 30\%$$

Se manejó bajo la modalidad de una escala de 1 a 5, donde los valores 4 y 5 correspondían a cambios positivos moderados y cambios positivos muy relevantes respectivamente; del total de los encuestados, el 30% tuvo impacto positivo moderado en el aspecto del capital de trabajo, esto, según afirmaron los entrevistados, como resultado indirecto de las actividades realizadas. Por otra parte el 70% restante apuntó que este aspecto no había tenido cambios, es decir, es un buen resultado en cuanto a que no hubo organización que hubiera tenido un impacto negativo en este aspecto.

10.2.1.3. Relación número de organizaciones empíricas, por cada organización sistematizada.

$$\frac{\text{\#Org. que gestionaban sistemáticamente}}{\text{\# Org que gestionaban empíricamente}}$$

$$\frac{2}{8}$$

$$=0,25$$

$$= 25\%$$

$$\frac{\text{\#Org. que gestionan sistemáticamente}}{\text{\# Org que gestionan empíricamente}}$$

$$\frac{4}{6}$$

$$=0,67$$

$$= 67\%$$

**Después de la intervención de los estudiantes de la Universidad.*

Dado lo anterior, podemos definir que por cada organización que gestionaba sus recursos y presupuestos de manera empírica, existían el 25% de organizaciones que lo realizaban de manera sistematizada; y gracias al acompañamiento de los

estudiantes, se determinó que por cada organización que realiza su gestión de manera empírica, el 67% de las organizaciones lo hacen de manera sistematizada, es decir, el trabajo que realizan los estudiantes con las empresas y asociaciones logra tener un impacto en cuanto a este factor en un 42%.

Lo anterior es un valor a tener en cuenta como positivo, ya que según afirmaciones de los entrevistados esta contribución se dio en segundo plano con respecto al objetivo inicial.

De este modo, se debe mencionar que los estudiantes también aportaron en un 20% a la contribución de las empresas y asociaciones en cuanto a que este porcentaje pasó de tener un manejo de sus recursos y presupuestos de manera empírica al manejo sistematizado.

Esto se refleja por medio de las siguientes ecuaciones:

$$\frac{\# \text{ Org. que gestionaban de manera sistemática}}{\# \text{ Total de Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{2}{10} * 100$$

=20%

$$\frac{\# \text{ Org. que gestionan de manera sistemática}^*}{\# \text{ Total de Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{4}{10} * 100$$

=40%

**Después de la intervención de los estudiantes de la Universidad.*

10.2.1.4. Variación costos de producción.

$$\frac{\# \text{ Org. que presentaron variación}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{2}{10} * 100$$
$$= 20\%$$

Para este indicador se tuvieron en cuenta las respuestas de la pregunta N° 37 en la cual el entrevistado seleccionaba dentro de tres opciones de respuesta si había alguna variación, esta variación incluye aumento o disminución de los costos de producción, o si por el contrario no había variación. Como resultado se obtuvo que el 20 % de los representantes entrevistados aseguró haber presentado variación en cuanto a que sus costos de producción aumentaron; el 80% restante aseguró que no había ninguna variación. Por lo anterior y mediante comunicación telefónica, el 20% acordó que este aumento se debió a que se tuvieron que implementar nuevas estrategias para su algún proceso, producción y/o ventas, con el fin de lograr su objetivo de alcanzar más mercado y lograr un crecimiento organizacional.

10.2.1.5. Utilización de presupuestos debido a la intervención.

$$\frac{\text{\#Org. motivadas a usar presupuesto}}{\text{\# Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{4}{10} * 100$$
$$= 40\%$$

El resultado obtenido fue que un 40% de los participantes fue motivado a usar presupuestos como herramienta de planeación financiera, según este porcentaje, 3 de los 4 entrevistados que usan presupuesto después de la intervención estudiantil comentaron que fue uno de los objetivos principales que se tenían para trabajar, mientras que el entrevistado restante dijo que había surgido la motivación de manera secundaria al objetivo principal.

10.2.2. Dimensión Clientes

10.2.2.1. Variación manejo de canales de comunicación.

$$\frac{\# \text{ Org. usan canales de comunicación después de la intervención}}{\# \text{ Org. entrevistadas}}$$

$$\frac{- \text{ Org. usaban canales de comunicación antes de la intervención}}{\# \text{ Org. entrevistadas}}$$

$$\frac{7}{10} - \frac{7}{10}$$

$$=0$$

No se manifestó ningún tipo de impacto en cuanto a este factor, los entrevistados afirmaron que el trabajo no se centró en los canales de comunicación a manejar con sus clientes.

10.2.2.2. Mecanismos de medición de nivel de satisfacción de los clientes.

$$\left(\frac{\# \text{ Org. con mecanismos de medición post intervención}}{- \# \text{ Org. tenían mecanismos de medición antes de la intervención}} \right) \frac{\# \text{ Org. tenían mecanismos de medición antes de intervención}}{\# \text{ Org. tenían mecanismos de medición antes de intervención}} * 100$$

$$\frac{(4-3)}{3} * 100$$

$$= 33\%$$

En este aspecto se contribuyó de manera positiva en un 33% pues se impulsó por parte de los estudiantes continuidad en quienes ya contaban con mecanismos que tienen las organizaciones para medir el nivel de satisfacción de sus clientes, así como la motivación a otras organizaciones para implementarlos.

10.2.2.3. Mejora del manejo de los clientes.

$$\frac{\# \text{ Org. con mejora}}{\# \text{ Org. entrevistadas}}$$

$$\frac{7}{10}$$

Con este resultado podemos inferir que el 70% de los representantes entrevistados considera que hubo mejoras con el manejo de los clientes debido al trabajo realizado y a los resultados entregados, lo que les permitió crear e implementar estrategias para tener dichas mejoras y con ello tener más altas probabilidades de llegar a nuevos clientes. Se destaca que este valor es alto en cuanto a que corresponde a un impacto positivo relevante en estas empresas y asociaciones.

10.2.3. Dimensión Procesos Internos

10.2.3.1. Incremento de la productividad.

$$\frac{\# \text{ Total puntos asignados}}{\# \text{ Total Org. entrevistadas}}$$

$$\frac{38}{10}$$

En el aspecto de medición de la productividad se manejó con la asignación de valores en una escala de 1 a 5, donde 1: Cambios negativos muy relevantes, 2: Cambios negativos moderados, 3: No hubo ningún cambio, 4: Cambios positivos moderados y 5: Cambios positivos muy relevantes. Se realizó la sumatoria de todos los puntos asignados en el aspecto de productividad para obtener un promedio. En este caso se obtuvo un 3,8 que proyectan una alta tendencia a que se obtuvieron cambios positivos moderados, es decir un incremento de la productividad.

Además, en el aspecto productivo no se obtuvo ninguna respuesta de cambio negativo, por el contrario, quienes manifestaron cambios positivos lo asumen desde el resultado que les dio el trabajo de los estudiantes, como clave fundamental de lo que ellos estaban buscando inicialmente.

Se debe mencionar que de los 10 entrevistados 4 asignaron un valor de 3, que corresponde a que no hubo cambios de aspecto positivo o negativo, porque según lo socializado con ellos, el trabajo de los estudiantes fue enfocado en otras áreas.

10.2.3.2. Variación de la eficiencia.

$$\left\{ \left(\frac{\text{Valor eficiencia después de la intervención}^*}{\text{Valor eficiencia antes de la intervención}^*} \right) - 1 \right\} * 100$$

$$\left\{ \left(\frac{3,7}{2,9} \right) - 1 \right\} * 100$$

$$= 27,6\%$$

** Valor promedio de todas las organizaciones entrevistadas.*

Se puede afirmar que los estudiantes contribuyeron de manera positiva en un 27,6% en la eficiencia de las asociaciones y empresas que se entrevistaron de forma general, sin especificar un área determinada. Lo anterior refleja que la labor hecha por los estudiantes ayudó a las organizaciones a mejorar de manera significativa su eficiencia y con ello su desarrollo.

Sin embargo, en este aspecto, algunas de las personas entrevistadas aclararon que el valor aunque es positivo, habría podido ser más alto si se hubiera realizado el acompañamiento por un periodo de tiempo más largo.

10.2.3.3. Organización jerárquica de la empresa.

$$\frac{\text{\# Org. que tenían organización jerárquica.}}{\text{\# Total Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{6}{10} * 100$$

$$= 60\%$$

$$\frac{\text{\#Org. a las que se creó organización jerárquica} + \text{\#Org. a las que se reestructuró organización jerárquica}}{\text{\# Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{1+2}{10} * 100$$

$$= 30\%$$

De lo anterior se puede establecer que la integración de estudiantes con asociaciones y empresas de la región tuvo un impacto favorable en el 30% de las organizaciones entrevistadas, puesto que el desarrollo de esas actividades permitió que se viera beneficiada su organización jerárquica, algunas siendo reestructuradas y otras creadas, lo que a su vez permitió mejorar la designación de funciones.

10.2.3.4. Mejora las actividades contables.

$$\frac{\# \text{ Org. con mejoras}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{4}{10} * 100$$

$$= 40\%$$

Se obtuvo como resultado que el 40% tuvo mejoras en las actividades contables de su empresa o asociación gracias a la vinculación con la Universidad de Cundinamarca, el porcentaje referenciado complementó que este era uno de los objetivos primordiales al iniciar su integración con la universidad; así mismo 20% de los entrevistados afirmaron que su mejora en el sistema contable se debió porque los estudiantes además de darles a conocer la importancia de tener un sistema contable estructurado, les contribuyeron a realizarlo o mejorarlo según fuera el caso. El 60% restante manifestó no haber identificado mejoras porque no fue el área que trataron los estudiantes como enfoque.

10.2.3.5. Cambio en el trabajo en equipo.

$$\frac{\# \text{ Org. que mejoraron trabajo en equipo}}{\# \text{ Organizaciones entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{7}{10} * 100$$
$$= 70\%$$

El 70% de los representantes entrevistados coinciden en que los estudiantes del programa de Administración de Empresas contribuyeron en el trabajo en equipo ya que usaron diversas estrategias para fortalecer este factor por medio de charlas, actividades e interacción en cada una de las actividades realizadas para cumplir con los demás objetivos planteados.

Dentro de lo expresado por los entrevistados se encuentra que se fortaleció la confianza entre el grupo de trabajo, la asociatividad, se comprendió la importancia del aporte de todos, de la división del trabajo y el interés en las actividades propuestas en pro de un beneficio común.

El otro 30% afirmó que los estudiantes no se enfocaron en ese aspecto, sino en otros que fueron la motivación de la vinculación con la Universidad.

10.2.4. Dimensión Formación y Crecimiento

10.2.4.1. Cumplimiento de las expectativas.

$$\frac{\# \text{ Org. cumplieron expectativas}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{9}{10} * 100$$

=90%

A través de una escala de 1 a 5 en la que, 1: No se cumplieron, 2: Se cumplieron muy poco, 3: Se cumplieron la mayoría, 4: Se cumplieron todas y 5: Se cumplieron y se superaron; el 90% de los entrevistados afirmó un cumplimiento de expectativas, porcentaje del cuál el 11,1 % afirmó que se cumplieron muy poco; 22,2% manifestó que se cumplieron la mayoría; el 44,4% consideraron que se cumplieron todas y finalmente el 22,2% afirmó que se cumplieron y se superaron sus expectativas.

Sin embargo, hubo un representante que manifestó que sus expectativas no se cumplieron, justificando que la problemática presentada a la Universidad fue diferente a lo que los estudiantes trabajaron, por lo cual no obtuvo resultados a lo que se estaba buscando como objetivo.

10.2.4.2. Contribución de los estudiantes.

$$\frac{\# \text{ Org. consideran alta contribución de los estudiantes}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{7}{10} * 100$$

= 70%

Un porcentaje del 70% de las organizaciones entrevistadas afirmó que las actividades y gestión desarrollada por los estudiantes aportaron de manera muy relevante al desarrollo y crecimiento de su empresa o asociación, lo que les ha permitido seguir en el mercado e incentivándose a impulsar nuevos proyectos.

10.2.4.3. Preparación para afrontar amenazas.

$$\frac{\# \text{ Org. preparadas}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{7}{10} * 100$$

$$= 70\%$$

Se determinó que el 70% de las asociaciones y empresas entrevistadas fueron preparadas por los estudiantes para afrontar amenazas, tiene un impacto positivo, ya que favorece al sector productivo de la región y le permite conocer y crear estrategias para mantenerse en el mercado. De este modo, el porcentaje que respondió haber sido preparados por los estudiantes para afrontar las amenazas del entorno coinciden en que los estudiantes les enseñaron la manera de mantenerse en un mercado tan cambiante por medio de estrategias y de la planeación, a su vez, con la mejor forma de contrarrestar los efectos de la competencia y lograr el crecimiento.

Sin embargo de ese 70% que su respuesta fue afirmativa, un participante aclaró que aunque los estudiantes prepararon su organización para ello, no se ha puesto en práctica por diferentes situaciones a nivel interno.

10.2.4.4. Uso de los resultados.

$$\frac{\# \text{ Org. usaron resultados}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{8}{10} * 100$$

$$= 80\%$$

Se comprendió como impacto positivo que el 80% de las organizaciones entrevistadas dieran uso a los resultados, así mismo es importante señalar que dentro de los motivos por los cuales usaron los resultados de las intervenciones estudiantiles, se encuentran, la alta funcionalidad, las nuevas propuestas, ayudo en las tareas administrativas, impulso el crecimiento de las asociaciones y empresas, entre otras en las que se incluye su utilidad en diversas áreas de la organización.

Sin embargo, un 20% respondió que no dio uso a los resultados debido a que siguieron con los procedimientos que se tenían previamente.

10.2.4.5. Uso de los resultados por un año o más.

$$\frac{\# \text{ Org. usaron resultados } \geq 1 \text{ año}}{\# \text{ Org. entrevistadas}} * 100$$

$$\frac{5}{10} * 100$$
$$= 50\%$$

El 50 % de las personas entrevistadas justificaron su decisión con la utilidad que les ha dado. De este porcentaje el 80% siguen implementando los resultados actualmente, argumentando que gracias a estos están cumpliendo con sus objetivos organizacionales y creciendo tanto internamente como en el mercado.

Las organizaciones que dejaron de usarlos o que usaron los resultados por un tiempo menor a un año justificaron su respuesta con problemas organizacionales internos para ello o por temas financieros actuales debido a la emergencia sanitaria por Covid-19.

Finalmente y considerando el análisis de los anteriores indicadores se puede obtener como resultado el indicador denominado:

10.2.5. Organizaciones que han tenido impacto respecto a las asesoradas

$$\frac{\# \text{ Org. con cambios positivos en diferentes áreas}}{\# \text{ Total de Org. entrevistadas.}} * 100$$

$$\frac{8}{10} * 100$$

$$= 80\%$$

Este resultado se obtiene de acuerdo a las respuestas que se obtuvieron, además de la entrevista semiestructurada, por comunicación telefónica con los representantes de las empresas y asociaciones, se tienen en cuenta a su vez, los resultados, el uso que les dieron y los efectos que tuvieron en el desarrollo y fortalecimiento organizacional en todos los aspectos en general.

11.RESULTADOS

1.- A través de la realización del promedio de porcentajes de cada indicador, se logra determinar que: La intervención por parte de los estudiantes dejó un impacto positivo del 52%, con el cual se beneficiaron diversas organizaciones de diferentes municipios logrando un beneficio mutuo tanto para pequeños empresarios como para los estudiantes que a través de la práctica de sus conocimientos y habilidades lograron comprobar que el estudiante de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca tiene dentro de las bases fundamentales de su formación la capacidad para enfrentar los diferentes y desafiantes retos de su entorno.

Es de destacar, que el 80 % de las personas con los que se desarrolló cada uno de los proyectos quedaron satisfechas con la labor realizada y consideró como elemento clave el trabajo realizado para cumplir los objetivos y metas organizacionales.

2.- Evaluando los lineamientos institucionales con el análisis realizado de los indicadores formulados y el resultado general del impacto de la articulación de los proyectos de aula con el sector productivo se define que si hay cumplimiento de estos lineamientos debido a que el valor fue positivo y relevante: tomando como referencia el 80% de las organizaciones que tuvieron impacto positivo respecto a la totalidad de organizaciones entrevistadas y el 52% que resultó del promedio de los porcentajes de todos los indicadores.

Sin embargo, la universidad debe seguir trabajando por aumentar dicho porcentaje para que sea de esta manera que se logre uno de los parámetros requeridos para obtener la acreditación de alta calidad para el programa de Administración de Empresas.

12. IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN

El impacto de esta investigación a la Universidad de Cundinamarca – Seccional Ubaté es significativo toda vez que no se había realizado ningún tipo de medición del impacto de los proyectos de aula realizados con el sector productivo de la provincia de Ubaté, por medio de núcleos temáticos como los son Formulación y Evaluación de Proyectos y la articulación de éstos con el desarrollo regional.

Dentro del aporte a la Universidad se incluye el impacto que este proyecto tiene en los docentes y estudiantes, puesto que por medio de éste se motivan ambas partes a continuar con el proceso formativo basado en la investigación activa con el objetivo de promover el desarrollo regional y académico de forma conjunta.

Así mismo, aporta a identificación de las debilidades que pudiesen presentarse en los proyectos a llevar a cabo en el futuro, siendo un documento determinante en el área correspondiente para la asesoría de empresas y asociaciones.

Por otra parte, tiene efecto en el programa de Administración de Empresas, porque permite crear estrategias basadas en los lineamientos requeridos para lograr la acreditación de alta calidad y evaluar si existen falencias con el propósito de mejorarlas o reformularlas.

También contribuye a la identificación de necesidades de las empresas y asociaciones productivas que permiten proponer posibles soluciones a través de los conocimientos adquiridos por los estudiantes de los últimos semestres del programa de Administración de empresas; lo anterior crea y/o fortalece en los estudiantes las habilidades necesarias para afrontar los desafíos y responder de manera eficiente a lo que el entorno exija.

Finalmente, tiene impacto positivo en el sector productivo de alta importancia y de un plazo de manifestación mediano, debido a que las organizaciones serán las directamente beneficiadas de lo implementado por la Universidad gracias al resultado de esta investigación.

13. CONCLUSIONES

Basado en los resultados obtenidos es necesario destacar la importancia que tuvo la gestión realizada por los estudiantes de Administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca seccional Ubaté en el crecimiento, desarrollo y fortalecimiento de diversas organizaciones del sector productivo de la región como lo son empresas y asociaciones. Se promediaron los porcentajes de cada uno de los indicadores y se logró determinar que:

Este tipo de integración entre estudiantes y sectores comerciales y / o productivos permitió de manera mutua y coordinada adquirir conocimiento, así como ayudó a comprender la importancia que tanto estudiante de Administrador de empresas como pequeño empresario/productor/asociado tienen en la sociedad.

La articulación de los proyectos de aula de los estudiantes del programa de Administración de Empresas y el sector productivo de la provincia de Ubaté logró un alto impacto empresarial porque además de solucionar problemáticas o situaciones requeridas, se dio solución, directa o indirectamente, a otras que no estaban contempladas y adicionalmente se plantearon propuestas e iniciativas que las empresas y asociaciones pueden implementar a futuro con el fin de garantizar el crecimiento y los beneficios de manera continua.

Para finalizar, se debe tener en cuenta que toda actividad que se desempeñe con sector productivo de acuerdo al aprendizaje de aula tendrá un impacto en la sociedad que puede ser de carácter positivo o negativo; tomando que para los proyectos que estamos evaluando el resultado fue positivo, es de resaltar la capacidad que tiene, aun en el desarrollo de su formación, el estudiante de Administración de Empresas de Universidad de Cundinamarca, Seccional Ubaté, para enfrentar retos de su entorno y de la mano con la Universidad trabajar en pro de promover beneficios a la región y a su vez en pro del cumplimiento de los objetivos de la Universidad como son fomentar a la formación profesional, al servicio de la comunidad a través de la interacción social orientada al desarrollo que requiere el departamento y el país; y propiciar la integración de la universidad con los diferentes sectores sociales del orden local y departamental para ser factor de desarrollo social y económico.

El trabajo de interacción es de todas las partes, de la universidad, docentes estudiantes y percepción de la comunidad. La interacción con el entorno y sectores productivos no son un tema independiente a los demás, cabe dentro de la interdisciplinariedad y por ende es tenido en cuenta en diferentes aspectos ya que todas las áreas van a tener un impacto en la sociedad que rodea la Universidad.

No consta únicamente de que la universidad interactúe con el entorno y sus sectores productivos sino que también genere esa cultura investigativa, de análisis crítico e indagación.

*“Uno de los elementos básicos del trabajo de un gerente es la medición”
-Peter Drucker*

*“La medición es el primer paso para el control y la mejora. Si no se puede medir algo, no se puede entenderlo. Si no se entiende, no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede mejorar”
-H. James Harrington*

14.RECOMENDACIONES

Tomando los resultados obtenidos en este proyecto monográfico, se propone:

1. Incluir los proyectos investigativos y de aula en articulación con el sector productivo desde los primeros semestres, con el fin de aumentar la calidad de exigencia a medida que se avanza de semestre. Lo anterior permitirá que el proceso de formación sea evolutivo y de constancia, preparando al estudiante para estar a la vanguardia en un entorno tan cambiante.
2. Crear políticas de evaluación de los resultados que los estudiantes proponen a las diferentes organizaciones, teniendo en cuenta que según los resultados de esta investigación se demostró que algunos representantes consideraron que algunos de los resultados no fueron los suficientemente pertinentes a las necesidades.
De la misma manera, porque esta recomendación le garantiza a la empresa o asociación que va a recibir de forma oportuna y segura lo que la universidad a través de sus estudiantes propone entregar como resultado.
3. Algunos de los participantes de la entrevista retroalimentaron sus respuestas aseguraron que muchos de los proyectos habrían podido tener mayor impacto si se hubiera realizado el acompañamiento por un periodo de tiempo más largo.
Es por ello que se propone crear proyectos que tengan continuidad ya sea por un mismo grupo de estudiantes o por grupos aleatorios que contribuyan a que el proyecto inicial se lleve a término evaluando sus resultados y con ello su impacto, evitando crear proyectos nuevos cada semestre que tengan el riesgo de quedar inconclusos y aportar poco valor a la evaluación de impacto final.

15. ANEXOS

15.1. ANEXO 1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Ilustración 36... Entrevista Semiestructurada

Impacto de la articulación entre proyectos de aula del programa de Administración de Empresas y el sector productivo de la provincia de Ubaté: 2017- 2 a 2019 - 2.

OBJETIVO GENERAL: Determinar el impacto y crecimiento organizacional que genera el desarrollo de proyectos de aula del programa de Administración de empresas articulados con el sector productivo de la provincia de Ubaté.

Dirigida a: Principales representantes o asociados.

La entrevista esta dividida en dos partes: Antes y Después de la Intervención Estudiantil.

Gracias por la colaboración.

¡ INICIEMOS !

Términos y Condiciones | Política de privacidad | © 2020 Survio

PREGUNTAS PRELIMINARES

1. Nombre de la Organización:*

Escribe una o varias palabras...

500

2. Su nombre:*

Escribe una o varias palabras...

100

3. ¿ A través de qué medio fue contactado para trabajar con los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca - Seccional Ubaté ?*

Seleccione una respuesta

Radio

Publicidad

Correo electrónico

Ilustración 38 ... Continuación Entrevista

Personal de su organizacion

Fueron contactados por un docente

Fueron contactados por un estudiante

Otro... ¿Cuál?



4. ¿ En qué año y semestre se vinculó con la Universidad para la realización de estas actividades ?*

Seleccione una respuesta

Seleccionar...



2017 - 2

2018- 1

2018 - 2

2019 - 1

2019 - 2

5. ¿ Cuánto tiempo hizo parte de este proceso ?*

Escribe una o varias palabras...

100

Antes de la Intervención Estudiantil...

6. Describa sus expectativas al iniciar la integración y el trabajo con los estudiantes del programa de administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca.*

Escribe una o varias palabras...

999

7. Describa las problemáticas o situaciones de su organización que dieron lugar al trabajo de los estudiantes de la Universidad.*

Escribe una o varias palabras...

999

8. ¿ Cómo trabajaba para cumplir los objetivos organizacionales ?*

Describe detalladamente

Escribe una o varias palabras...

999

9. ¿ Cómo ha venido realizando la división del trabajo y asignación de funciones en su organización ?*

Describe detalladamente

Escribe una o varias palabras...

999

10. ¿ Cómo se realizaba la gestión de los recursos y presupuestos ?*

Empíricamente

Sistemáticamente

Otro... ; Descríbalo !



11. ¿ Qué aspectos tenía en cuenta para la toma de decisiones ?*

Seleccione las opciones que considera que aplican en su caso.

Análisis de la situación actual

Consecuencias a corto plazo

Ilustración 41 ... Continuación Entrevista

Beneficio de la organización

Consecuencias a largo plazo

Describe el proceso....



12. ¿ Qué tan eficiente era su empresa antes del proceso ?*

En una escala de 1 a 5 (Donde 1 es Muy Bajo y 5 Muy Alto),



1



2



3



4



5

13. ¿Cuál era su metodología para conseguir nuevos clientes ?*

Escribe una o varias palabras...

500


14. ¿ Manejaba algún canal de comunicación con sus clientes ?*

Si, ¿Cuál ?



No


15. ¿ Contaba con un mecanismo para medir el nivel de satisfacción de sus clientes ?*


Seleccionar... 


Si

No


16. Mencione los 3 aspectos más importantes por los que considera que sus clientes lo prefieren.*

Aspecto 1 

Aspecto 2 

Aspecto 3 

17. ¿ Manejaba un presupuesto o sistema contable ?*

Seleccionar... 

Si

No

Después de la Intervención...

18. ¿ Qué diferencia existe entre los procesos administrativos antes y después de los resultados entregados a su organización ?*

Describe detalladamente...

Escribe una o varias palabras...

999

19. ¿ Cómo influyó la intervención de los estudiantes en la calidad del trabajo en equipo ?*

Describe detalladamente...

Escribe una o varias palabras...

999

20. En cuanto a la organización jerárquica de la empresa...*

Existe, no fue reestructurada

Existe, fue reestructurada

Ilustración 44 ... Continuación Entrevista

No existía, fue creada

No existe, no fue creada

21. Enumere 3 oportunidades que surgieron después del acompañamiento.*

Oportunidad #1



Oportunidad #2



Oportunidad #3



22. En una escala de 1 a 5, ¿ Qué tanto contribuyó la intervención de los estudiantes en lo eficiente que es la empresa actualmente ?*

1: Muy Poco. 5: Mucho



1



2



3



4



5

23. ¿ Cuáles fueron los resultados entregados por parte de los estudiantes ?*

Incluya las propuestas de los estudiantes que le generaron motivación para cumplir a largo plazo.

Escribe una o varias palabras...

999

24. ¿ Dio uso a los resultados obtenidos del proceso ?*

Si

No

¿ Por qué ?



Si su respuesta es negativa, omita las preguntas 25 y 26.

25. ¿ En qué aspectos mejoró el desempeño de la empresa utilizando dichos resultados ?*

Escribe una o varias palabras...

999

26. ¿ Durante cuánto tiempo implementó o viene implementando estos resultados ?*

Ilustración 46 ... Continuación Entrevista

Seleccionar...



1 Mes a 6 Meses

7 Meses a 1 Año

7 Meses a 1 Año

Aún los sigo implementando

27. ¿ Qué áreas de su empresa se vieron beneficiadas por la intervención de la Universidad ?

Seleccione las que considere que aplican en su caso



**28. Según su anterior respuesta, especifique ¿
Cómo mejoraron dichas áreas en su
organización por la contribución de los
estudiantes?***

Escribe una o varias palabras...

999

**29. ¿ Cuáles problemáticas o situaciones de
su empresa ha solucionado la Universidad a
través de sus estudiantes ?***

Describe si sólo la situación propuesta o se logró mejorar otras...

Escribe una o varias palabras...

999

**30. ¿ Los resultados de los estudiantes le
permitieron prepararse para afrontar las
amenazas del entorno ?***

Si, ¿ Cómo ?



No

31. ¿ El trabajo de los estudiantes ha aportado al manejo de sus clientes ?*

Si, ¿ Cómo ?



No

32. ¿ Maneja algún sistema de informacion para la comunicación/retroalimentación con sus clientes ?*

Si, ¿ Cuál ?



No

33. ¿ Ha realizado algún proceso para medir la satisfacción de sus clientes ?*

Si, Descríbalo



No

34. ¿ Qué acciones ha implementado para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes ?*

Seleccione una o más respuestas

Canales de comunicación

Relación cliente - empresa

Identificar tendencias

Desarrollo de pautas de servicio

Otra... ¿Cuál?



35. ¿ El trabajo de los estudiantes influyó en la valoración que sus clientes tienen de su empresa ?*

Seleccionar...



Si

No

36. Mencione 3 diferencias que haya evidenciado en sus finanzas.*

Por ejemplo: Aumento o disminución en algún rubro de sus estados financieros. Explique...

Escribe una o varias palabras...

999

37. El promedio de los costos de producción y distribución de su empresa, con la intervención de los estudiantes...*

Seleccionar...



Aumentó

Disminuyó

No se afectó

38. ¿ El trabajo entregado por los estudiantes mejoró las actividades contables de su empresa ?*

Si, ¿ Cómo?



No

39. ¿ La intervención de los estudiantes motivó a que usted utilizara presupuestos como herramienta de planeación financiera ?*

Si, ¿Cada cuánto lo realiza?



No

40. Seleccione los aspectos que posterior a la intervención tiene en cuenta para realizar una nueva inversion.*

Riesgo

Rentabilidad

Flujos de caja

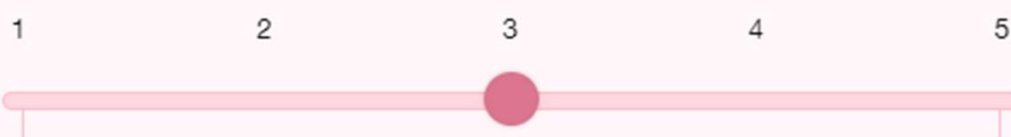
Recuperación de la inversión

Otros... ¿Cuáles?

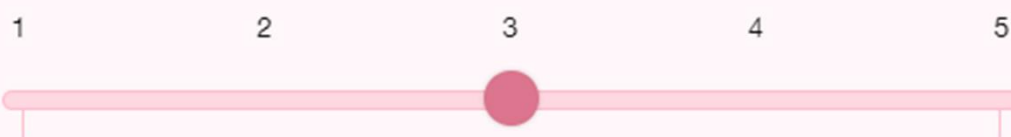


No hubo cambios en este aspecto con la intervención estudiantil.

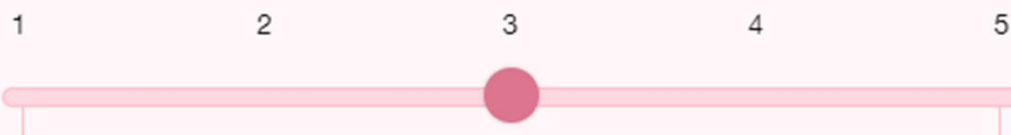
41. En una puntuación de 1 a 5, (Donde: 1: Cambio negativo muy relevante, 2: Cambio negativo moderado, 3: No hubo cambios, 4: Cambios positivos moderados, 5: Cambios positivos muy relevantes) ¿Cómo contribuyeron los estudiantes en los siguientes aspectos ?



Capacidad de Endeudamiento



Rotación de Inventarios



Cuentas por Cobrar

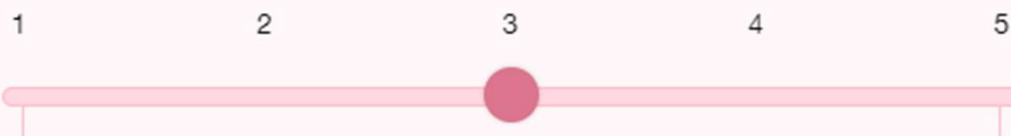
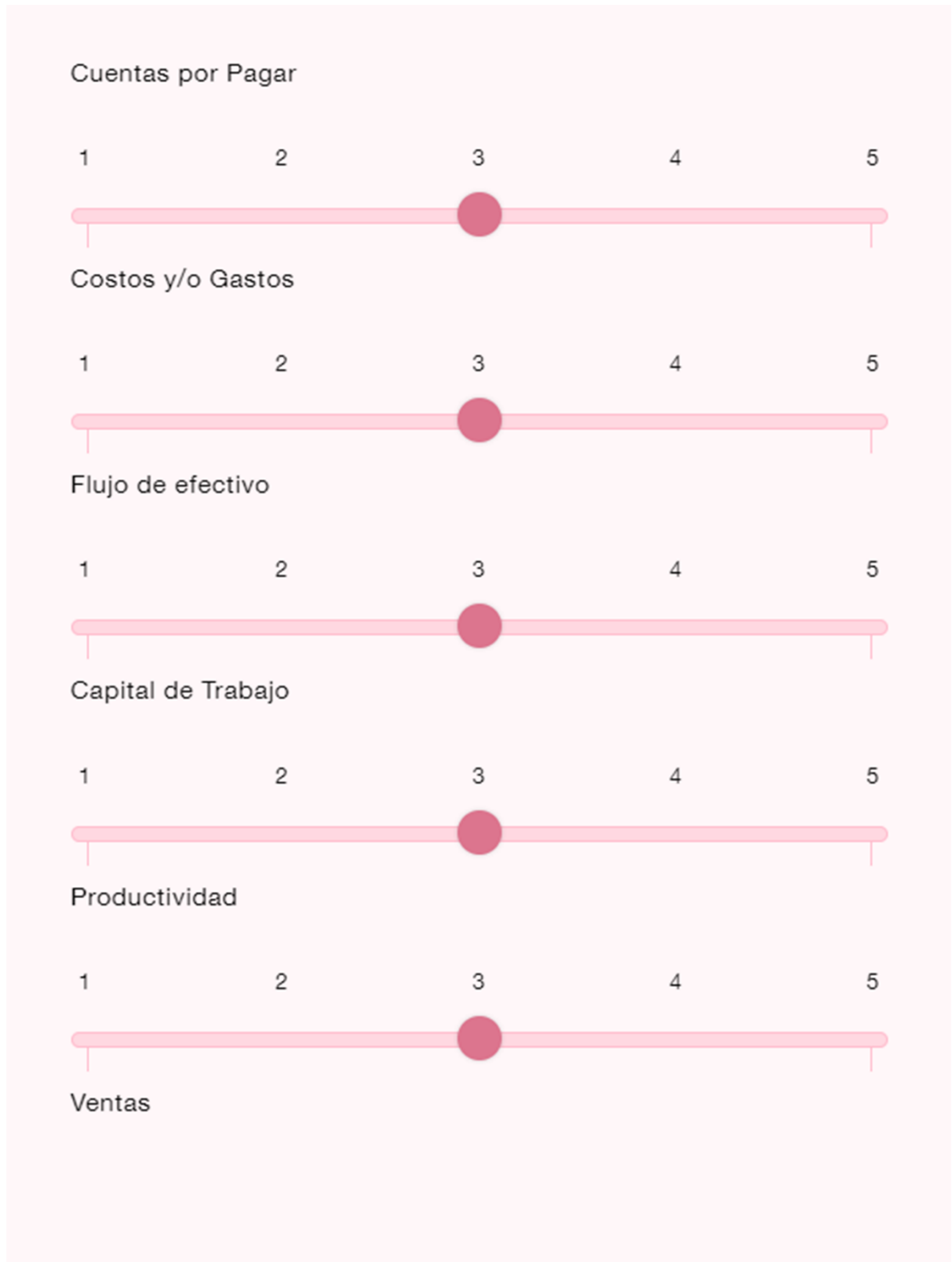
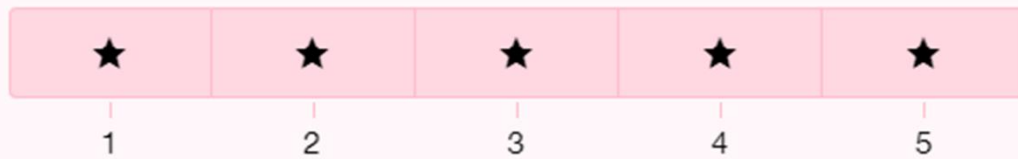


Ilustración 53 ... Continuación Entrevista



42. En una escala de 1 a 5 ¿Qué tanto cumplieron los estudiantes las expectativas mencionadas por usted inicialmente?*

1=No se cumplieron. 2=Se cumplieron muy poco 3= Se cumplieron la mayoría 4= Se cumplieron en su totalidad 5= Se cumplieron y fueron superadas



A horizontal scale consisting of five pink rectangular boxes, each containing a black star icon. Below each box is a number from 1 to 5, centered under the box. The boxes are arranged in a row and are separated by thin vertical lines.

16. REFERENCIAS

AEDO, Cristián. Evaluación del impacto [en línea]. Única edición. Chile. 2005, p.78. [Consultado el 27 de Agosto de 2019]. Disponible en Repositorio Digital Comisión Económica para América Latina y El Caribe: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5614>

BERNER, Heidi; COOPER, Ryan; GUZMÁN, Marcela y GUZMÁN Nelson. Metodología evaluación de impacto. Aspectos a tener presente [en línea]. 1 ed. Chile. 2007, p.26. [Consultado el 24 de Septiembre de 2019]. https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/articles-37416_doc_pdf.pdf

CNA, Consejo Nacional de Acreditación. Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado. 2013. Disponible en: Consejo Nacional de Acreditación: https://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf.

COHEN, Ernesto y MARTÍNEZ, Rodrigo. Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo [en línea]. 1 ed. Chile. CEPAL. 2013, p. 173. [Consultado el 27 de Agosto de 2019]. Disponible en: Base de datos: Red de Desarrollo Social de América Latina y el Caribe, CEPAL: <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=242>.

ESCUELA EUROPEA DE NEGOCIOS. Entrevista a Robert Kaplan, creador del BSC. YouTube, Escuela Europea de Negocios, 07 de Noviembre de 2013. [Consultado el 08 de Noviembre de 2020]. Disponible en: <https://youtu.be/DFBubH79Sd0>

ESIC: Business Marketing School. ¿QUÉ ES EL BALANCED SCORECARD Y PARA QUÉ SIRVE?. 11 enero, 2017. [Consultado el 27 de Agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.esic.edu/saladeprensa/prensa/noticia/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve>

GERTLER, Paul J.; MARTÍNEZ, Sebastián; PREMAM, Patrick; RAWLINGS, Laura B.; VERMEERSCH, Christel M. J. La evaluación de impacto en la práctica [en línea]. 1 ed. EE.UU. Banco Mundial. 2011, p.256. [Consultado el 6 de octubre de 2019]. Disponible en: https://www.dgfc.sepg.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp1420/e/Documents/La_Eval_de_impacto_en_la_practica_BM.pdf

KAPLAN, Robert S y NORTON David P. El cuadro de mando integral: The Balanced scorecard.. 3 ed. 1996. p. 320

KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard), 2ed. España, 2002. p. 326 [Consultado el 14 de Noviembre de 2020]

Disponible en:
[http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-
descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%20da%20Edici%C3%B3n%20-
%20Robert%20S.%20Kaplan%20&%20David%20P.%20Norton.pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%20da%20Edici%C3%B3n%20-%20Robert%20S.%20Kaplan%20&%20David%20P.%20Norton.pdf)

LIBERTA BONILLA, Blanca Esther. Impacto, impacto social y evaluación del impacto [en línea]. Cuba. 2007, p.9. [Consultado el 25 de Septiembre de 2019].
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS SECCIONAL UBATÉ, Evaluación de las condiciones de calidad para la renovación del registro calificado, Colombia, 2012. p. 208.

ROJAS BENÍTEZ, JI. Herramientas para la evaluación de los servicios de información en instituciones cubanas [en línea]. La Habana, Universidad de La Habana, Cuba. 2001, p.8. [Consultado el 27 de Agosto de 2019]. Disponible en:
Scielo.org: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000200006

SCARAMUSSA, Sadi.; REISDORFER, Vitor y RIBEIRO, Antonio. La contribución del Balanced Scorecard como instrumento de gestión estratégica en el apoyo a la gerencia. Revista Visión de Futuro, p. 17, [Consultado el 08 de Noviembre de 2020]. Disponible en:
http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51

STUFFLEBEAM, Daniel L. y SHINKFIELD, Anthony J.. Evaluación sistemática: guía teórica y práctica [en línea]. España. 1987, p.381. [Consultado el 6 de octubre de 2019]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=187966>

Universidad de Cundinamarca, Política de Interacción Social Universitaria, Fusagasugá, 2019. [Consultado el 14 de Noviembre de 2020]. Disponible en:
https://www.ucundinamarca.edu.co/documents/normatividad/acuerdos_superior/2019/014-4.pdf