

**EL APRENDIZAJE INTERORGANIZATIVO EN EL MARCO DE LA RELACION  
UNIVERSIDAD-EMPRESA**

**MARIO FERNANDO MICOLTA**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
NOVIEMBRE DE 2011**

**EL APRENDIZAJE INTERORGANIZATIVO EN EL MARCO DE LA RELACION  
UNIVERSIDAD-EMPRESA**

**MARIO FERNANDO MICOLTA**

**TRABAJO DE GRADO**

**DIRECTORA  
MERCEDES FAJARDO ORTIZ**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
NOVIEMBRE DE 2011**

## Contenido

RESUMEN.....	4
ABSTRACT .....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
OBJETIVOS .....	7
General.....	7
Específicos .....	7
MARCO TEÓRICO.....	8
LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS.....	8
Alianzas.....	8
Impacto de las alianzas sobre la competencia .....	8
Determinantes del éxito y rendimiento de las alianzas .....	8
Las alianzas como medio para el aprendizaje organizativo .....	10
Importancia del personal asignado a las alianzas .....	11
LA PERCEPCION DIRECTIVA.....	11
La importancia de la percepción directiva .....	11
LAS REDES ORGANIZATIVAS.....	12
Origen y equilibrio de las redes organizativas .....	12
Las redes de empresas como opción de diseño organizativo .....	13
Etapas y consecuencias del aprendizaje interorganizativo .....	13
Cultura de cooperación .....	14
LA RELACIÓN UNIVERSIDAD EMPRESA .....	15
La empresa como cliente y propiciador de los servicios educativos de la universidad ..	15
Modelos de relación entre la universidad y los centros de práctica laboral .....	16
Regularidades del modelo de relación universidad – empresa .....	17
Características de la relación universidad – empresa.....	18
METODOLOGIA.....	19
Modelo de Encuesta .....	19
RESULTADOS.....	25
CONCLUSIONES.....	51
REFERENCIAS .....	52

## **RESUMEN**

La creación de conocimiento es sin duda alguna uno de los mayores retos a los que se enfrentan las organizaciones, sin embargo el impacto que ha tenido la aparición de las nuevas tecnologías de la información y la globalización de los mercados, han dificultado a las organizaciones, la generación de dicho conocimiento, desde esta perspectiva una de las alternativas que facilita a La empresa la adquisición de nuevo conocimiento, consiste en el establecimiento de relaciones entre la academia y el sector real, de forma que los socios puedan aprender mutuamente con el fin de adaptarse a un nuevo entorno que exige competir en nuevos mercados.

Palabras Claves: aprendizaje interorganizacional, Relación Universidad-Empresa, Alianzas estratégicas,

## **ABSTRACT**

The creation of knowledge is undoubtedly one of the biggest challenges faced by organizations, but the impact that have had the appearance of new information technologies and the globalization of markets, made it difficult for organizations the generation of such knowledge, from this perspective one of the alternatives provided to the company to acquire new knowledge, is the establishment of university-business relationships, so that members can learn from each other in order to adapt to a new environment that demands compete in new markets-

Keywords: interorganizational learning, university-business relationship, strategic alliances,

## INTRODUCCIÓN

Desde épocas remotas la humanidad se ha venido presentando un proceso de evolución el cual se ha venido dado constantemente y sin sobresaltos desde hace miles de años, sin embargo hace unos cientos de años la humanidad ha presenciado épocas de grandes cambios, en las cuales se han producido revoluciones que transformarían por siempre nuestra sociedad, claros ejemplos de este tipo de revoluciones podemos encontrar en nuestra historia reciente, como por ejemplo la Revolución Industrial de los siglos XVIII y XIX, la revolución francesa y la revolución de la información que actualmente estas presenciando.

La importancia, cada vez mayor, de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones y la aparición del conocimiento como factor fundamental de creación de riqueza (Davenport y Prusak, 1998), (Druker, 1993), (Lundvall y Jonson, 1994), (Nonaka y Takeuchi, 1995), (Prusak, 1996) son algunos indicios del comienzo de una nueva época (Gil, Torralba, Rodenes).

Esta nueva revolución ha dado lugar al surgimiento de un nuevo tipo de organizaciones competitivas, caracterizada principalmente por su orientación hacia el aprendizaje continuo el cual le permite generar nuevo conocimiento para obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Sin embargo la generación de dicho conocimiento implica altos costos y grandes inversiones en investigación y desarrollo (I+D) que la mayoría de las empresas no pueden realizar. Sin embargo una excelente alternativa para dar solución a este problema la constituyen las alianzas estratégicas entendidas como la apropiación, utilización e institucionalización del los conocimientos y el *Know how* de los aliados.

En el siguiente trabajo de grado se pretende evidenciar la importancia que tiene el aprendizaje organizativo en el marco de la relación universidad-empresa, como una buena alternativa para las empresas de aprender, hoy en día tan importante, para adquirir una ventaja competitiva. Desde el Centro de Desarrollo Profesional, CEDEP, de la Universidad Icesi existe una alianza con las empresas, donde ellas pueden solicitar estudiantes en práctica, recién Egresados y publicar ofertas laborales en la Bolsa de Empleo.

La Misión del CEDEP es contribuir al desarrollo productivo de la región y del país, ofreciendo talento humano calificado. Su Visión: Ser reconocido, en el 2014, como una unidad de gestión de la universidad especializada en responder a las exigencias de talento humano que requiere el medio productivo y en ofrecer a los egresados una adecuada orientación para el trabajo.

Los objetivos:

- Facilitar la transición de los estudiantes de la Universidad del mundo universitario al mundo laboral a través de experiencias de aprendizaje basadas en talleres de formación, e información de prácticas.
- Promocionar los estudiantes en práctica y recién egresados en organizaciones que ofrezcan posibilidades de desarrollo profesional de acuerdo con sus intereses y expectativas.

- Facilitar la ubicación de los estudiantes y egresados en las diferentes empresas, teniendo en cuenta sus expectativas e intereses así como el perfil solicitado por las empresas u organizaciones.
- Realizar investigaciones relacionadas con: monitoreo permanentemente las tendencias del Mercado Laboral e Identificación de Determinantes del Desempeño Laboral, en Estudiantes en Práctica.

A continuación se presentan los objetivos, seguido del marco teórico y posteriormente la metodología y el análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas durante los años 2009 y 2010 por el Centro de desarrollo profesional a las empresas, como resultado de la experiencia de la práctica empresarial de los estudiantes pertenecientes a esas cohortes.

## OBJETIVOS

### General

Evidenciar la importancia de la relación universidad-empresa como un medio para que las organizaciones mejoren, optimicen sus procesos y adquieran nuevos conocimientos necesarios para obtener una ventaja competitiva sostenida en el tiempo mediante alianzas estratégicas con centros de desarrollo profesional como el de la universidad Icesi (CEDEP) el cual contribuye al desarrollo productivo de la región y del país, ofreciendo talento humano calificado.

### Específicos

- Identificar la importancia de las alianzas estratégicas en la obtención de una ventaja competitiva
- Definir el rol estratégico que posee la alta gerencia en la obtención de una ventaja competitiva.
- Evidenciar cual fue el aprendizaje que obtuvieron las organizaciones del proceso de practica empresarial realizado durante los años 2009 y 2010 por los estudiantes de la Universidad Icesi.

## MARCO TEÓRICO

### LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS

#### Alianzas

Las alianzas son una opción que tienen las empresas para organizar sus actividades y/o relaciones de intercambio, con el fin de obedecer a razones de eficiencia, minimizando los costes de coordinación y motivación derivados de la realización de tales intercambios o actividades. Las alianzas son una forma organizativo-contractuales a las que se recurre para el intercambio de inputs productivos para los que el mercado presenta elevados costes de transacción y cuyo desarrollo interno por parte de la empresa interesada resulta más costosa que su aprovisionamiento o combinación a través de alianzas estratégicas (Hennart 1988).

El problema organizativo-contractual comprende tres partes para su estudio que son las alianzas en el contexto de las relaciones verticales entre empresas, las empresas conjuntas frente a la creación de filiales de plena propiedad, y las empresas conjuntas frente a otras formas de cooperación empresarial.

#### Impacto de las alianzas sobre la competencia

El primer intento de analizar las posibles implicaciones de la cooperación frente a la competencia fue el de Fuschfeld (1958), en donde se refiere a la creación de empresas conjuntas en el sector del aluminio. A este estudio siguieron otros trabajos, en donde se habla de cómo estas prácticas empresariales podían favorecer medidas restrictivas de la competencia como, por ejemplo, la conclusión de acuerdos sobre precios y cantidades producidas. Como consecuencia de la realización de estos acuerdos, se creaban entre las empresas fuertes vínculos interorganizacionales que hacían que la rivalidad entre éstas se redujese. Así, Mead (1967) encontró que, en la industria petroquímica, las empresas que creaban empresas conjuntas para pujar por concesiones, eran escogidas para competir entre ellas en concursos futuros. Sin embargo, resulta evidente que el propio funcionamiento de todos los acuerdos entre empresas requiere una coordinación, así como una relación fluida entre las partes interesadas; por lo cual, la aceptación de este argumento llevaría a considerar todo acuerdo de cooperación como una práctica limitada de la competencia.

#### Determinantes del éxito y rendimiento de las alianzas

Precisamente el dinamismo y la elevada inestabilidad y mortalidad de las alianzas ha motivado la realización de numerosos estudios sobre los factores determinantes de su éxito o fracaso o, al menos, de su inestabilidad. No es fácil encontrar un indicador objetivo del fracaso o el rendimiento de una empresa conjunta. Con frecuencia suele tomarse como indicador la disolución de la empresa, así como determinados cambios en su estructura de propiedad (Killing, 1983; Beamish, 1988; Blodgett, 1992). No obstante, tales indicadores han recibido varias críticas. Respecto de la disolución, se ha argumentado que las empresas conjuntas son inherentemente inestables (Gomes Casseres, 1987): se

crean porque los socios necesitan complementar sus recursos y capacidades con los de los demás, y su terminación puede indicar que, sencillamente, ya no los necesitan –probablemente por haber accedido a ellos a través de un aprendizaje organizativo–. Por esta razón, no se puede considerar que la terminación de una empresa conjunta o un cambio en su propiedad supongan un fracaso de la misma; al menos no tiene por qué serlo para todos los socios. Por otra parte, los cambios en la estructura de propiedad cuentan con el agravante adicional de encontrarse influidos por otros factores, además de un mal rendimiento de la empresa conjunta, tales como el poder de negociación de los socios y el peso relativo de sus contribuciones (Geringer y Hebert, 1991). A la diversidad de metodologías empleadas hay que unir la de enfoques y variables señaladas como determinantes del éxito y fracaso. Se pueden analizar diversos factores separados en dos grupos: El primero de ellos está compuesto por los factores relacionados con las características de los socios y el contexto de la cooperación. Entre estos factores destacan los siguientes:

- Incompatibilidad en las motivaciones: este factor provoca, cuando menos, una elevada inestabilidad en la alianza (Geringer, 1988).
- Número de socios: Valdés y García Canal (1995) encontraron una mayor probabilidad de fracaso en las empresas conjuntas con mayor número de socios, debido a los mayores costes de coordinación y motivación que conllevan.
- Asimetrías entre los socios: Harrigan (1988) encontró que las alianzas entre socios relacionados en productos, mercados o tecnologías son más satisfactorias que el resto. Koh y Venkatraman (1991) obtienen resultados similares. Otros trabajos se centran en las asimetrías culturales. En este sentido se suele señalar que las diferencias culturales dificultan la coordinación y motivación de los socios, pero sobre todo tienen un efecto negativo cuando el contenido del proyecto obliga a aquellos a trabajar en equipo, como suele suceder en las empresas conjuntas (Geringer, 1988; Geringer y Hebert, 1991).
- En la misma línea, Porter y Fuller (1988) consideran que las estructuras y procedimientos de gestión de los socios deben ser similares.
- Clima político del país donde se crea. Beamish (1988) recoge evidencias de un menor éxito en las empresas conjuntas creadas en países en vías de desarrollo.

Tarea a realizar: Tras analizar en profundidad varias alianzas, Killing (1988) encuentra que la mayor complejidad de la tarea hace más difícil y conflictiva la gestión de las alianzas. Por su parte, Kogut (1989) detectó que las empresas conjuntas que incluyen actividades de I+D tienden a ser más estables; y si, además, se desarrollan en industrias donde la citada actividad tiene un peso importante, la estabilidad es mayor.

El segundo bloque es el de los factores identificados como determinantes del rendimiento de la cooperación está relacionado con las propias características organizativas de la alianza.

- Empresas conjuntas para tareas de comercialización. Analizando una muestra de alianzas creadas para el desarrollo de un nuevo producto, y suscritas por firmas competidoras en la misma industria, Dussauge y Garrette (1995) encontraron que estas alianzas tenían mayor éxito cuando la comercialización del producto se realizaba dentro de una empresa conjunta, que cuando la comercialización depende de los esfuerzos dispersos e individuales de cada uno de los socios.
- Reparto del capital. Respecto de este factor no existe unanimidad en la literatura, pues aunque Beamish (1988), Bleeke y Ernst (1991) y Valdés y García Canal

(1995) recogen evidencias de un mayor rendimiento en las empresas conjuntas equitativas; Killing (1983) argumentó que las empresas conjuntas dominadas por un socio tienen mayor probabilidad de éxito, obteniendo ciertas evidencias al respecto.

### **Las alianzas como medio para el aprendizaje organizativo**

Una empresa puede suscribir un acuerdo de cooperación con la intención de conseguir mejoras en su posición competitiva a través del acceso a los conocimientos y habilidades de sus socios. Este enfoque postula que la fuente de las ventajas competitivas sostenibles de una empresa se basa en la posesión de unos recursos o competencias de carácter estratégico, que son difíciles de imitar y de transferir al exterior. Las razones de ello se deben a que estos recursos están basados en habilidades y rutinas organizativas y, en definitiva, en conocimientos que están diseminados por toda la organización y que por tanto son difíciles de transmitir en el mercado (Dierickx y Cool, 1989; Amit y Schoemaker, 1993). Constituyen ejemplos de estos activos estratégicos las capacidades tecnológicas, comerciales o de gestión que tiene una empresa (Chi, 1994). Estos costes de transacción asociados a la transmisión de los recursos estratégicos hacen que exista cierto solapamiento con la línea de investigación relativa al análisis contractual de las alianzas, pues existe dentro de la economía de costes de transacción grupo de estudios en los que se ha analizado la problemática contractual de la transmisión del conocimiento tácito o know-how (Teece, 1981; Hennart, 1988). En efecto, en la transmisión de este tipo de conocimientos existen dos problemas: en primer lugar que los mismos son difíciles de formalizar y documentar de forma clara para el receptor de la información, lo que impide que una empresa que quiera reproducir el conocimiento tácito de otra pueda hacerlo sin su supervisión o, al menos, sin observar directamente sus rutinas organizativas.

Un segundo problema es que la transmisión de conocimiento tácito va acompañada de los problemas de incentivos debidos a la asimetría de información existente en toda transmisión de información (Arrow, 1962) y a otros tipos de oportunismo post-contractual (Hennart, 1988). Ante estos costes asociados a la transmisión del conocimiento en el mercado, las alianzas se configuran como medios alternativos para su transmisión, debido a que se mantienen vínculos interpersonales entre las organizaciones y a que se reducen los costes de transacción al establecerse una forma de retribución a las partes, en compensación por los recursos que aportan, que desincentiva comportamientos oportunistas que, en otro caso, podrían surgir.

Con todo, pese a existir solapamientos entre ambas líneas de investigación, existen dos importantes diferencias. En primer lugar, desde esta línea de investigación se considera que las razones que llevan a la elección de un tipo de alianza no son puramente contractuales, sino que se basan en sus distintas posibilidades para servir de vía de transmisión de conocimientos y activos estratégicos. Así, Hamel (1991) señala que el carácter de medio para el aprendizaje organizativo de las alianzas hace que, cuando se analizan los factores que influyen en su adopción, éstas deben ser consideradas como una alternativa, no tanto a otras formas de organizar la actividad objeto del acuerdo, como a otras formas de adquisición de conocimientos o habilidades. En general, se plantea que las empresas conjuntas son la opción adecuada para aquellas situaciones en las que se necesita el acceso al conocimiento tácito.

Una segunda diferencia de esta línea con el enfoque de costes de transacción es que ahora se sitúa a las alianzas dentro de un contexto más amplio, cual es los procesos de

aprendizaje organizativo. Una organización necesita un mínimo de conocimiento relacionado para utilizar y asimilar nuevos conocimientos. Por esta razón, argumentan que los costes de adquirir un conocimiento externo, por ejemplo a través de alianzas estratégicas, suelen ser infravalorados, al no considerar que la organización debe invertir internamente en las capacidades de absorción que permitan la explotación efectiva de los conocimientos a los que se puede acceder a través de la alianza (Cohen y Levinthal, 1990, p. 149).

El concepto de capacidad de absorción nos muestra, en suma, que no sólo es importante estar en contacto con la información, sino que la capacidad de la organización para interpretarla y explotarla internamente se vuelve determinante para su óptimo aprovechamiento.

### **Importancia del personal asignado a las alianzas**

El aprendizaje organizativo se produce con el contacto diario de las personas implicadas en la alianza (Hamel, 1991; Hamel et al., 1989). Por esta razón se suele recomendar el destino a las alianzas de personal experimentado en procesos de aprendizaje en acuerdos de cooperación, y capaz de formalizar la información a la que accede (Westney, 1988). Hamel et al. (1989) señalan que dentro del personal asignado un papel muy importante lo desempeñan quienes deben de revelar al personal de los socios la información sobre los procedimientos de la empresa. Estas personas suelen ser denominados como porteros (gatekeepers), pues controlan la información que se difunde y tienen el mejor acceso a la información del socio.

## **LA PERCEPCION DIRECTIVA**

### **La importancia de la percepción directiva**

En el texto muestra la importancia de la percepción por parte de los gerentes de las características tanto del macro entorno genérico, de las configuraciones estructurales de su entorno competitivo y de los recursos y capacidades internos propios.

Si bien es cierto que el análisis del macro entorno constituye un elemento vital para la supervivencia de la empresas y la identificación oportuna de oportunidades y amenazas presentes en el mercado, el análisis de las capacidades y recursos de la empresa ha cobrado gran importancia en nuevos enfoques teóricos como la Teoría de la Excelencia Empresarial (Peters y Waterman, 1982), la Teoría de la Estrategia basada en las Competencias (Hamel y Prahalad, 1989; Hamel y Heene, 1994) y, fundamentalmente, la Teoría de los Recursos y Capacidades, las cuales plantean que el elemento esencial que incide en el éxito o el fracaso de las empresas son las características particulares de la propia empresa, y dejando el análisis del macro entorno en un segundo plano, estas teorías también se conocen como teorías basadas en los recursos donde se enfatiza la importancia de la adecuada gestión de los recursos internos para crear una ventaja competitiva.

De acuerdo al análisis previo. Cobra mayor importancia identificar como lo señalan los autores el por qué pueden ciertas empresas percibir mejor que otras su situación

particular, y los factores clave de éxito tanto internos como externos, en cada momento de su futura existencia (Garrigós, Palacios, La piedra, 2003). Por lo tanto, consideramos esencial el papel de la percepción de esos factores clave (Amit y Schoemaker, 1993; Schoemaker, 1997; Greenley y Oktemgil, 1997), y, en el ámbito práctico empresarial, el papel que juegan los sistemas de información como factor vital para mejorar la percepción, de tal forma que ayuden a determinar las acciones adecuadas que conduzcan al éxito en las empresas.

Sin embargo para poder mejorar esta percepción es esencial poseer y desarrollo adecuadas tecnologías de información. Además el dominio de avanzadas tecnologías de información permita igualmente poseer más información, especialmente el procesamiento y la selección de la misma

## **LAS REDES ORGANIZATIVAS**

### **Origen y equilibrio de las redes organizativas**

La investigación sobre redes dentro del contexto de la teoría de la organización se ha centrado en cuestiones relacionadas con la dinámica y evolución de las mismas; en concreto, sobre los factores determinantes de su formación y los mecanismos por los cuales se mantiene una estabilidad y consistencia organizativa dentro de la red. Una importante característica, en tanto en cuanto que condiciona la generalización de los resultados obtenidos, es que las evidencias empíricas, en su mayor parte, se refieren a organizaciones y contextos no empresariales.

En general, se suele señalar que las redes son el resultado de la evolución de las relaciones entre un grupo de organizaciones (Van de Ven, 1976; Hall et al. 1977; Ring y Van de Ven, 1994). Así, mediante la aplicación de conceptos derivados de la bioecología como simbiosis y comensalismo, se ve la creación de la red como un proceso denominado cierre de la red —network closure— (Van de Ven y Astley, 1981; Astley y Van de Ven, 1983; Astley, 1985), por el cual los distintos vínculos establecidos entre las organizaciones propician la aparición de relaciones de simbiosis, entendiéndose por tales las opuestas a las relaciones de comensalismo —competencia por los mismos recursos—, de forma que las organizaciones en su conjunto van adoptando una especialización funcional que hace que la mayoría de sus intercambios los realicen con otros miembros de la red. Esta circunstancia lleva a que parte de las organizaciones de la red se especialicen en la adquisición de recursos directamente del entorno, mientras que otras se aseguran la obtención de estos recursos que necesitan a través de estas organizaciones que ejercen una labor de puente con el entorno, de manera que el conjunto de organizaciones, en virtud de los vínculos que las unen, forman un sistema de relaciones cooperativas que las hace menos vulnerables a las fuerzas del entorno. De este modo, las redes son vistas como el resultado de un compromiso de las organizaciones por el que éstas, a cambio del colchón protector que supone la pertenencia a la red, renuncian (implícita o explícitamente) a la posibilidad de establecer intercambios de recursos con otros miembros externos a la misma.

Un segundo aspecto de interés en el estudio de las redes desde la Teoría de la Organización son los factores que conducen a un equilibrio y a una cohesión interna dentro de la red. En general se suele afirmar que ésta es conseguida con base en un

conjunto de normas de funcionamiento (working rules) consensuadas que operan dentro de las redes interorganizativas y, en general, dentro de cualquier sistema (Benson, 1975; Crozier y Thoenig, 1976; Pfeffer y Salancik, 1978; Leblebici y Salancik, 1982). Estas normas armonizan los conflictos de intereses entre los participantes y posibilitan, de esta manera, las relaciones cooperativas que constituyen el soporte de la red. Así Benson (1975) afirma que las normas que existen en la red se van definiendo mediante una dinámica política similar, en cierta medida, a la que existe en una organización convencional.

### **Las redes de empresas como opción de diseño organizativo**

La literatura sobre estrategia empresarial y sus implicaciones organizativas ha importado el concepto de red. En efecto, las propias características de las redes las hacen asimilables a un sistema organizativo, en tanto en cuanto abarcan a un conjunto de organizaciones entre las que hay una división del trabajo entre unidades especializadas, al tiempo que pueden realizar acciones conjuntas coordinadas. Además, son muchas las organizaciones que han desarrollado con éxito sistemas organizativos de este tipo. Todo ello ha contribuido para que las redes se consideren como una opción organizativa más. Miles y Snow (1984, 1986, 1992) fueron los primeros en plantear la emergencia del modelo de red dentro de una lógica de evolución de las formas de diseño organizativo: surgen nuevas formas de organización para hacer frente a problemas que las anteriores no eran capaces de resolver. Para ellos, las redes sucedían a otras formas organizativas (funcional, divisional, matricial) que a su vez habían surgido como respuesta a nuevos problemas (integración vertical, diversificación e interrelación de actividades, respectivamente). No obstante una diferencia entre las redes y sus formas predecesoras es que mientras que éstas habían surgido para conseguir mantener bajo el control de la organización un creciente y complejo número de actividades, con las redes no se pretende desarrollar nuevos mecanismos para controlar internamente más actividades. Al contrario, su esencia consiste en simplificar los problemas (intra)organizativos, expulsando hacia otras empresas actividades que previamente se realizaban internamente y manteniendo lazos cooperativos —alianzas estratégicas— con tales empresas, así como con otras con las que se consigue un mejor acceso a nuevos mercados y/o tecnologías.

En general, se suele señalar que las redes, en tanto que formas de organización híbridas entre mercado y empresa, permiten conjugar las ventajas de ambas: Del mercado, su flexibilidad, pues la naturaleza y los componentes de la red pueden ser cambiados fácilmente. De la empresa, su capacidad para coordinar equipos de trabajo en torno a la consecución de un objetivo. Por otra parte, además de su flexibilidad y capacidad de respuesta, las redes también destacan por la eficiencia con la que se realizan las tareas.

### **Etapas y consecuencias del aprendizaje interorganizativo**

Adquirir las habilidades del aliado, en el sentido de tener acceso a ellas, es diferente a interiorizarlas, de tal modo que más tarde pueden ser aplicadas a nuevos productos, mercados geográficos o negocios. En este sentido, [Levinson y Asahi, 1995] identifican cuatro etapas en el aprendizaje interorganizativo:

- Analizar el entorno e identificar posible conocimiento nuevo para ser adquirido.

- Adquirir (transferir) ese conocimiento e interpretarlo, es decir, averiguar cómo pueden ser usado para mejorar los resultados.
- La organización usa el conocimiento adquirido, adaptando su comportamiento para alcanzar sus objetivos.
- Institucionalizar el nuevo conocimiento adquirido.

Poniendo estas ideas de un modo diferente, es también importante saber cuáles son las consecuencias de este aprendizaje mutuo. Entre ellas, hemos destacado las siguientes:

- Ante todo, las alianzas estratégicas, debido a su importante componente internacional, contribuyen al progreso de la economía mundial, ya que favorecen el equilibrio del conocimiento mundial [Benavides, 1998].
- Desde un punto de vista competitivo, un aprendizaje recíproco y asimétrico entre los aliados puede aumentar la posición competitiva de uno de ellos con respecto al otro y por esta razón en una alianza los aliados, son considerados competidores así como colaboradores [Hamel, 1991].
- Finalmente, es importante indicar que la colaboración no siempre da la oportunidad de absorber completamente las técnicas del aliado. Sin embargo, el simple hecho de adquirir puntos de referencia, nuevos y más exactos, pueden ser sumamente valiosos en relación con el funcionamiento del aliado [Moss Kanter, 1991].

### **Cultura de cooperación**

El aprendizaje en las organizaciones exige un cambio cultural importante ya que requiere cambios en los comportamientos, actitudes y hábitos de los miembros de la empresa. Normalmente, existe una necesidad de cambio cultural en las empresas cuyo principio es oportuno para las organizaciones que aprenden. La capacidad de los directivos y de los líderes para modificar la cultura depende del hecho de que ésta es fruto, en parte, de la disposición y la inclinación personal y, en parte, depende del contexto organizativo, económico y social en el que la persona se desenvuelve [Moreno-Luzón y otros, 2000].

El cambio cultural debe ser participativo para que los miembros de la organización se sientan implicados en el proceso de aprendizaje. Este tipo de cambio puede ser lento, pero es probable que sea más duradero y efectivo, debido a que los empleados estén más comprometidos. Los cambios culturales ya de por sí son lentos y costosos. Existen aspectos en los que son fáciles de influir por medio de las decisiones y el comportamiento, prácticas directivas y símbolos. Sin embargo, algunos elementos determinantes son mucho más difíciles de cambiar como la cultura del sector, culturas profesionales, la cultura nacional, entre otros [Llorens, 1998]. Uno de los pasos necesarios a seguir es evaluar el ambiente de las relaciones humanas internas, con el fin de determinar la disposición de aceptar un cambio significativo. Las asociaciones empresariales e institutos tecnológicos, permiten aprovechar la posibilidad de compartir conocimientos entre varias empresas.

## LA RELACIÓN UNIVERSIDAD EMPRESA

### **La empresa como cliente y propiciador de los servicios educativos de la universidad**

Las insuficiencias en la formación profesional de los graduados universitarios para enfrentar con calidad sus funciones en las empresas en las que deben desarrollar su vida laboral se derivan, fundamentalmente, de las debilidades de una relación universidad – empresa que pueda cumplir con eficiencia y eficacia este cometido, que contribuya con los recursos básicos necesarios en el desarrollo de las práctica investigativo – laborales que ejecutan los estudiantes en las empresas y a su vez se beneficien mutuamente en el marco de esta relación.

Pese al significado del papel del estudiante en el proceso docente - educativo en las universidades y de la influencia que en su formación tiene la actividad laboral, no se ha logrado uniformidad en considerar a la actividad laboral como componente de ese proceso. En los planes de estudio, el tiempo dedicado a este componente del currículo no sigue una regularidad en las carreras, más bien hay una concepción anárquica y empírica. No obstante, la educación superior ha ido ganando terreno en la formación en el trabajo de sus estudiantes, encontrándose que en muchos países, aunque el tiempo que se dedica a la actividad laboral y las formas de hacerlo son aún insuficientes, esta concepción constituye ya una realidad.

Entre los principios que sustentan una adecuada política educacional se encuentra la participación de toda la sociedad en la educación, lo que se concreta en que la educación es una tarea de todos. Toda organización económica, política, social o de masas, participa apoyando el sistema educacional en todos los niveles (Vela, 2000, Pág. 14).

La calidad del egresado dependerá de la que acredita a la universidad.

Hoy se manejan muchas definiciones y criterios de calidad para acreditar a la universidad, a la carrera, disciplina, etc.; manejándose para ello diferentes conjuntos de conceptos, denominados dimensiones, componentes, o con otras nomenclaturas, entre estos se encuentran la disponibilidad de los recursos: Las limitaciones de recursos de las universidades para cumplir con su principal cometido social, son una problemática de actualidad, sobre todo en los países del tercer mundo. Dentro de las mayores limitaciones actuales, están los llamados recursos básicos:

- Recursos Humanos
- Recursos Materiales
- Recursos de Información

Los patrones de calidad de los recursos humanos del país deben ser, al menos, similares al de sus competidores comerciales.

Se presenta entonces una disyuntiva ante la universidad, por un lado, la necesidad social de egresar profesionales de elevada calidad, y por otro, la carencia de recursos para lograr tal fin. Debido a esto, la sociedad recibe a un profesional no completamente apto para ejercer las funciones que debe asumir. La empresa, con razón, recibirá con desagrado al egresado y así se lo hará saber a la universidad.

Dentro de las teorías establecidas para sentar las bases de las relaciones que se establecen entre las universidades y las empresas, en la mayoría de los países del mundo actual, algunos autores (Huberman y Levinson, 1988, Pág. 61 - 69) resumen dos:

- Teoría de la Transferencia de Conocimientos: establece los diferentes momentos en las relaciones, desde la producción del conocimiento por la universidad, hasta llevar su uso a los consumidores (la empresa). Una descripción ilustrativa de esta teoría la dan CORNELLA (2001, INTERNET) y FORBES (2001, INTERNET). La universidad produce y comercializa conocimientos, las empresas son clientes.
- Teoría Interinstitucional: Establece que un acuerdo interinstitucional debe beneficiar a la universidad y al centro de inserción por igual, mejorando la práctica laboral, la capacidad institucional, el status y poder de los participantes, así como las conexiones interinstitucionales.

### **Modelos de relación entre la universidad y los centros de práctica laboral:**

- Modelo de yuxtaposición: Se aprende observando e imitando. Le corresponde al estudiante en formación establecer las conexiones entre la teoría y la práctica. En este modelo, la práctica laboral es el elemento curricular más importante (ZEICHNER, 1980, Pág. 45 - 55).
- Modelo de consonancia: Implica una relación entre la universidad y el centro laboral que garantice que la labor en éste, esté en consonancia con lo que se proporciona en la universidad. Los profesionales de los centros (mentores) reciben una formación en práctica de supervisión. El mentor (en el centro laboral) y el tutor (en la universidad) tienen perspectivas y lenguaje común.
- Modelo de disonancia crítica: Ver con otros ojos. Promueve en los profesionales en formación el desarrollo de una actitud crítica en las prácticas laborales, las cuales se convierten en una ocasión para indagar en diferentes dimensiones curriculares, organizativas, sociales. (MARCELO y ESTEBARANZ, 1998, Pág. 97 - 120).
- Modelo de resonancia colaborativa: La formación como problema y responsabilidad compartida. Presupone la existencia de un ambiente y una cultura de colaboración entre los miembros de ambas instituciones, a través de la realización de proyectos conjuntos, en los que los profesionales en formación pueden ocasionalmente participar. La relación no se establece solo para el desarrollo de las prácticas, sino que pretende abarcar proyectos de investigación e innovación. (Op. Cit.)

Los contenidos que aporta la empresa a la formación profesional, de acuerdo con DE PABLO (1994, Pág. 13 – 39),

- La socialización en el mundo del trabajo, que les permite: Aprender a conducirse en un medio social diferente (empresa) al conocido (universidad), asimilar los valores y las normas sociales que rigen en el centro laboral, asimilar la disciplina del trabajo y las relaciones laborales (asistencia, puntualidad, etc.) y pasar de las relaciones igualitarias y hasta protectoras y paternalista de la escuela, a la exigencia más estricta de sus capacidades.
- El encauzamiento hacia un futuro empleo en el centro de práctica, lo cual resulta motivante, dado que muchos jóvenes consiguen empleo en el centro donde han realizado práctica y que por su desempeño, han sido solicitados al graduarse.

- La formación técnico – profesional, que resulta la contribución más pobre, debido a insuficiencias de la empresa, tales como: La asignación de tareas sencillas, rutinarias y repetitivas, no asignar a las personas más capaces para atender a los jóvenes, No existe planificación ni organización del proceso formativo en la empresa (no tiene una concepción pedagógica), La falta de una programación conjunta entre la empresa y el centro escolar, lo que no contribuye a articular la práctica en la empresa con los contenidos teórico – tecnológicos del plan de estudios.

Por otro lado, la práctica en la empresa permite:

- La ejecución por parte de los estudiantes de tareas laborales reales.
- Entrar en contacto con nuevas tecnologías desconocidas por ellos, adquiriendo conocimientos teóricos no ofrecidos en el centro de estudios.

### **Regularidades del modelo de relación universidad – empresa**

- La relación dinamiza las unidades dialécticas de estudio – trabajo como base de la educación cubana, y ciencia – tecnología entre la universidad (donde tiene su esencia la ciencia, donde ésta se crea y divulga) y la empresa (donde tiene su esencia la tecnología, donde se aplica el conocimiento científico), que es la dialéctica necesaria para la relación invención - innovación.
- La generación de problemas profesionales laborales reales en la empresa, factibles de solucionar a través del trabajo científico de estudiantes y profesionales de ambas instituciones, es la base y punto de partida de la relación mutua. En esta relación la categoría problema tiene el papel principal, y en el trabajo en la búsqueda de soluciones por los estudiantes, se objetiviza el énfasis en lo educativo del proceso formativo que genera esta relación.
- Concepción de la formación, con calidad, de los profesionales como una tarea y responsabilidad compartida entre la universidad y la empresa, que incluye la diversificación del financiamiento en la formación de los profesionales.
- La relación es abarcadora de la trilogía pregrado – adiestramiento – especialidad y da seguimiento a la misma en la formación del profesional.
- La relación entre la universidad y la empresa para la formación de los profesionales debe ser ajena a la concepción meramente mercantil, se fundamenta en el carácter humanista del proyecto social. Se apoya en la idea de la formación del hombre como ser social e integral y no lo concibe como una mercancía más.
- El establecimiento de la relación prioriza la existencia de problemas profesionales laborales reales, complejos y multivariados en la empresa, cuya solución requiera de la integración de estudiantes de diferentes carreras y años en el trabajo investigativo de integración interdisciplinar.
- La relación se fundamenta en el concepto de propiciar que todos los sujetos de la empresa (profesionales, técnicos y obreros) se superen, a la vez que enseñan a los estudiantes y profesores de la universidad, y que estos contribuyan a esta superación, a la vez que aprenden en el contexto de la empresa. La auto preparación, como componente curricular, juega el rol principal.
- Dinamiza el desarrollo de todos los procesos universitarios en la empresa.

## **Características de la relación universidad – empresa**

- La unión ciencia - tecnología como dialéctica de la unidad invención – innovación
- Interdisciplinariedad en la solución de problemas, con los métodos de la ciencia
- Diversificación del financiamiento de los procesos
- Existencia de beneficio mutuo interinstitucional.
- Relaciones de igualdad y de trato mutuamente colaborativo
- Estabilidad de los implicados, coordinador capaz: líder, enérgico, comprometido.
- Estimulación de los sujetos implicados, por incentivos (materiales, morales).
- Tener la formación del estudiante como problema y responsabilidad compartida.
- La relación debe ser abarcadora: no solo de las prácticas, sino de proyectos de superación, investigación e innovación.
- El acuerdo de colaboración debe superar los problemas estructurales (propios de instituciones que son diferentes en propósitos, roles, estructuras, procedimientos y cultura), actitudinales (motivados por las preconcepciones de los sujetos implicados por cada parte), personales y conceptuales (sobre los modelos de aprendizaje y de relación teoría – práctica).

## METODOLOGIA

El presente estudio se realiza bajo la metodología cualitativa, de tipo aplicada y descriptiva. Se realizó con fuentes secundarias y fuentes primarias proporcionadas a partir de la colaboración del centro de desarrollo profesional (CEDEP) de la universidad ICESI, se obtuvo la información referente al proceso de los estudiantes en práctica, de los periodos del 2009 y 2010, donde se analizaron específicamente los resultados de las preguntas abiertas acerca de los conocimientos que adquirieron las empresas luego de esta experiencia, a continuación se muestra el modelo de encuesta aplicado por el CEDEP y posteriormente se mostraran los resultados.

### Modelo de Encuesta



## PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL

### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DURANTE EL SEMESTRE DE PRÁCTICA REVISION NOVIEMBRE DEL 2010

#### INFORMACIÓN DE LA EMPRESA:

Empresa \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Nombres y apellidos del jefe inmediato \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Cargo \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:

Nombre \_\_\_\_\_ estudiante: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Código: \_\_\_\_\_ Carrera: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Cargo \_\_\_\_\_ del estudiante: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Nombre \_\_\_\_\_ Asesor(a): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

Proporcionar al estudiante, a la organización y a la universidad, una evaluación objetiva, completa y representativa tanto del desempeño laboral, como de la adaptación y el potencial del estudiante en práctica, que permita apoyar el proceso de desarrollo profesional.

## INSTRUCCIONES

Esta evaluación es de especial importancia para cada una de las partes que participan en la experiencia (ICESI, estudiante, empresa), por lo cual **se recomienda dedicarle el tiempo y la atención necesaria.** Es necesario que esta información se comente con el estudiante, por las sugerencias que a su desempeño se hacen, y por los aprendizajes que él puede adquirir.

<b>MALO (M):</b>	Si la mayoría de las expectativas no se cumplieron
<b>REGULAR (R):</b>	Si algunas expectativas o metas importantes no se cumplieron, o se lograron de forma poco satisfactoria.
<b>BUENO (B):</b>	Si se cumplieron las expectativas y metas iniciales
<b>MUY BUENO (MB)</b>	Si se sobrepasaron las expectativas y propósitos de la organización, en relación con el trabajo del estudiante.
<b>EXCELENTE (E):</b>	Si se sobrepasaron, de forma notoria y excepcional, las expectativas y propósitos de la empresa con respecto al trabajo del estudiante.

En el cuadro que hay a continuación, describa, en forma concisa, las principales funciones realizadas por el estudiante durante su semestre de práctica. Califique cada una de ellas teniendo en cuenta la escala anterior.

### I. INFORMACIÓN REFERENTE AL CARGO

ACTIVIDADES DESARROLLADAS	M	R	B	MB	E


Responda las siguientes preguntas teniendo en cuenta el desempeño del estudiante:

<b>1. Cuando se le asignó un trabajo específico de cierta complejidad</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>E</b>
Planificó cuidadosamente su trabajo					
Trabajó ordenadamente					
Fue muy serio buscando información relevante					
Realizó un buen análisis de la información					
<b>2. En su trabajo diario y si el trabajo lo requería</b>					
Mostró que indaga o averigua con cuidado y diligencia las cosas					
Fue tolerante a puntos de vista diferentes al suyo					
Demostró prudencia al emitir juicios					
Demostró siempre objetividad					
<b>3. Cuando se le asignó un trabajo que requería investigación y estudio</b>					
Asumió el proceso de auto – aprendizaje por cuenta propia.					
Planificó adecuadamente el proceso					
Realizó las actividades de auto – estudio de acuerdo con el plan.					
Logró los resultados de aprendizaje y cumplió con el trabajo asignado.					

## II. CONDICIONES PERSONALES Y HABILIDADES SOCIALES.

	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>E</b>
<i>1. Condiciones propias de la persona</i>					
Frente a su situación de trabajo muestra seguridad y confianza en sí mismo(a).					

Puede realizar su trabajo sin necesidad de supervisión					
Tiene capacidad para desempeñar varias funciones al tiempo.					
Acepta las normas y procedimientos establecidos por la empresa.					
Tiene capacidad para el autoaprendizaje en su puesto de trabajo.					
Ha desarrollado nuevas habilidades a partir del ejercicio de su cargo.					
Presenta ideas o propuestas sobre cómo hacer su trabajo.					
Acepta las sugerencias y críticas relacionadas con su trabajo.					
Es flexible ante cambios requeridos en las funciones, actividades o proyectos que adelanta.					
Mantiene el control de su trabajo aun en situaciones de estrés y presión.					
Tiene una actitud dispuesta y colaboradora.					
<b>Habilidades Sociales</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>E</b>
Muestra seguridad y confianza en las relaciones con los demás.					
Muestra sensibilidad y comprensión frente al punto de vista de otros.					
Se identifica y comparte la visión y la misión de la organización.					
Busca y comparte la información requerida para el buen funcionamiento de su trabajo.					
Maneja con diplomacia y tacto, tanto las situaciones tensas, como a las personas difíciles.					
Es hábil para relacionarse de manera adecuada y cordial con todas las personas dentro y fuera de la organización.					
Tiene capacidad para argumentar y sustentar sus propias propuestas.					
Tiene habilidad y capacidad para trabajar en equipo.					
Tiene capacidad para influir y generar propuestas.					
Tiene buena aceptación y relación con sus compañeros de trabajo.					

III. Aspectos por Evaluar	M	R	B	MB	E
Calidad general de su trabajo					
Resolución de los problemas propios de su trabajo					
Capacidad para planear y organizar su propio trabajo					
Nivel general de cumplimiento					
Utilización adecuada de los recursos disponibles para su trabajo.					

#### IV. COMENTARIOS GENERALES

A. Aspectos que constituyen fortalezas destacadas del estudiante

- Habilidades que le permitieron el cumplimiento de la tarea

---



---



---



---

- Conocimientos que le permitieron el cumplimiento de la tarea

---



---



---

- Aportes reales del practicante a la Organización

---



---



---

B. ¿Qué aspectos debe mejorar?

---

---

---

---

B. Observaciones y sugerencias respecto al semestre de práctica

---

---

---

---

---

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO  
ESTUDIANTE

FIRMA DEL

---

FIRMA DEL ASESOR (A)

## RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de los conocimientos adquiridos por las empresas, el campo de acción de los estudiantes de cada carrera y los aportes a cada una de las áreas funcionales de la organización.

### **Administración**

Campo de acción del egresado

Son líderes, emprendedores, con visión global de los negocios, formados para dirigir organizaciones con los más altos criterios éticos y de responsabilidad social.

Su actividad profesional se realiza en un entorno global y en diferentes campos, incluyendo posiciones de dirección estratégica, mercadeo, finanzas, negocios internacionales, gestión humana, planeación, logística y producción.

Más de 3000 egresados de este programa se desempeñan, de manera exitosa, en organizaciones pequeñas, medianas y grandes, reconocidas nacional e internacionalmente, muchos de ellos en posiciones de alta gerencia. Además, es cada vez mayor el número de administradores de Icesi que dirigen sus propias empresas o asesoran a otras personas en la creación y gerencia de sus organizaciones

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

Mercadeo y Ventas

- El lanzamiento de la nueva línea de producto para la empresa fue muy importante. Por la necesidad de crear una opción nueva en épocas de crisis había que evolucionar el servicio.
- Elaboración y análisis reportes de clientes a partir de la estadística de los clientes, presentación de clientes.
- Soporte en el cambio de imagen y cumplimiento de objetivos de la unidad.
- La construcción de blogs de países y de actualidad; esto dio más visibilidad a la página de Icecomex.
- Nos ha permitido llevar un control de la inversión vs resultados en el plan prestigio, permitiéndonos evaluar el impacto en ventas y rotación.

Administración y Finanzas

- Manual de procedimientos del cargo.
- Mejoramiento de procesos en cuanto a caja general, caja menor, libro de bancos e implementación de funciones a operarios.
- Permitir cumplir compromisos del área con la Gerencia, rediseño de formatos y reportes.
- Al solicitarle revisión de documentación en la parte contractual se actualizaron muchos que poseían falencias.

- Aseguro la buena ejecución de actividades, apoyo en desarrollo de presentaciones de negocio.

#### Recursos Humanos

- Actualización de procedimientos claros para la gestión de RRHH.

#### Logística y Distribución

- Módulo de entrega de dotación, se implementó, se entrenó, se diseñó y se va a medir.

#### Otros

- Cumplimiento a las responsabilidades asignadas a su cargo, logrando cumplir con los procedimientos del área.
- Los procesos se realizaron satisfactoriamente gracias a su contribución, no teniendo ningún valor agregado en ellas.
- Partiendo del análisis que realiza ayuda a aclarar información importante para las zonas.
- Aún no son relevantes. El plan de los siguientes 6 meses es salir rápido de lo operativo para dedicarse más a la calle y proyectos especiales.
- Rapidez e impecabilidad en su gestión, la labor que uno le asigna se puede tener la certeza que la cumple.
- Nuevas ideas, nuevas formas de hacer las tareas, buenas relaciones que facilitan las negociaciones, el respeto hacia los proveedores, cliente interno, cliente externo y toda la cadena de valor.
- Colaboración con otros departamentos de la Universidad en la elaboración de los foros.

### ***Segundo semestre del 2009***

#### Mercadeo y Ventas

- Organización de la tarea, Cumplimiento de tiempos, Respuesta a los requerimientos por parte de las agencias de medios y clientes, Respuesta oportuna y acertada de requerimientos de última hora.
- Búsqueda de eficiencia en los procesos, manejo de cliente óptima
- Investigar otras áreas de negocio, consolidar las relaciones con clientes, ideas de rotación importantes y diferentes.

#### Administración y Finanzas

- Agilidad en los procedimientos
- Apoyo incondicional al programa de CRM, Conocimiento de la cultura afrocolombiana a los colaboradores del grupo empresarial
- Desarrollo informe de competencia (crear información necesaria que facilita tomar decisiones vs competencia)
- El desarrollo y organización de las bases estadísticas para la toma de decisiones de la gerencia de competitividad vehículos y BI

#### Recursos Humanos

- Aportes para mejorar y optimizar el proceso de selección e inducción, impactando tiempo y efectividad

#### Producción

- Organización y seguimiento a los procesos

#### Logística y Distribución

- Soporte al área de Trade en procesos logísticos y compras.

#### Otros

- Análisis, disposición permanente, habilidad para el manejo de computador
- Disposición, amabilidad, simpatía

#### ***Primer semestre del 2010***

#### Mercadeo y Ventas

- Apoyo en la gestión de clientes y seguimiento de procesos e informes que se necesitan presentar.
- Facilitador de la información de apoyo a las tomas de decisiones de mercadeo, participación en las tomas de decisiones.
- Realizo el manual de codificación del departamento de papelería, contacto la mayoría de los proveedores del departamento y logro que ellos se interesaran en vender sus productos a la cadena.

#### Administración y Finanzas

- Mejorar la estructura de apoyo al equipo de ejecutivos.
- Organización campo de verano, acompañamiento Centro Empresarial Bancoldex (asesorías).
- posicionamiento informe económico diario y la realización del comité intermesas: credibilidad con los temas aquí expuestos.
- Fue vital su apoyo en la organización de bases que son la materia prima de la Asociación y en la estrategia para el salón Azúcar.
- Diseño de cuadro de control para pago de incentivos por conversión.
- Reportes con conclusiones y planes de acción en proceso de implementación para áreas de riesgo.

#### Recursos Humanos

- Apalancamiento al área de educación EHO para la ejecución constante de actividades requeridas.

#### Producción

- Mejoramiento en la línea de producción y desarrollo organizacional interno con sus compañeros de trabajo.

#### Otros

- Organización, creación de metodología en tareas asignadas, acertabilidad de la información (veracidad).
- Ha contribuido notablemente al buen funcionamiento del centro.

- Mantenimiento del cargo y creación de nuevas actividades en el mismo.
- Agilidad en entrega de información.
- Su orientación al logro y la competencia de impacto e influencia llevo a la finalización de un proyecto que llevaba más de un 1 año.
- Su dinámica personal transmite energía, entusiasmo.

### **Segundo semestre del 2010**

#### **Mercadeo y Ventas**

- lideró el desarrollo y lanzamiento de tres productos nuevos que impactarán positivamente
- Se incrementó la cantidad de consultas y su nivel de calidad en las respuestas. Se realizaron más foros y visitas empresariales y mejoraron los tiempos de respuesta.
- Excelente trabajo con el proceso de bonificaciones para sacar los planes comerciales adelante, logrando tener los análisis, los clientes más importantes y trabajo constante con los ejecutivos

#### **Administración y Finanzas**

- información del plan de negocios de la compañía
- Contribución desde su campo al mejoramiento del control interno.
- Estructuración de proceso de costos de parqueaderos, logró organizar el sistema de cobro de éstos y centralizar el sistema de cafetería.
- Base de datos de los portafolios internacionales de la competencia que nos permitirán contar con una información de base para el desarrollo de productos nuevos y verificar la competitividad de nuestra
- Buen manejo de relaciones interpersonales, cambios procedimentales, mejoramiento de informes de gestión.
- Mejoras en la presentación de indicadores.
- expandir las bases de datos
- actualizar internets, y contactar personas.
- Creación WSP de tareas estándar con maximización de tiempo.
- Desarrolló esquemas de seguimiento y efectuó la estrategia de seguimiento a la colocación de seguros de desempleo que logró generar un crecimiento

#### **Recursos Humanos**

- Actualización de los perfiles de cargos de la organización.
- Planificación y organización de capacitaciones.
- Consolidación de resultados de las evaluaciones de competencia de los colaboradores.

#### **Producción**

- Mantenimiento de la relación con proveedores nacionales y del exterior.

#### **Logística y Distribución**

- Organización de las importaciones. Mantenimiento de la gestión de ventas.
- Ajustes y seguimiento del cronograma de pedidos de dotación, bonos, implementos y papelería donde se logró la estabilización del proceso, lo que permitió tener un excelente cierre de año.

#### **Otros**

- Soporte comercial, adaptación muy rápida a sus valores.
- Objetividad al momento de evaluar los planes de expansión.
- El cumplimiento de los objetivos planteados para el cargo.
- Información oportuna.
- Valores agregados a la información requerida.
- Fomentar el buen clima laboral.

## **Contaduría Pública y finanzas internacionales**

### **Perfil del Egresado**

El egresado de la Universidad Icesi habrá interiorizado y obrará conforme a los valores de honestidad, respeto por el ser humano y equidad. Adicionalmente habrá aprendido a aprender y desarrollado habilidades de comunicación, utilización de la informática y las telecomunicaciones, liderazgo y solución creativa de problemas. Los valores, conocimientos y habilidades adquiridos y desarrollados durante su permanencia en la Universidad Icesi le permitirán al egresado dar fe pública sobre los resultados obtenidos por las organizaciones públicas y privadas y tomar decisiones eficientes y eficaces relacionadas con la adquisición, uso y control de recursos financieros a nivel nacional e internacional.

### **Campo de Acción**

El profesional en Contaduría Pública y Finanzas Internacionales puede desempeñarse como:

- Profesional del Mercado de Valores (Banqueros de Inversión, Comisionistas de Bolsa, Operadores de Mesas de Dinero, Bolsas de Valores, Bolsas Agropecuarias, Mercados de Futuros, Contralor Normativo de Comisionistas de Bolsa).
- Ejecutivo del sector financiero.
- Gerente Financiero, Tesorero.
- Contralor.
- Auditor Interno.
- Director de Presupuestos.
- Director de Costos.
- Director de Contabilidad.
- Director de Impuestos.

### **Como profesional independiente:**

- Consultor Financiero.

- Auditor Externo.
- Revisor Fiscal.
- Asesor de Impuestos.
- Asesor Financiero

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

##### Administración y Finanzas

- conciliación de cartera, con los clientes externos y revisión de inconsistencias. También se dio un gran aporte a la recuperación de cartera.
- organizar y desarrollar la forma más sencilla de manejar la información de las cuentas de compensación.
- Aporto orden en las tareas asignadas al cargo cumpliendo en las fechas de entrega de las mismas y, en el tema de conciliaciones, aporto claridad y limpieza de partidas antiguas que no habían sido aclaradas

##### Otros

- Orden para la planificación de la labor.
- Fomentó trabajo en equipo dentro y fuera del área administrativa.

#### ***Segundo semestre del 2009***

##### Administración y Finanzas

- Excelente manejo bases de datos, exactitud de la información y el buen manejo interpersonal con las otras áreas.
- Optimización tiempos de proceso y gestión de documentos
- Orden en el trabajo, un buen desarrollo de la campaña educativa, el seguimiento excelente del presupuesto, la entrega de comunicaciones en el tiempo requerido.
- Agilidad en la entrega de información
- Producción de nuevos indicadores

#### ***Primer semestre del 2010***

##### Mercadeo y Ventas

- Creatividad en aportes a campañas comerciales, visión pragmática para ejecutar las tareas.

##### Administración y Finanzas

- Organización e implementación del nuevo software contable. Implementación de procedimientos contables y de tesorería. Modernización del área contable.
- Participar en proyecto de estandarización de encuestas DANE.
- Depuración a la base de partidas pendientes en EMRF por el flujo oportuno, conservación en niveles adecuados de control en el maestro de descuentos.

- Actualización contable por cambio de software de CG1 a SIIGO. Tener la información contable al día.

#### Recursos Humanos

- Recomendó repartir mejor las cargas de los puestos en los que se ha desempeñado, lo cual comenzara a partir del próximo mes.

#### Otros

- Cumplimiento de las tareas asignadas.
- Cumplimiento de las actividades en los cronogramas establecidos.
- Puesta a punto de procesos

### ***Segundo semestre del 2010***

#### Administración y Finanzas

- Apoyo en el área contable de proveedores productivos y muy buen manejo de los conocimientos bancarios.
- Fue un apoyo muy importante para el cumplimiento del plan de acción de nuestra defensoría.

#### Recursos Humanos

- Definición y construcción del rol de practicante.

#### Producción

- Apoyo comercial, operativo y logístico.

### **Economía y negocios internacionales**

#### ***Campo de Acción***

De acuerdo con sus inclinaciones particulares, la selección de áreas que realice al cursar las electivas profesionales, y el desarrollo de su proyecto de grado, el Economista y Negociador Internacional podrá desempeñarse en los siguientes campos:

#### **Finanzas**

Finanzas corporativas al interior de las organizaciones; Intermediarios financieros como bancos comerciales, banca de inversión, corporaciones financieras. Actores del mercado de capitales como bolsas de valores y mesas de dinero.

#### **Mercados**

Firmas de investigación de mercados y áreas de mercadeo al interior de las organizaciones.

#### **Investigación Económica**

Entidades oficiales, privadas y multilaterales en las que se haga necesario el análisis y la planeación económica.

## **Comercio Exterior**

Organismos de fomento, cámaras de comercio y embajadas donde se requiera identificar y explotar oportunidades comerciales. Operaciones de logística de comercio exterior en entidades especializadas, y al interior de las organizaciones.

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

##### Mercadeo y Ventas

- Conocimiento y nuevas tendencias de diseño.
- Transferencia de manejo de materiales Hubo aportes concretos en el desarrollo de nuestro material promocional, así como el de ser soporte rápido, detallado y eficiente con respecto a las tareas encomendadas. el balance es sobresaliente.
- Concurso de visibilidad de carteleras y página Web, nueva imagen de Blogs.

##### Administración y Finanzas

- Reorganización base de datos, esquema más amigable de trabajo, el conocimiento.
- Montaje de proyecto ISM
- Obtención de excelentes resultados en auditorias corporativas y externas, control y organización de documentos, respuesta oportuna a solicitudes y/o expectativas de los empleados y la compañía.
- Análisis permanente al portafolio de inversiones. Identificación de puntos críticos y áreas de mejora en compras. Valoración de compañías para terceros como parte de procesos de Banca de Inversión.
- Organizó muy bien el tema de información gerencial para toma de decisiones.

##### Recursos Humanos

- Manual de funciones y procedimientos operativos del estudiante en práctica mesa de dinero.

##### Logística y Distribución

- Mejorar considerablemente los tiempos de facturación y traslado de cargas de importación aérea a los depósitos de aduana.
- Buen seguimiento de los embarques de importación.
- El principal aporte ha sido en el área de logística y coordinación de eventos y exhibiciones.

##### Otros

- Su análisis y la responsabilidad en su trabajo para la entrega a tiempo de los diferentes proyectos y/o tareas.
- alto nivel de compromiso representó un importante apoyo para el equipo comercial.
- Agilidad en el trabajo diario y el manejo de los proyectos.

#### ***Segundo semestre del 2009***

#### Administración y Finanzas

- La precisión en los indicadores, la organización de la información y la ubicación de fuentes de información, ambiente laboral
- Conocer sobre una gran gama de temas de comercio exterior, relacionarse con empresas y todo tipo de gente y conocimiento de la organización de eventos.
- Optimización del tiempo para la realización de los informes que se le presentan a Colgate a través de la plataforma 5p´s reduciendo los tiempos de entrega.
- Construcción de una herramienta de información y actualización económica para el equipo comercial llamado Speech económico, construcción de herramienta de consultas de info confidencial.
- Soporte estadístico acertado
- Valor agregado a presentaciones, manejo de funciones nuevas que aportó ahorros de tiempo a traders. Contribuyó al buen clima laboral y trabajo en equipo del área.

#### Recursos Humanos

- Creación de las actividades rutinarias del cargo

#### Producción

- Nos está dando soporte en el área en funciones de plantación de materiales secundarios (corrugados, display) y consolidación de indicadores a nivel Andino.

#### Otros

- Buena actitud frente al trabajo y compañeros
- El informe diario de indicadores económicos

### ***Primer semestre del 2010***

#### Mercadeo y Ventas

- Elaboración del portafolio de productos y servicios.
- Propuesta de valor aplicación de un cliente. (Programa).
- permanente apoyo a las tareas dedicadas al crecimiento de la empresa en su área comercial y de mercadeo, especialmente en ausencias temporales del director comercial.
- Proyecto estrategia de precios, creación y simplificación de reportes, apoyo durante la revisión del negocio.

#### Administración y Finanzas

- Análisis, recomendación, implementación y seguimiento a las alternativas que ofrece "Tu carrera Carrefour". Unificación de inventario nacional.
- Organizo muy bien bases de información, nuevos indicadores, mejora en presentaciones y eficiencia en consolidación de información.
- Manejo de base de datos, lo que nos ha permitido identificar nuevas oportunidades.
- Orden, manuales para el mejor funcionamiento de la empresa.
- Proceso de legalizaciones organizado más una política de compañía.
- Organización del negocio y cultura al seguimiento de los indicadores de gestión.
- Aporta permanentemente en el seguimiento a resultados de compañías del portafolio y en la estructuración de nuevos proyectos.

- Compilación de información sobre competitividad del valle del cauca y municipios de interés para Comfandi.
- Logro de estructura de base de datos que permite hacer análisis de cartera. Elaboración de 2 manuales de crédito y liquidez.

#### Recursos Humanos

- Organización en el proceso de inducción, confiabilidad en la información.

#### Producción

- Consolidación de la base de datos para futuros análisis en el área de fábrica y cosecha del sector azucarero colombiano. Informe de análisis económico.
- Participación en la reingeniería del modelo de planeación de la compañía. Con sus compañeros desarrollo mejoras de procesos.
- Reducción de tiempos de entrega y respuesta. Mejoramiento de procesos.
- Mejora en el flujo de los procesos.
- Se mejoro sensiblemente la organización y control de los procesos con las áreas funcionales de la planta.

#### Logística y Distribución

- Control y seguimiento a tiempo o anticipado de la información sobre productos importados.
- Apoyo a las funciones de importación y exportación así como la descongestión del departamento.
- Rapidez en las importaciones y agilidad.

#### Otros

- Organización del trabajo.
- Planeación del trabajo.
- Estrategias.
- Liderazgo de proyectos de investigación
- Innovación
- conocimientos profesionales.

### ***Segundo semestre del 2010***

#### Mercadeo y Ventas

- Se incrementó la cantidad y su nivel de calidad en las respuestas. Se realizaron más foros y visitas empresariales y mejoraron los tiempos de respuesta.

#### Administración y Finanzas

- Estructuración del departamento, mejor administración del negocio, ideas de mercadeo, mejor consecución de información de mercadeo.
- Procesamiento de análisis de información relevante (con esto han logrado estructurar informes para toma de decisiones).
- Tableros de seguimiento, simuladores, informe entérate mejorado, tips canal banco.
- Organización en información estadística. Manejo adecuado de la documentación de la oficina. Diseño de documentos importantes para la oficina.

- Identificar e implementar los indicadores de gestión en el área. Simpatía que permitió trabajar en equipo.
- Mejoramiento del uso y diligenciamiento de los formatos de la elaboración del presupuesto para la inversión en proyectos de desarrollo de producción

#### Recursos Humanos

- Entrega de funciones al nuevo estudiante en práctica en Barranquilla.

#### Producción

- Recomendaciones de control que mejorarán los procesos actuales y permitirán reducir riesgos de pérdida y generar ahorros.
- Proceso para generación y envío de reportes de servicio a los proveedores.
- Ayudó en coordinación del contacto con CCL para mejorar el proceso y comunicación con el proveedor.

#### Logística y Distribución

- Creación y optimización de reportes para la información de importaciones y exportaciones que implica el proceso.

#### Otros

- Objetividad y criterio propio.
- Disciplina, organización, buena planeación.
- Contribuyó a una mayor organización y seguimiento a nuestros procesos.
- Productividad.
- Madurez personal para el manejo de las actividades bajo su personalidad.

### ***Derecho***

#### ***Campos de actuación de los abogados y abogadas de la Universidad Icesi***

- Asesorías jurídicas en empresas privadas y públicas.
- Firmas de abogados independientes.
- Consultoría de entidades estatales o privadas.
- Departamentos jurídicos, en empresas privadas y entidades estatales.
- Asesoría de organizaciones no gubernamentales (ONG).
- Conciliación y arbitraje.
- En la judicatura: Juez, fiscal, magistrado.
- Litigante, en asuntos como:
  - Vulneración de derechos.
  - Negociaciones y controversias en contratos de carácter nacional e internacional.
  - Responsabilidad por acciones u omisiones del Estado.
  - Indemnización a víctimas, por accidentes.
  - Representación judicial de particulares o del Estado, nacional o internacional.

#### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

#### Mercadeo y Ventas

- Apoyo a la labor de asesoría corporativa y en búsqueda de clientes.

#### Administración y Finanzas

- Redistribución de la gestión de cobranza, instauración del área jurídica interna proyectada hacia su establecimiento permanente.
- Atención de casos, divulgación de la defensoría, seguimiento a los casos 2008-2009 con observaciones y recomendaciones. Su contribución fue valiosa para el cumplimiento de las funciones de la defensor
- Apoyo en el mejoramiento del instructivo de certificados.

#### Logística y Distribución

- El conocimiento de las leyes y normas proporcionaron una mejor aplicación y entendimiento de las normas aduaneras y facilitaron las respuestas a nuestros proveedores y/o clientes.

#### Otros

- Sus buenas fichas resumen y su actitud, interesada y activa.
- El juzgado logró ponerse al día en la sustanciación de procesos.
- Exponer con propiedad sus puntos de vista.

### ***Segundo semestre del 2009***

#### Otros

- Disposición a colaborar y trabajo en equipo.
- Brindó un apoyo al área y a las demás áreas que solicitaban servicios jurídicos en la solución de consultas y necesidades legales de la compañía.
- Tener nuestra empresa la oportunidad de conocer el beneficio que otorga a la organización contar con la colaboración de los estudiantes en práctica.
- Resumen metodológico de los temas
- Más acercamiento entre el jefe y el personal.
- Más organización interna y mejoramiento laboral
- Retroalimentación que recibió de la organización respecto a los conceptos frescos que trae el estudiante. La nueva visión del Derecho que trae el estudiante, ayudó a fortalecer el área

### ***Primer semestre del 2010***

#### Mercadeo y Ventas

- Mejora en los tiempos de respuesta frente a los clientes.

#### Administración y Finanzas

- Su entusiasmo permanente e interés han hecho que nuestra organización mejore los procedimientos internos en cuanto a conceptos y funciones.
- La aplicación del proceso sancionatorio en forma rápida y organizada ha aumentado el tema de gobernabilidad.
- Actualización del reglamento interno de trabajo, contestación a derechos de petición, estructuración de políticas corporativas en gestión de personal, en concordancia con la normatividad vigente.

#### Otros

- Seguridad jurídica con los temas a su cargo, orden y responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones.
- Actitud de cambio, aprendizaje y espíritu de investigación, creatividad y análisis.

### ***Segundo semestre del 2010***

#### Administración y Finanzas

- Investigación financiera.
- En la gestión de los reportes ha sido muy organizada, ágil en las actividades judiciales.
- Gestión de recuperación de cartera: Excelente desempeño.
- Seguridad jurídica, cumplimiento de los requerimientos que dentro de asuntos legales se tienen con los clientes internos. Economía al obtener resultados favorables en la gestión encomendada.
- Organización de procesos en cuadros Excel.
- De acuerdo con el tiempo que lleva en la organización, ha presentado ideas de mejora de procesos, pero que aún están pendientes de materializarse.
- Implementación Software Jurídico Niveles superiores al resto del país.
- Acreditación en el equipo jurídico en cultura organizacional. Mejora tiempos y calidad de respuestas frente a los requerimientos
- Apoyo en las negociaciones, mostró un papel activo e iniciativa para llamar la atención sobre temas importantes en un ambiente que exige mucha rapidez mental y técnica. Ofreció un gran respaldo al trabajo

#### Recursos Humanos

- Organización, visibilización de nuestro trabajo, apoyo al proceso formativo de los estudiantes y del equipo de jóvenes profesionales del GAPI.

#### Otros

- La seriedad y objetividad en su trabajo.
- Mejoramiento en el proceso de seguimiento de procesos judiciales y aportes en el proceso de construcción interna de la gestión del grupo de asesoría legal de occidente.
- El espíritu de liderazgo e integración la caracterizó en el tiempo de práctica logrando gran aprecio del equipo humano de la oficina.

### ***Diseño industrial***

#### ***Campos de acción***

El diseñador industrial tiene diferentes alternativas laborales. En primera instancia se puede desempeñar como asesor independiente, o bien, formando parte de una empresa en la conceptualización y diseño de objetos tan diversos como equipamiento médico, objetos publicitarios y promocionales, mobiliario, empaques, dispensadores, POP, así

como también en el diseño de espacios efímeros como stands, ambientes para lanzamiento de productos, escenarios promocionales, para televisión o cine.

De igual manera, el enfoque que el programa de Diseño Industrial de Icesi ofrece a lo largo de todo el programa, forma al diseñador Icesi en las herramientas necesarias para la gestión de diseño en la empresa (o para la empresa desde su propia empresa) con lo cual el egresado podrá llegar a desempeñarse como director del departamento de investigación y diseño, interventor de producción, interventor de diseño o gerente de producto. También puede ejercer en el sector productivo a partir de la evaluación, concepción y diseño de productos industriales. Está preparado para enfrentar trabajos interdisciplinarios con las diferentes áreas que intervienen en el desarrollo del producto, como gerencia y planeación, mercadeo y ventas, y producción y logística.

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

##### **Mercadeo y Ventas**

- Innovar un equipo que puede aportar al manejo apropiado de las tortugas, especialmente cuando son llevadas a laboratorio.
- Propuesta de organización dentro del departamento de diseño que permitió agilizar los procesos que ahí se llevan a cabo.
- Haber generado varias propuestas de diseño que muy posiblemente más adelante se podrán utilizar para futuros negocios.
- La comunicación con los diferentes canales, organizar y actualizar la base de datos, organización y desarrollo de eventos (invitación).
- Organización y gestión en la realización de muestras y diseños.
- Implementación de formatos para elaboración de producto.
- Su capacidad de investigación y el manejo de herramientas digitales y de diseño que han aportado al negocio

##### **Otros**

- Cumplimiento con los proyectos y actividades asignados a través de la creatividad.
- Todo lo que el practicante realizó para la Corporación tuvo gran valor, pues esta es un área que no existía en la misma.

#### ***Segundo semestre del 2009***

##### **Mercadeo y Ventas**

- Implementación de la imagen corporativa de la empresa (habladores, logo y catálogo)
- Investigación de información inherente al negocio, mejoramiento de imagen corporativa, excelentes relaciones interpersonales.
- Generó un ambiente de trabajo muy estable y en extremo cordial y divertido. En términos de diseño aportó en planteamientos de conceptos y comunicación gráfica de una manera sobresaliente. Disposición
- En general su manejo gráfico ha representado un gran aporte para nuestros clientes y nuestra compañía.

- Referente a las funciones creación de una campaña desde el momento que empezó a funcionar desde imagen corporativa, logos, catálogos y desarrollo de funciones operativas como el manejo de cartera.

#### Administración y Finanzas

- Implementación del área contable.

#### Logística y Distribución

- Implementación del área de logística referente a códigos de barra.

#### Otros

- Aporte al desarrollo de los objetivos y metas de la empresa.

### ***Primer semestre del 2010***

#### Mercadeo y Ventas

- Elaboración de propuestas de diseño para empaque de productos basados en solicitud de los clientes.
- Imagen corporativa, planteamiento de proyectos nuevos.
- Aporto para el portal de Eocali y para el esquema publicitario alrededor del proyecto de ITIL.
- Colaboro en diversas etapas de diseño y presentaciones de proyectos, tales como animaciones de 3D, modelado, ilustraciones para proyectos de diseño grafico.
- Apoyo al dpto. técnico en todas las actividades relacionadas con el desarrollo de nuevos productos lo cual permitió agilizar estos procesos.

#### Administración y Finanzas

- La coordinación en Colombia del proyecto "Poster Ouverta" en Montreal, Canadá.
- Fortalecimiento de la misión de la compañía. Su trabajo hace que la empresa se alinee a la estrategia más importante que estamos siguiendo
- Establecimiento de tablas y formulas para realizar compra de productos a artesanos de diversas índoles, cualificando y cuantificando el valor de dicho producto.

#### Otros

- Es una persona trabajadora y flexible que se adecua a las circunstancias.
- Profesionalización del portafolio.
- Desarrollo y avances de un proyecto específico para un cliente de la organización.
- Este es un cargo nuevo en la empresa, y se quería tener un apoyo para el departamento de diseño y sobre todo para las asesoras.

### ***Segundo semestre del 2010***

#### Mercadeo y Ventas

- Evidenciar la importancia del software para el diseño propio de la compañía.
- Resaltar la renovación de la página web de todas las líneas de la empresa.
- El aporte que dio al departamento fue muy valioso por su respuesta inmediata en las exigencias y el diseño de una nueva línea infantil y juvenil.
- La estudiante aportó sus conocimientos sobre nuevos y diferentes materiales para el desarrollo de mobiliario, además de tendencias.

### Administración y Finanzas

- En la parte de diseño nos ha aportado para preservar la imagen, que las presentaciones sean agradables. Es importante que haya llegado al equipo y se haya entendido con él para que tenga un buen funcionamiento.
- Manejo de fichas técnicas.
- Manejo de manuales

### Otros

- Buen trabajo en equipo.
- Su excelente nivel de inglés.
- Trabajo asociado al dis-publicidad.
- Muy buena capacidad de trabajo en equipo y generosidad con sus conocimientos.

### ***Diseño de medios interactivos***

#### ***Campos de Acción***

Tradicionalmente los diseñadores de medios interactivos se desempeñan en industrias que están vinculadas con la tecnología. Esto implica que el espectro laboral para estos profesionales sea bastante amplio. Veamos algunos casos:

1. Desarrollo de productos de consumo con componentes electrónicos: desde una lavadora moderna hasta el contestador telefónico utilizan pantallas y botones de control. Compañías que diseñen estos productos requieren de diseñadores que planeen la manera como se interactúa con ellos.

2. Creación de sitios Web de alto contenido multimedia: las empresas que produzcan bienes o que ofrezcan servicios, se ven avocadas a hacer negocios a través de Internet. Constantemente demandan agencias de publicidad o empresas especializadas en diseño que satisfagan sus requerimientos.

3. Visualización de la información: Las noticias hoy en día están primero en la red que en cualquier otro medio. Las centrales de medios demandan permanentemente diseño de la información para que sobrepase la fotografía y el texto.

4. Oferta de valor agregado para usuarios de dispositivos móviles: las redes inalámbricas tendrán un gran auge en los próximos años, permitiendo a las empresas que brindan servicios de telefonía móvil entregar servicios para ser usados en los celulares. Algunos ejemplos son: informes de clima, ubicación satelital, control logístico, videoconferencias o servicios bancarios.

5. Divulgación de información por demanda: La posibilidad multimedia que permiten los medios digitales hace que las publicaciones electrónicas como libros y revistas sobrepasen la experiencia comunicativa del texto y el papel. Es por esto que la educación es un área que tiene enormes aplicaciones de trabajo para los diseñadores de medios interactivos.

6. Creación y conservación de información Cultural: la producción audiovisual ha sido fuertemente influenciada desde que se aplicaron los sistemas de dibujo en computadores en el arte cinematográfico y el video. La animación por computador se ha constituido en una industria de alta demanda por las compañías realizadores de comerciales de televisión, y productoras de cine.

7. Creación de juegos para la industria del entretenimiento y la recreación: la producción de nuevos escenarios para el entretenimiento y la recreación son una demanda continua de la sociedad, parques interactivos, zonas de estimulación, video juegos para el entretenimiento y la educación hacen parte de las posibilidades de creación de un diseñador de medios.

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2010***

##### Administración y Finanzas

- Influir en la estructuración de la propuesta de lo que es la empresa.
- Influir en la estructura organizacional de la empresa.

##### Producción

- Ha encontrado soluciones específicas con respecto a los procesos de trabajo (captura de movimiento).
- Producción real durante todo el proceso de creación de cortos audiovisuales.

#### ***Segundo semestre del 2010***

##### Mercadeo y Ventas

- Nuevo diseño de la imagen corporativa y atracción de nuevos clientes.

##### Otros

- Mayor organización.

### ***Ingeniería industrial***

#### ***Campo de acción***

El campo de acción del Ingeniero Industrial es bastante amplio, algunas de las opciones son las siguientes:

Desempeñarse en empresas dedicadas a la producción de bienes o prestación de servicios, diseñando las instalaciones productivas, la planeación y el control de la producción, el mejoramiento de los procesos productivos, la gestión de la calidad, administrando las operaciones logísticas (compras, almacenamiento, distribución, exportaciones e importaciones).

Un Ingeniero Industrial también puede coordinar funciones productivas, analizar el costo de producción y el impacto financiero de las mismas, administrar los sistemas integrados de información y mejoramiento de procesos para lograr mejoras en la productividad asuntos administrativos. La Ingeniería Industrial es la respuesta a las necesidades de la industria en cuanto a estandarización de procedimientos, búsqueda de mayor productividad, control de calidad y diseño de procesos, entre otros.

La siguiente evolución de la profesión consistió en aplicar los principios y técnicas desarrollados para la manufactura a la prestación de servicios y al ejercicio del comercio. De esta manera la Ingeniería Industrial tomó la responsabilidad de preparar profesionales para afrontar los retos productivos de las organizaciones, aplicando técnicas de la

Ingeniería a la solución de problemas empresariales y al mejoramiento de su desempeño global.

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

##### Administración y Finanzas

- El conocimiento en sistemas aportó a que los archivos sobre todo de Excel sean más dinámicos.
- Gracias a su labor, la empresa pudo contar con la información financiera necesaria para la toma de decisiones y gestión del negocio.
- Formalización de Macro proceso financiero, pues no existían procesos ni documentos formalizados y documentados.
- Fortalecimiento en los panoramas de riesgos; definición y aplicación de lineamientos con el personal contratista.
- Efectuó mejoras en los formatos que maneja y modelo de manera visual los informes.
- Concibió y desarrollo un programa de formación virtual para los colaboradores de la compañía, el programa se llama actualízate y permite que los 611 colaboradores a nivel país adquieran conocimientos

##### Producción

- Buen trabajo en la evaluación del proceso de corte y empaque. Órdenes precisas (lo que solicita se haga) programa Learn Manufacturing - Seguimientos.
- Administración efectiva de la documentación del sistema de gestión de calidad. Aporte al desarrollo o generación de la cultura de calidad a través de informes de seguimiento a la medición de procesos
- Diseño de nuevas alternativas que permitan un mejoramiento de los procesos.
- Seguimiento permanente a los planes de certificación.
- Depuración del modelo para elaboración de cotizaciones.
- Disminución en el tiempo de cumplimiento en el plazo para realizar justificaciones de materiales.
- Avances significativos en los proyectos.
- Ahorro en un proyecto de su iniciativa \$30.000.000 al año
- El análisis y seguimiento a los procesos de formulación, preparación y utilización de las tintas, para poder plantear y ejecutar cambios en los procesos de cálculo de consumos de tintas.
- Organizo y puso de manera adecuada a los equipos de mejoramiento de las áreas de campo y cosecha logrando que ellos evolucionaran como equipos y obtuvieran los resultados esperados.

##### Otros

- Presentación de reportes periódicos en el tiempo establecido.

#### ***Segundo semestre del 2009***

##### Mercadeo y Ventas

- Lograr el cumplimiento oportuno de actividades que hacían parte de planes de trabajo, los cuales corresponden al diseño/rediseño de líneas de servicio.
- Modelo en Promover para simulación de tiempos de espera en fila
- Organización de procesos y análisis de información de mercados centroamericanos y de Perú

#### Administración y Finanzas

- Información básica importante para iniciar proceso de expansión en centro y sur América
- Aporte en análisis estadísticos y encuestas.
- Elaboración de los planes de gestión de residuos peligrosos
- Nuevas ideas, organización de los procesos para que la información esté más clara, mejoró la eficiencia de las labores.
- Levantamiento de inventario de indicadores de áreas de la compañía, mejoramiento de los procesos de información financiera entre Salvador y Tecnoquímicas (Colombia)

#### Producción

- Programas de producción
- Mejora en la presentación del comité, lo cual disminuyó costos en papel y tiempos por traslado de carpetas.
- Mejoramiento de productividad en el área de topes, eliminando horas extras.
- Manual para el manejo de compra de repuestos en el sistema SAP
- Sensibilización en el manejo de residuos en la instalación

#### Otros

- Constancia
- Disciplina
- Obediencia
- Soporte
- Seguimiento
- Implementación
- Corrección
- Verificación
- Mejoró los tiempos de respuesta
- Desarrollo de informes

### ***Primer semestre del 2010***

#### Administración y Finanzas

- Mejoro el control de las informaciones lo que permitió la toma más rápida de decisiones.
- Descongestión de los requerimientos solicitados por las diferentes áreas, disminución del tiempo de respuesta a la atención de requerimientos, construcción del manual de OyM.
- Estructura del puesto de trabajo, organización funciones y tareas.

- Soporte real y oportuno a la operación, garantizando el cumplimiento de los objetivos y programación de la flota bajo un marco de seguridad y control.
- Manuales de operación de maquinas y procesos de producción, manuales de entrenamiento, cuadros de mediciones, fotos claves en la operación de trabajo. Recomendaciones de mejoramiento.
- El desarrollo del proyecto SAP PM. Abarcaba desde el planteamiento, programación y ejecución.

#### Producción

- Mejoramiento de procesos en pro del aprovechamiento de la capacidad instalada. Revisión de procesos productivos para encontrar oportunidades de mejora.
- Diseño de nuevas alternativas que permitan un mejoramiento de los procesos. Seguimiento permanente a los planes de certificación.
- Matriz impactos ambientales, mejoramiento sistema de inspecciones, manejo de la herramienta Isolucion.
- Nos ayudo en el proceso de disminuir en una gran proporción los inventarios de materiales obsoletos llevando a cabo desde su identificación hasta su aprovechamiento.
- Continuidad en el programa de manejo de residuos sólidos garantizando así efectividad en el mismo.
- Modificación formato de evaluación proveedores, implementación del sistema CGUNO para las compras oficina Cali, modificación e implementación de procesos técnicos.
- Elaboración de matrices ambientales y de peligros y riesgos para el sistema integrado de gestión.

#### Otros

- Seguimiento a los procesos.

### ***Segundo semestre del 2010***

#### Administración y Finanzas

- Apoyo en levantar procesos en campo, diagramación, coordinación de actividades.
- Simplificación de cargo a manual para BI.
- Apoyo en la construcción de la inducción corporativa con el levantamiento de información.
- Organización indicadores de gestión del área.

#### Producción

- Se disminuyó el inventario de corrugados de 41 a 21 días.
- Desarrollo de herramienta para análisis de disponibilidad.
- Consolidación del conocimiento de operación integral de máquinas de la compañía
- BRM sharepoint.
- Robustez de la calidad de las pruebas de entrada y de análisis crítico (iniciativa para investigar y discutir con los proveedores de empaques).
- Estandarización e implementación del proceso de clima de manera oportuna.
- Implementación del proceso de ingreso de materias primas al sistema; para el consumo de estos materiales.

- Herramienta de control y seguimiento de esteril, compra de herramientas y equipos para la operación, herramienta de programación de dispensado, mejora de los tiempos de dispensado.
- Mejoramiento y aprovechamiento del uso de la herramienta ISOtrain.
- Apoyo en direccionamiento de calidad del producto en el proceso
- Documentación e implementación de procedimientos y normas de seguridad, organización de sistemas de información, generación de mejoras para procedimientos afines a los documentados e implementados.
- Herramienta de calidad para el manejo estadístico y ordenado de las variables críticas de proceso y manejo de información del SGC vigente.

#### Logística y Distribución

- Estandarizó el proceso de cargue y descargue que permite tener un mayor control del personal en el turno de noche y optimizó el proceso.

#### Otros

- Mejoramiento continuo de informes y reportes.
- Dejar actualizados un grupo de procedimientos importantes para la operación del área.
- Desarrollo de herramienta optimizando procesos.
- Cuna de aprendizaje con muy buenos resultados.
- Organización y optimización de procesos metodología Lean.
- Trabajo en equipo.
- Servicio a clientes.
- La forma de presentación de los estándares.
- La creación de la base de datos para llevar los rendimientos del molino.
- Realización de reportes, programación de entregas.

### ***Mercadeo internacional y publicidad***

#### ***Campo de acción***

El profesional de Mercadeo Internacional y Publicidad podrá desempeñarse eficientemente en el ámbito nacional e internacional, en los siguientes campos laborales:

- Gerencia y coordinación de las áreas de mercadeo internacional y/o publicidad de una organización.
- Gestión de la estrategia de mercadeo y publicidad, involucrando en este proceso, a los creativos y ejecutivos de cuenta de las agencias publicitarias y centrales de medios.
- Profesional independiente en: investigación de mercados, gestión de campañas publicitarias, logística, trade marketing, marketing directo, gestión de ventas, e-marketing, y gestión por categorías.
- Negociación, contratación y dirección de campañas publicitarias.
- Formación y dirección de empresas con enfoque hacia el mercado y la publicidad.
- Dirección de agencias de publicidad.
- Dirección de ventas.
- Docente y/o investigador, en los campos relacionados con el mercadeo internacional y la publicidad.

## ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

### ***Segundo semestre del 2010***

#### Administración y Finanzas

- Implementó un informe acerca de las competencias más sistemático que el que había. Se mejoraron los informes presentados (son más gerenciales en su elaboración).
- Se han realizado nuevos reportes, procedimientos y definido maneras de operación del grupo. Se ha consolidado información y me ha dado herramientas de toma de decisiones.
- Automatización de procesos e informes, matrícula de condiciones en el sistema, análisis de resultados de colocación y prescripciones.
- Dinamizó la presentación de informes.

#### Otros

- Creatividad, organización, método.
- La entrega oportuna del trabajo que se le solicitó y el envío oportuno de información a otras zonas.

## ***Ingeniería de sistemas***

### ***Campo de acción***

Los ingenieros de sistemas Icesi son agentes claves en la revolución tecnológica que nos está conduciendo a una sociedad digital. Nuestros ingenieros de sistemas más que innovadores o desarrollares de tecnología, son innovadores y desarrolladores de sistemas de información y agentes de cambio en las organizaciones mediante el uso de la tecnología.

Los nuevos desarrollos de soluciones informáticas utilizan las redes como si fueran una gran computadora, el software actual es distribuido y residente en una red. El ingeniero de sistemas ve la Intranet o el Internet como una gran computadora, con enormes recursos de software: software en el cliente, en el servidor web, en el servidor de aplicaciones, en el servidor de datos y en aplicaciones legadas. La formación básica del ingeniero de sistemas Icesi se centra en los principios y métodos de ingeniería, y en el uso de la tecnología para el desarrollo de estas soluciones informáticas, enfocándose en la administración y procesamiento de la información en las organizaciones.

El ingeniero de sistemas Icesi:

1. Se enfoca sobre la gestión de información en las áreas funcionales de una organización, no sobre el computador mismo y su funcionamiento.
2. Se enfoca sobre el dominio de aplicaciones de gestión de información empresarial; no se concentra en los compiladores, editores, componentes del sistema operativo, utilidades de manejo de periféricos, software de control industrial, de ingeniería y científico, etc.
3. Desarrolla soluciones específicas a necesidades de gestión de información empresarial, utilizando la tecnología existente.

4. Asesora a los usuarios sobre la tecnología apropiada para sus necesidades, usa esa tecnología productivamente y desarrolla e implementa soluciones específicas a esas necesidades.

Un Ingeniero de Sistemas egresado de la Universidad Icesi es competente para diseñar, construir y mantener sistemas y procesos de información dentro de un marco administrativo, empresarial y humanista. Puede desempeñarse como:

1. Modelador de sistemas de información y diseñador de soluciones informáticas en un ambiente empresarial.
2. Administrador de servicios informáticos que sirven de base a la labor de una organización.
3. Programador o ingeniero de soporte a usuarios de la información.
4. Empresario capaz de identificar sectores para desempeñar una gestión de liderazgo, en la innovación o mejoramiento apoyados por la informática.

### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

#### ***Primer semestre del 2009***

##### Administración y Finanzas

- Aporte para el desarrollo de metodología para abortar problemas de liquidación de servicios. Aporte de página para inserción de indicadores de gestión de equipo T&O.

##### Producción

- Evaluación de nueva herramienta para generación de reportes aplicada en una solución en producción.
- Como desarrollador aporte para el cumplimiento de entregas de software, como analista aporte para la calidad final de lo desarrollado, como compañero fue solidario y apoyo a sus pares en la consecución

#### ***Segundo semestre del 2009***

##### Mercadeo y Ventas

- Desarrollo del sistema de encuestas
- Participación en soporte a sistema de encuestas

##### Administración y Finanzas

- Su desempeño en el desarrollo de nuevas funcionalidades del SGP y ajuste de las funcionalidades existentes, permitiendo una mayor aceptación de la herramienta entre el equipo de trabajo.
- Desarrollo de alarmas para monitoreo de sistemas de misión crítica.
- Desarrollo de plataforma de reportes para el área de Tecnología y Operaciones.
- Realizar diagnóstico de la aplicación y detección de errores en la misma.
- Participación en soluciones a usuarios
- Refinamiento de una gran base de datos que es de vital importancia para los análisis que el centro realiza.

- En términos económicos, ha traído la extensión del contrato actual con la institución contrastante (GBIF), la firma de un nuevo contrato con la misma institución, y la aprobación de una propuesta.

#### Otros

- Compromiso con el proyecto, cumplimiento de las tareas asignadas, apoyo al usuario final
- Apoyo a diferentes áreas de la organización
- Apoyo en las soluciones de las no-conformidades

#### ***Primer semestre del 2010***

##### Administración y Finanzas

- Estandarización y automatización de la información.
- Colaboro con el desarrollo de varios programas del proyecto Habeas Data dentro del banco y nos ayudo a organizar el repositorio de documentaciones técnicas.

##### Logística y Distribución

- El estudiante trabajo en un software para mejorar tiempos de entrega al cliente y mejorar el ISC ante el cliente.

#### ***Segundo semestre del 2010***

##### Mercadeo y Ventas

- Evaluación de herramienta para gestión de quejas y reclamos de clientes
- Biblioteca digital, sitios y migración de Joomla, pagos online II.
- Solución de publicidad digital.

##### Administración y Finanzas

- Desarrollo del módulo de seguimiento a recomendaciones de auditoría (permite asignar y monitorear recomendaciones asignadas).
- Participación en la implementación de varios proyectos de TI.
- Indicadores de IVR.

##### Recursos Humanos

- Fue apoyo para los cambios que se están implementando en el área. Ayuda a formar el nuevo cargo de estudiante en práctica.
- Contratación con los sistemas de gestión humana y resolución de temas varios de soporte y gestión de IT.

##### Logística y Distribución

- Aportes significativos a la nueva versión de la metodología de pruebas no funcionales SOA (pruebas de carga, volumen y rendimiento).

#### ***Ingeniería Telemática***

#### ***Aprendizaje y principales cualidades que destacan las empresas del proceso de práctica***

### ***Primer semestre del 2009***

#### Mercadeo y Ventas

- Cambios en múltiples procesos de creación en el sistema de nuevos productos.

#### Administración y Finanzas

- Trabajo en equipo y retroalimentación de información para la estructuración de procedimientos de la mesa de ayuda.
- Diseño, reorganización, configuración y documentación del actual montaje de la red.
- La segmentación de la red y la administración del Firewall Fortigate.

#### Otros

- El trabajo en equipo, sus deseos de mejorar y optimizar procesos y su dedicación personal y profesional.
- La constante investigación que se tuvo la cual nos sirvió para implementar soluciones más estables, como herramientas indispensables de la organización.

### ***Segundo semestre del 2009***

#### Mercadeo y Ventas

- Diseño e implementación del portal El Talisman

#### Administración y Finanzas

- Aporto en la documentación necesaria para la implementación del servicio de hosting, su aporte consistió en el planear, hacer, verificar toda la documentación para esta tarea.
- Estabilizó aplicaciones y servicios que no estaban administrados en la compañía y en los cuales históricamente había dependido de terceros.
- Implementación modelo, análisis de algoritmos, redacción de artículos

#### Otros

- Propuesta de acción de mejoramiento

### ***Primer semestre del 2010***

#### Administración y Finanzas

- Módulos realizados para la sistematización de procesos en la intranet de la empresa, soporte en diferentes aplicaciones, apoyo a procesos.
- Implementación de acción de mejoramiento a nivel nacional.
- Levantamiento de protocolos de mantenimiento y gestión de la red TETRA en la ciudad de Cali, que puede aplicar para cualquier red TETRA.

#### Otros

- Completa disposición de aprendizaje e investigación en el área de redes inalámbricas.
- Su buena disponibilidad y en algunos casos críticas constructivas a los entregables.

## ***Segundo semestre del 2010***

### **Mercadeo y Ventas**

- Mejoramiento en tiempo de respuesta a usuarios dispositivos móviles:
- Dio un excelente servicio de soporte técnico a los clientes. Organizó los casos de soporte a través del CRM.

### **Administración y Finanzas**

- La implementación de la herramienta de Service Desk, la intranet y el monitoreo de replicas fueron los grandes aportes brindado por el estudiante debido a que con ellos se logró organizar algunos procedimientos
- Acciones de mejora del SGC, estructuración de propuestas comerciales.
- Mejoras en el sistema de red al interior de la empresa, la estructuración de todo el sistema Veotex, ideas sobre comunicaciones, redes y trabajos en electrónica para el soporte técnico.
- Orden en procesos, eficiencia en procedimientos y generación de nuevos contenidos.
- Mejoramiento y cambios (estandarización) del proceso de administración de dispositivos móviles (inventarios, formatos, procedimientos)
- Implementación de una herramienta global como solución a aplicativos a ser decomisado, con excelentes resultados a nivel de latino América.

### **Otros**

- Sugerir la herramienta apropiada para el manejo de la información, evaluando la que se estaba manejando previamente y encontrando muchas debilidades que a largo plazo se iban a constituir en obstáculos

## CONCLUSIONES

- Actualmente la generación de nuevo conocimiento se ha convertido en una de las prioridades en el entorno empresarial, sin embargo los altos costos y recursos que deben ser destinados a actividades de I+D hacen que muchas empresas desistan de este tipo de actividades, a pesar de reconocer la importancia que estas tienen.
- El establecimiento de relaciones Universidad-Empresas, se convierten en una excelente alternativa para la generación de conocimiento, donde se genera un aprendizaje inteorganizacional y las organizaciones obtienen conocimientos que les permiten agilizar procesos, replantear actividades, y en términos generales obtener una ventaja competitiva sostenida en el tiempo.
- En el presente estudio se evidencia a partir de las encuestas, que las empresas se realmente se beneficiaron del proceso en las diversas áreas funcionales.
- Para la Empresa, el objetivo inmediato es el beneficio que el alumno puede aportar, dentro de los cuales se destaca:
  - La posibilidad de iniciar o continuar un diagnóstico, proyecto, estudio o trabajo puntual postergado por falta de tiempo, de personal adecuado o por otras prioridades.
  - Ideas distintas, nuevas; como también una óptica o visión diferente con la que la empresa pueda enriquecerse.
  - Posibles contactos y conocimientos del sector o mercado.
  - La incorporación como un miembro más que puede ayudar al personal fijo o realizar una suplencia.

## REFERENCIAS

Garrigós Simón F., Palacios Marqués D., Lapiedra Alcamí R. Las tecnologías de información y las alianzas estratégicas como fuentes de ventaja competitiva en el sector turístico. Departamento Administración de Empresas y Marketing, Universidad Jaime I de Castellón. Disponible en: <http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec99/pdf/itpe2.pdf>

Gil Gómez H., Torralba Martínez J.M., Rodenes Adam M. El aprendizaje interorganizativo en la Economía de la Información y el Conocimiento. Departamento de Organización de Empresas, Economía Financiera y Contabilidad, Grupo de Investigación de Integración de las TI en las Organizaciones (ITIO). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Disponible en: [http://usuarios.trcnet.com.ar/denise/repositorio/Aprendizaje\\_Interorganizativo\\_y\\_SC.doc.pdf](http://usuarios.trcnet.com.ar/denise/repositorio/Aprendizaje_Interorganizativo_y_SC.doc.pdf)

Barros V.F., Avila Pedrozo E., Barin Cruz L. (2008). The learning process in interorganizational relationships. BAR, Braz. Adm. Rev. [online]. 2008, vol.5, n.4, pp. 319-331. ISSN 1807-7692. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1590/S1807-76922008000400006>.

García Canal E. El estudio de las alianzas y las relaciones interorganizativas en la dirección de empresas: tendencias Recientes. Facultad de CC. Económicas y Empresariales, Universidad de Oviedo. Disponible en: <http://www.unioviado.es/egarcia/artalianzas96.pdf>

Jorge Luis Herrera (26 de Julio de 2006). La empresa como cliente y propiciador de los servicios educativos de la universidad