



PROGRAMA  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE  
ACREDITACIÓN

INFORME FINAL

Medellín, Octubre de 1998

# 1. INTRODUCCIÓN

La Ley 30 de 1992, en su artículo 53, creó -para las instituciones de educación superior- el Sistema Nacional de Acreditación con el objetivo fundamental de garantizar a la sociedad que las entidades allí registradas cumplen los más altos requisitos de calidad. Esta norma estableció, además, que la vinculación al Sistema es de carácter voluntario, lo cual supone que cada institución juzgue la calidad de sus servicios de enseñanza y, si considera que “cumplen los más altos requisitos de calidad”, tome libremente la decisión de inscribirlos en el Sistema Nacional de Acreditación.

La Universidad EAFIT siempre ha hecho suya la filosofía de la calidad como parte esencial de su compromiso con la sociedad; por ello, ha mantenido como una política y como un objetivo constantes, el lograr que sus programas de formación universitaria, al igual que sus actividades de investigación y proyección social, sean de reconocida excelencia académica.

A fin de conservar la calidad en sus diferentes programas, EAFIT ha desarrollado continuamente procesos de autoevaluación y de planeación estratégica, que le han permitido reflexionar colectivamente sobre los objetivos propuestos y logros alcanzados, como base para formular y construir nuevos proyectos.

Bajo esta perspectiva, la Universidad EAFIT considera que es un deber con la sociedad, pero también un derecho adquirido por el desarrollo de una política de mejoramiento continuo, su inscripción en el Sistema Nacional de Acreditación y el seguimiento de los procesos legales establecidos para alcanzar la acreditación de sus programas de pregrado, mediante resoluciones del Ministerio de Educación Nacional.

El presente documento constituye el informe final del proceso de autoevaluación de la Carrera de Administración de Negocios, realizado conforme a las directrices del Consejo Nacional de Acreditación en su “*Guía para la autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado*”. Guía de procedimiento –CNA 02-“.

## 1.1 MARCO CONCEPTUAL DE LA AUTOEVALUACIÓN DE EAFIT

La Universidad EAFIT concibe la autoevaluación como el balance y revisión de sus actividades de investigación, enseñanza y proyección social, dentro del marco estratégico y operativo definido por la Visión y la Misión de la Institución, y mediante la confrontación con el estado actual del entorno social y el impacto logrado en él.

Esta concepción se ha materializado en la realización periódica de procesos de autoevaluación, previos a la redefinición de los objetivos estratégicos institucionales y a la formulación de los planes de desarrollo. Es decir, para EAFIT, la autoevaluación constituye uno de los pilares básicos para la implantación de un proceso de mejoramiento continuo y, por tanto, abarca un ámbito superior al de la acreditación de sus programas de pregrado.

En efecto, desde mediados de 1994 la Universidad ha venido realizando un proceso de autoevaluación institucional, el cual ha cubierto

las siguientes fases:

- Recolección sistemática de información sobre el contexto y los distintos subsistemas y unidades operativas de la Universidad (segundo semestre de 1994).
- Procesamiento de la información y presentación de resultados (primer semestre de 1995).
- Realización de talleres -con los docentes de tiempo completo- para contrastar los informes resultantes de la autoevaluación de cada subsistema y de cada unidad operativa (junio 20 al 23 de 1995, llamada "semana de autoevaluación colectiva"). Informe de resultados (julio 31 de 1995).
- Evaluación crítica de los distintos informes de autoevaluación y modificación de la carta organizacional de EAFIT (septiembre-diciembre de 1996).
- Extensión del proceso de autoevaluación a nuevos ámbitos, debidamente articulados entre sí: flexibilización curricular, planeación estratégica, eficiencia administrativa y establecimiento de un sistema de control interno, actualización de normas y reglamentos internos, y, por último, acreditación de los pregrados (1997-1998).

A continuación se presenta una breve descripción de estos desarrollos de la política de autoevaluación implementada en la Universidad EAFIT en el último quinquenio.

### **1.1.1 Flexibilización Curricular**

La flexibilización curricular constituye el núcleo del desarrollo futuro de EAFIT. A través de ella, la Universidad logrará una mejoría sustancial de sus programas de pregrado mediante la definición de áreas de interés académico tanto para profesores como estudiantes, generando un proceso que permita a los primeros avanzar en los tópicos de investigación de sus preferencias y a los segundos alcanzar una formación universitaria acorde con sus inclinaciones profesionales específicas.

La flexibilización curricular comprende cuatro fases:

- Evaluación de los pénsumes vigentes por parte de los departamentos académicos responsables de la dirección de las carreras, a fin de confrontar la pertinencia de sus contenidos y metodologías de enseñanza-aprendizaje respecto a las condiciones actuales de la ciencia, la tecnología y la sociedad.
- Identificación de las tendencias del desarrollo social, científico y tecnológico para cada una de las áreas de formación universitaria ofrecida por EAFIT.
- Definición de áreas de interés académico de profesores y estudiantes.
- Desarrollo de cursos de pregrado, proyectos de investigación y propuestas de posgrados con base en las áreas de interés establecidas.

## 1.1.2 Elaboración de un Plan Estratégico de Desarrollo

La planeación estratégica es un proceso de carácter permanente, que conduce a la fijación de objetivos institucionales para el corto, el mediano y el largo plazo, de acuerdo con las prioridades académicas definidas por medio de la flexibilización de los currículos de pregrado.

El proceso de planeación estratégica definido por EAFIT tiene un carácter altamente participativo, comprometiendo a todas las unidades académicas y administrativas de la Universidad en la realización de las siguientes actividades:

- Elaboración de autoevaluaciones o diagnósticos competitivos de cada programa de formación universitaria ofrecido por la Institución, por parte de las unidades básicas de desarrollo (departamentos académicos), y de los servicios de enseñanza o complementarios brindados por las unidades de apoyo (dependencias administrativas).
- Formulación de planes individuales de desarrollo para todos y cada uno de los departamentos académicos y administrativos.
- Discusión colectiva, en los organismos de dirección, de los diagnósticos y planes formulados por cada dependencia a fin de concertar las líneas institucionales de desarrollo.
- Aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo por parte de los cuerpos colegiados de dirección: Consejo Directivo y Consejo Superior.

## 1.1.3 Eficiencia Administrativa y Autorregulación

EAFIT define como administrativos todos los procesos realizados para complementar y apoyar las labores de enseñanza-aprendizaje propias de los pregrados y posgrados ofrecidos por la Institución. Estos procesos comprenden las actividades de dirección, planeación, programación, asignación de recursos, seguimiento y evaluación en todas las áreas de la Universidad.

Con el propósito de alcanzar la excelencia académica, se ha iniciado el análisis y mejoramiento de los procesos y procedimientos tanto académicos como administrativos. Para ello se están llevando a cabo las siguientes actividades:

- Identificación de los procesos y subprocesos pertinentes a la Misión de EAFIT, en un “Catálogo de Procesos”.
- Levantamiento documental de todos y cada uno de los procedimientos comprendidos en cada proceso o subproceso.
- Evaluación -con los responsables directos de cada proceso y de cada procedimiento- de las versiones documentales de éstos, a fin de introducir las mejoras que sean susceptibles de hacerse.
- Elaboración de un “Manual de Procesos y Procedimientos”, tendiente a lograr la eficiencia administrativa y la excelencia académica, que permita el monitoreo continuo, por parte de los responsables de cada tarea, de la calidad y eficacia de su actuar.

## 1.1.4 Acreditación de los Pregrados

Consciente de que la calidad ha sido una preocupación y un distintivo permanentes de todas sus actividades académicas y

administrativas, EAFIT ha iniciado el proceso de acreditación de sus pregrados, de acuerdo con las normas legales. Al logro de esta acreditación y del desarrollo futuro de sus programas de formación universitaria, contribuirán positivamente la culminación de los procesos de flexibilización curricular, planeación estratégica y eficiencia administrativa actualmente en curso.

Como parte de este proceso, los días 6 y 7 de octubre de 1997 miembros del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) visitaron las instalaciones de EAFIT, luego de analizar la información escrita que les fue remitida con un mes de anterioridad, y concluyeron que “si bien el proceso de acreditación no depende de esta visita sino de las especificidades de cada programa, el entorno que envuelve estas especificidades es importante; y este entorno se caracteriza porque existe un compromiso por hacer las cosas bien, por alcanzar aquello que significa buena calidad”.

Luego de esta “Visita de apreciación de condiciones iniciales”, EAFIT adquirió el compromiso de efectuar un proceso de autoevaluación de carácter múltiple, en el cual se analizará el grado de satisfacción de los indicadores de calidad, establecidos por el CNA, para cada una de las carreras ofrecidas por la Institución.

Consecuente con su filosofía de mejoramiento continuo, la Universidad EAFIT concibe la búsqueda de acreditación como el proceso que permitirá constatar la calidad de sus pregrados. En otras palabras, EAFIT no considera la acreditación como un objetivo en sí mismo, sino como el corolario natural de un proceso permanente por lograr la excelencia académica. Ello no le resta importancia a esta actividad, sino que destaca la cultura autoevaluativa de la Universidad.

## **1.2 ALCANCES DE LA AUTOEVALUACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

El Programa de Administración de Negocios de EAFIT es quizá el más representativo de la Universidad no sólo por el hecho de ser el programa que le dio origen a este centro educativo, sino también por el hecho de haber inspirado la misión y los valores institucionales y el espíritu de la mayoría de sus demás programas académicos. Cuenta con el mayor número de estudiantes y de egresados de la Universidad, ha dado origen a la mayoría de sus programas de posgrado, y además fue el primero en su género en el país siendo el prototipo para la creación de carreras de administración en otras universidades.

En atención a la permanente necesidad de mejoramiento, el programa se somete actualmente al proceso de autoevaluación promovido por el CNA siguiendo los derroteros e instrucciones propuestas por dicha entidad.

Este proceso ha permitido al programa el análisis y diagnóstico de su estado actual y de sus posibilidades de mejoramiento, los cuales se presentan en este documento. A continuación se enuncian aspectos atinentes a la misión y el proyecto institucional, así como información básica del programa que permita dar contexto a esos resultados.

## **2. ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y METODOLÓGICOS**

A continuación se describe la metodología de trabajo seguida en el proceso de autoevaluación de la carrera Administración de Negocios; se presentan las funciones de los grupos de trabajo y sus diferentes acciones en el proceso.

### **2.1 ASPECTOS ORGANIZATIVOS**

En esta sección se describe la preparación organizativa para el proceso de autoevaluación, tanto a nivel institucional como del grupo específico responsable de examinar la carrera de Administración de Negocios.

#### **2.1.1 Coordinación Institucional**

El esquema operativo de autoevaluación del CNA se caracteriza por tener tres (3) procesos básicos y cuatro (4) procesos de apoyo, discriminados de la siguiente manera:

Procesos básicos: Formación, Investigación, Extensión.

Procesos de Apoyo: Planeación y Control, Recursos Humanos, Financieros, y de Apoyo a la infraestructura y a la docencia.

Con base en este análisis de procesos, se han clasificado los indicadores en dos grandes tipos:

Numéricos y documentales, correspondientes a la recopilación de estadísticas, políticas, normas y reglamentos internos a cada institución.

Cualitativos, procedentes de la recolección de opiniones, mediante entrevistas y encuestas.

La recolección sistemática de los indicadores constituyó la primera tarea dentro del proceso de acreditación. Luego se hizo necesario diferenciarlos a nivel de programas específicos y de carácter transversal. Para llevarla a cabo, se conformaron grupos de trabajo con responsabilidades específicas, pero orientados por un equipo central que garantice la coherencia y efectividad del proceso. Los equipos inicialmente propuestos fueron los siguientes.

##### **2.1.1.1 Grupo director**

Es el responsable de la coordinación y orientación general del proceso. Tiene a su cargo las funciones de planeación, programación y control. El papel de grupo director lo asumió el Comité Rectoral, integrado por el Rector, el Vicerrector, los Decanos, el Secretario

General, y el cuerpo de directores -Administrativo y Financiero, de Desarrollo Humano, de Extensión, de Investigación y Docencia, y de Planeación-.

Funciones Específicas del Grupo Director:

- Decidir sobre aspectos coyunturales, tomando las medidas correctivas y preventivas del caso.
- Definir los criterios propios de EAFIT para la evaluación del grado de satisfacción de los indicadores, características y factores establecidos por el CNA.
- Velar por la continuidad del trabajo, eliminando del proceso todos los agentes perturbadores que lo puedan degenerar.
- Suministrar información a toda la comunidad universitaria, de cómo va el proyecto y difundir los alcances a otras universidades.
- Mantener contacto permanente con el CNA, para efectos de asesoría y orientación general.
- Establecer contactos con otras universidades, para confrontar metodologías y retroalimentar a nivel interno el proceso mismo.
- Manejar y discutir el factor N°1 sobre el Proyecto Institucional y generar los resultados del caso.
- Generar los informes de tipo corporativo-transversal y los finales de cada programa académico.

### 2.1.1.2 Grupos de autoevaluación de programas

Son los equipos de trabajo responsables de la autoevaluación de cada una de las carreras inscritas en el Sistema Nacional de Acreditación. Se sugiere, además, crear grupos pilotos para las carreras de Negocios Internacionales y Economía, a fin de realizar, con fines internos, autoevaluaciones preliminares de estos programas en desarrollo. Cada uno de los diez grupos sugeridos estará integrado por:

1. **Jefe del Programa Académico.** Enlace con los grupos de Dirección y de Normalización y operará como Director de este grupo.
2. **Profesores.** Se sugieren tres por cada programa, son quienes conocen la parte del modus operandi al interior del proceso académico.
3. **Estudiantes.** Se sugiere involucrar a los grupos que estén formalizados y reconocidos por la Universidad, para que participen como encuestadores cuando sea necesario. Además para que nombren a 2 estudiantes para cada uno de estos grupos.
4. **Egresados.** Se debe garantizar la participación de al menos uno que no esté vinculado actualmente a la Universidad a fin de que enriquezca el conocimiento del impacto en el medio.

Funciones Específicas de cada grupo de autoevaluación por programas:

- Suministrar la información requerida para los Factores N° 2 (Estudiantes y Profesores) y No. 3 (Procesos Académicos), analizando básicamente los aspectos relacionados con lo académico.
- Aplicar y analizar los resultados de las encuestas definidas, para su programa académico, por el grupo Normalizador de Información Transversal.
- Seleccionar el público objetivo requerido, para la aplicación de los instrumentos de evaluación.
- Aplicar el formato de ponderación de los factores, características e indicadores acordado por el Grupo Director.
- Elaborar el informe autoevaluación del programa y remitirlo al Grupo Director.

- Suministrar la información requerida por los pares académicos (durante la segunda fase del proceso de acreditación).
- Acompañar a los pares académicos en la visita que realicen a la Universidad, sirviendo como guías al interior de EAFIT.
- Mantener un contacto permanente con el Grupo Normalizador para la aplicación de encuestas a estudiantes y profesores.
- Recoger y suministrar de manera oportuna la información requerida en los factores 2 (Estudiantes y Profesores) y 3 (Procesos Académicos).

### **2.1.1.3 Grupo normalizador**

Este equipo tiene dos responsabilidades principales: por una parte, recoger y sistematizar, para cada una de las carreras, la información institucional común a todos los programas, como es la concerniente a los factores Bienestar Institucional, Administración y Gestión, Recursos Físicos y Financieros. Por la otra, normalizar los instrumentos y métodos de recopilación de información de cada programa de pregrado, a fin de presentar informes homogéneos al CNA. Conforman este grupo:

- Asistentes de Planeación. Coordinan el diseño, la reproducción y la codificación de los formatos de encuestas requeridos; al igual que la construcción de indicadores comunes, transversales a todos los programas acreditables o no.
- Directora de Desarrollo Humano. Responsable de suministrar la información sobre las actividades de bienestar institucional y de desarrollo profesoral por programas.
- Director Administrativo y Financiero. Responsable de proveer la información para construir los indicadores sobre los recursos físicos y financieros utilizados en cada programa.
- Jefe del Centro de Informática. Responsable de coordinar la obtención de datos estadísticos a partir de los sistemas de información existentes en EAFIT y el procesamiento informático de las encuestas.
- Auxiliares (estudiantes de práctica y monitores becados), encargados de realizar tareas específicas, según desarrollo del proyecto.

Funciones Específicas del Grupo Normalizador

- Administrar la elaboración y aplicación de las encuestas.
- Transferir las encuestas que requieren de opinión de profesores y estudiantes del programa respectivo.
- Recopilar y administrar la información de tipo transversal .
- Suministrar la información necesaria a los otros grupos para complementar la información de los factores y/o procesos.
- Normalizar la metodología de trabajo para todo el proceso de autoevaluación.
- Centralizar el manejo de información.
- Velar porque sean transmitidos los datos, vía correo electrónico y mantener actualizados los registros de información (magnéticos y documentales)
- Identificar los indicadores que requieren ser analizados por los grupos 1 y 2, entregándoles éstos para que sean analizados.

### **2.1.2 Integración del Grupo Autoevaluador del Programa**

En el mes de febrero del presente año se conformó un equipo de trabajo compuesto por el jefe de la carrera Sr. Carlos Londoño, los



profesores: María Rocio Arango, Rodrigo Mesa P., Mauricio Bejarano, Martha Sonia Londoño, y Juan Fernando Molina, Los estudiantes: Adriana Jaramillo, Olga Beatriz Arango, Claudia Andrea Posada, Sergio Fernández Ospina, y el egresado Federico Estrada Tobón. Este grupo se propuso reuniones una vez por semana con duración de dos horas de las cuales se conservan las respectivas actas de trabajo.

En el mes de mayo la dirección de la carrera fue asumida por el Sr. Francisco López Gallego quien estuvo a la cabeza del proceso de autoevaluación. En el mismo mes, el grupo fue reforzado por la estudiante Paula Cristina Durango.

Entre los miembros del grupo se distribuyó el cuadro resumen de los indicadores documentales sugeridos por el CNA, con la identificación de las posibles fuentes existentes en los archivos de la carrera, la decanatura y otras instancias de la Universidad. En su gran mayoría, la información documental fue compilada y aportada por la Dirección de Planeación de EAFIT.

Cada uno de los integrantes del grupo autoevaluador propuso una calificación entre A y F, a los indicadores en evaluación y justificó dicha calificación agregando los criterios asignados para ello. Las distintas calificaciones y criterios se consideraron por el grupo y en consenso se hizo una valoración de cada característica. En aquellos casos en los cuales se propone recolección de opiniones además de la información documental, la evaluación definitiva se hizo teniendo en cuenta los resultados de las encuestas aplicadas a los estudiantes, profesores, directivos y egresados.

## **2.2 ACCIONES DESARROLLADAS DURANTE EL PROCESO**

### **2.2.1 Actividades Institucionales**

A continuación se presenta una secuencia del desarrollo de todo el proceso y se comentan las dificultades, resultados y actividades seguidas en cada una de las fases. Si bien estas etapas no están estrictamente separadas en el tiempo, en la medida en que demandaron diversos y variados esfuerzos por parte de todos los involucrados, resulta importante separarlas, para comprender a cabalidad la magnitud del trabajo realizado en cada una de ellas.

#### **2.2.1.1 Primera fase: Información y sensibilización**

Durante esta fase se realizaron alrededor de 107 talleres de reflexión en donde se informó y sensibilizó a toda la comunidad sobre la importancia de la autoevaluación con fines de acreditación y las etapas del proceso. En estos talleres, orientados por las Oficinas de Planeación y de Desarrollo Estudiantil, se contó con la presencia de cerca de 2.900 personas pertenecientes a los distintos estamentos de la Universidad.

Estos talleres posibilitaron el conocimiento, la reflexión y la expresión de buena parte de la comunidad eafitense, en torno de los postulados que orientan el que- hacer universitario como son la Visión, Misión y Propósitos Institucionales. Igualmente se convirtieron en un importante espacio de integración y confraternidad de todos los estamentos universitarios.

#### **Cuadro No.1**

## TALLERES SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS

PARTICIPANTES	Número de talleres	Número de participantes
Empleados	9	219
Servicios generales	2	54
Profesores de tiempo completo	6	117
Profesores de cátedra	9	98
Coordinadores de grupos estudiantiles: TVU, NEXOS, OE, BIG, GPC, TUTORES-CIIP, TDA, ECO-OE, CIMEC, PROYECCIONES.	4	62
Discusión con estudiantes en el salón de clase	77 *	2.310**
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>2860</b>

NOTA: \* Corresponde a 77 actas de igual número de reuniones en clase.

\*\*Promedio total de estudiantes participantes en las reflexiones en clase.

### 2.2.1.2 Segunda fase: Instalación de los grupos de evaluación por programa, recolección de la información documental e inicio de la autoevaluación

Cumplida la fase de información y sensibilización de toda la comunidad eafitense, se instalaron los grupos de autoevaluación por programa. Estos grupos emprendieron de inmediato varias tareas.

- Estudio de las guías del CNA proporcionadas por la Oficina de Planeación.
- Recolección de la información documental sobre el programa.
- Inicio del análisis y evaluación de los indicadores documentales.

Aunque en principio se presentaron algunas dificultades en el despegue de estos grupos, la división de tareas y la responsabilidad que significaba el compromiso de autoevaluarse, permitió que los mismos fueran ganando día a día confianza y capacidad de trabajo. Este proceso fue acompañado con información y discusión permanente por parte de la Oficina de Planeación mediante reuniones con los grupos, mensajes e instrucciones vía correo electrónico, documentos escritos, comunicaciones telefónicas, etc.

### 2.2.1.3 Tercera fase: Construcción de los indicadores numéricos

A la par que los grupos por programa se ocupaban de abordar la información documental, bajo la orientación de Planeación, directivos y empleados de las diferentes dependencias proveían la información necesaria para la construcción de los diversos indicadores. En esta etapa cumplieron un papel destacado dependencias como Centro de Informática, Desarrollo de Empleados, Centro de Laboratorios, Dirección Administrativa y Financiera y, Admisiones y Registro.

En algunos casos estas dependencias suministraban los indicadores ya elaborados, y en otros, correspondió a la Oficina de

Planeación procesar la información y elaborar los indicadores respectivos. En virtud de lo anterior, los grupos de autoevaluación recibían diariamente los indicadores respectivos para continuar con su labor.

#### **2.2.1.4 Cuarta fase: Construcción de los indicadores de opinión**

En esta fase se realizaron las siguientes actividades:

- Cálculo del tamaño de la muestra para las distintas poblaciones a ser encuestadas.
- Elaboración y discusión de los cuestionarios para cada tipo de factor.
- Prueba de los cuestionarios entre los diferentes públicos.
- Impresión de los formularios de preguntas.
- Diseño del formato para capturar las respuestas y envío del mismo a un proveedor externo para que sea reproducido de acuerdo a especificaciones técnicas.
- Coordinación del trabajo de aplicación de las encuestas.

Una labor muy importante cumplieron en este aspecto las secretarías de los distintos departamentos (incluyendo cátedra) pues fueron las encargadas de entregar a los profesores las encuestas y recogerlas una vez han sido diligenciadas. Luego se efectuaron las siguientes tareas:

- Revisión de las encuestas y corrección de las inconsistencias, por parte de la Oficina de Planeación Integral.
- Procesamiento de la información en el Centro de Informática.
- Elaboración de cuadros de salida.
- Entrega de los cuadros de salida a los grupos por programas para su análisis y evaluación.

### **2.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

En esta sección se describe la metodología seguida durante el proceso de autoevaluación tanto en lo concerniente a los aspectos institucionales –válidos para todos los programas que la Universidad EAFIT inscribió en el Sistema Nacional de Acreditación- como a los aspectos específicos del proceso de autoevaluación de la carrera de Administración de Negocios.

#### **2.3.1 Las Sesiones de Autoevaluación**

A partir del mes de febrero y hasta julio de 1998, el grupo autoevaluador se dispuso a trabajar de manera conjunta -una vez por semana- en sesiones de dos horas, en las cuales de manera simultánea, se identificaron las fuentes existentes en los archivos de la carrera, la decanatura y los distintos departamentos de la Universidad y se revisó y valoró la información documental aportada por la

Dirección de Planeación. La totalidad de la información se calificó teniendo en cuenta los criterios que el mismo grupo evaluador estableció a partir de la discusión: su existencia, actualidad y vigencia, disponibilidad.

Dicha calificación fue apoyada por la información requerida en términos de opinión, la cual se recogía y se enviaba a la Dirección de Planeación, donde era procesada y luego devuelta al grupo para su calificación oportuna.

En el mes de agosto se aplicaron las últimas encuestas y se procedió a la valoración final de las diferentes características y a la redacción del informe final.

### 2.3.2 Los Indicadores de Opinión: Definición de Tamaños Muestrales

El modelo de autoevaluación propuesto por el CNA se basa en la consideración de indicadores documentales, numéricos y de opinión. Para construir estos últimos, se elaboraron varios formularios de encuesta y se definieron tamaños muestrales específicos, teniendo en cuenta las poblaciones que debían consultarse (estudiantes, profesores u otros) y los enunciados de los indicadores correspondientes.

En todos los casos, los diferentes estamentos universitarios fueron considerados como poblaciones independientes a fin de lograr una opinión institucional más completa. Para cada población se calculó, con base en el muestreo aleatorio simple, el tamaño de muestra correspondiente mediante el empleo de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\Pi (1 - \Pi )}{(N - 1) \frac{E_{0.05}^2}{4} + \Pi (1 - \Pi )}$$

Donde:

- n:** Tamaño de muestra
- N:** Tamaño del universo poblacional
- E<sup>2</sup>:** Cuadrado del error máximo esperado de acuerdo con el nivel de confianza escogido (95%).
- Π:** Probabilidad de ocurrencia del fenómeno previsto
- (1-Π):** Probabilidad de no ocurrencia del fenómeno previsto

La carencia de trabajos previos sobre el tema, no permite identificar ningún valor para Π, definido como la existencia de una opinión consensual o mayoritaria sobre la satisfacción de cada indicador, cada variable, cada característica y cada factor contemplado en el modelo de autoevaluación propuesto por el CNA. Por tanto, siguiendo las normas de la estadística, se asume un valor de 0.5.

Dado que el Factor Proyecto Institucional define el contexto específico de la Institución, común a todos los programas de formación ofrecidos por EAFIT, la definición del tamaño de la muestra se hizo de manera general, buscando cubrir a toda la comunidad universitaria; mientras que para los demás factores se tuvo presente que están orientados a identificar las características de la carrera de Administración de Negocios.

En esta sección se presentan los resultados en términos de la representatividad de las muestras previstas y alcanzadas, teniendo en cuenta que –por diversos motivos aleatorios- no siempre coinciden las cantidades de encuestas programadas con las realizadas. En otras palabras, para todos los factores y poblaciones, se proyectó un muestreo con un margen de error del 5%, pero este valor fue

diferente en algunos casos, como se verifica en los cuadros siguientes. Conviene resaltar que, pese a las diferencias entre la muestra proyectada y la realizada, los resultados logrados son estadísticamente válidos.

Debe precisarse que los datos poblacionales utilizados en el cálculo de la muestra corresponde a las cifras del primer semestre de 1998. Con base en el muestreo aleatorio simple, recomendado para el análisis de poblaciones independientes entre sí, se obtuvieron los siguientes tamaños muestrales.

**Cuadro No. 2**  
**FACTOR PROYECTO INSTITUCIONAL**  
**ESTRUCTURA Y REPRESENTATIVIDAD ESTADÍSTICA DE LA MUESTRA**

Población	Población (N)	Muestra (E=0.05) (conf=0.95)	Relación (n/N)	Encuestas Realizadas (Er)	Relación (Er/n)	Relación (Er/N)	Error definitivo (E)
Estudiantes	5650	370	6.5%	323	87.3%	5.7%	5.4%
Profesores	531	228	42.9%	288	126.3%	54.2%	4.0%
Administrativos	385	196	50.9%	233	118.9%	60.5%	4.1%
<b>TOTAL</b>	<b>6566</b>	<b>794</b>	<b>12.1%</b>	<b>844</b>	<b>106.3%</b>	<b>12.9%</b>	<b>3.2%</b>

**Cuadro No. 3**  
**POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**  
**ESTRUCTURA Y REPRESENTATIVIDAD ESTADÍSTICA DE LAS MUESTRAS SEGÚN FACTORES**

Población =2.150 (N)	Muestra = 336 ( Error=0.05, Confianza=0.95) (n)			
Factor	Encuestas Realizadas (Er)	Relación (Er/n)	Relación (Er/N)	Error definitivo (E)
Estudiantes y Profesores	251	74.7	11.7%	5.9%
Procesos Académicos	279	83.0%	13.0%	5.6%
Bienestar Institucional	343	102.1	16.0%	5.0%
Organización, Administración y Gestión	321	95.5%	14.9%	5.1%
Recursos Físicos y Financieros	321	95.5%	14.9%	5.1%
Egresados e Impacto sobre el Medio	321	95.5%	14.9%	5.1%

**Cuadro No. 4**  
**POBLACIÓN PROFESORAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**  
**ESTRUCTURA Y REPRESENTATIVIDAD ESTADÍSTICA DE LAS MUESTRAS SEGÚN FACTORES**

Población = 233 (N)	Muestra = 147 ( Error=0.05, Confianza=0.95) (n)			
FACTOR	Encuestas Realizadas (Er)	Relación (Er/n)	Relación (Er/N)	Error definitivo (E)
Estudiantes y Profesores	73	49.7%	31.3%	9.7%
Procesos Académicos	89	60.5%	38.2%	8.4%
Bienestar Institucional	97	66.0%	41.6%	7.8%

<b>Organización, Administración y Gestión</b>	107	72.8%	45.9%	7.1%
<b>Recursos Físicos y Financieros</b>	107	72.8%	45.9%	7.1%

**Cuadro No. 5**  
**POBLACIÓN DE EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE EAFIT**  
**ESTRUCTURA Y REPRESENTATIVIDAD ESTADÍSTICA DE LAS MUESTRAS, SEGÚN FACTORES**

<b>FACTOR</b>	<b>Población (N)</b>	<b>Muestra (n) (E=0.05) (conf=0.95)</b>	<b>Encuestas Realizadas (Er)</b>	<b>Relación (Er/n)</b>	<b>Error definitivo (E)</b>
<b>Bienestar Institucional</b>	385	196	200	102.0%	4.9%
<b>Organización, Administración y Gestión</b>	385	196	193	98.5%	5.1%
<b>Recursos Físicos y Financieros</b>	385	196	193	98.5%	5.1%

En lo concerniente al “Factor egresados e impacto sobre el medio”, se decidió proceder a un sondeo de opinión en lugar de un muestreo, debido a las dificultades existentes para su localización. Para la realización de este sondeo se localizó a los egresados a través del Centro de Egresados de EAFIT y de la Corporación Amigos de EAFIT. En total se efectuaron 53 encuestas entre diferentes promociones de egresados de los últimos años.

### **2.3.3 Metodología para la Evaluación de Indicadores**

Para evaluar los indicadores, características y factores se adoptó una metodología compuesta de dos elementos: uno cualitativo y otro cuantitativo. El primero consistió en el trabajo mismo del grupo autoevaluador, en cuyas sesiones, cada uno de sus integrantes analizó y valoró, de acuerdo con su leal saber y entender, la información documental, numérica y de opinión reunida para cada indicador contemplado en el modelo del CNA.

El segundo elemento metodológico consistió en la elaboración de un modelo cuantitativo institucional, común a todos los programas de pregrado de EAFIT, desarrollado por la Oficina de Planeación por delegación del Comité Rectoral. Este modelo ponderó la importancia de cada característica dentro del factor correspondiente, de cada variable dentro de su respectiva característica y de cada indicador asociado a una variable. De esta manera, todos los indicadores quedaron con algún grado de representatividad dentro del modelo.

Dada la especificidad de cada programa de pregrado, no todos los indicadores son susceptibles de utilizarse indiscriminadamente en cada carrera. Esto significa que la evaluación cuantitativa puede producir resultados diferentes a la cualitativa, pues esta última descarta, mediante la formulación de juicios sistemáticos, aquellos indicadores que no son pertinentes al programa en autoevaluación.

Las diferencias entre las dos evaluaciones, la cualitativa –consistente en la decisión consensual de los integrantes del grupo autoevaluador- y la cuantitativa, resultante de aplicar –en el modelo elaborado por la Oficina de Planeación- los valores asignados por el grupo autoevaluador a cada indicador, se resolvieron recurriendo al juicio colectivo del grupo responsable.

## **3. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROGRAMA**

La carrera de Administración de Negocios fue creada en 1960, y otorga el título de “Administrador de Negocios”.

### **3.1 ASPECTOS CURRICULARES**

En esta sección se describen los elementos centrales del currículo actual, se presenta el proyecto de flexibilización en vía de adopción y los planes de estudio actual y proyectado; este último en consonancia con la propuesta de flexibilización curricular.

#### **3.1.1 Perfil del Administrador**

Con la carrera de Administración de Negocios nació la Universidad EAFIT en 1960. En sus comienzos contó con la asesoría académica de la Universidad de Syracuse- Estados Unidos-, y con el aporte económico de las principales empresas del país.

Actualmente, se pretende formar el Administrador de Negocios que requiere el país y que deberá ser un líder empresarial con una visión global del mundo y conocimiento de su contexto económico, social y político.

El perfil ocupacional del Administrador de Negocios, presenta a un profesional capaz de responder a los requerimientos que le demanda el mercado laboral. La Universidad EAFIT, consciente de la formación integral de sus egresados, pretende inculcar en ellos unas metas más altas que les permitan ascender en su carrera profesional hasta llegar a ser los GERENTES de su propia empresa o de cualquier organización de los sectores público o privado. El Administrador de EAFIT tiene la posibilidad de realizar cualquiera de los posgrados ofrecidos por la Institución, lo que aunado a un cúmulo de experiencias y de desarrollo de habilidades durante el ejercicio de su profesión, le permiten alcanzar la misma misión de la Universidad para con sus profesionales egresados: formar personas comprometidas con el desarrollo integral de su comunidad.

### 3.1.2 Plan de Estudios Vigente en el Semestre 98-2

<b>PRIMER SEMESTRE</b>	<b>CRÉDITOS</b>
Creatividad	4
Introducción a la Administración de Negocios	4
Inducción	0
Deporte	1
Álgebra y Trigonometría	4
Principios de Derecho	4
Fundamentos de Economía	4
Cultura Lingüística	3
<b>SEGUNDO SEMESTRE</b>	
Fundamentos de Administración	4
Cálculo diferencial	4
Derecho Comercial	4
Macroeconomía	4
Cultura Lingüística 2	3
Fundamentos de Mercadeo	4
<b>TERCER SEMESTRE</b>	
Organizaciones	4
Cálculo integral	4
Derecho Laboral	4
Fundamentos de Contabilidad	4
Microeconomía	4
Procesos Históricos Culturales	3
<b>CUARTO SEMESTRE</b>	
Planeación Estratégica	4
Fundamentos de Costos	4
Economía Internacional	4
Sicología e Historia de las Culturas	3
Compuesto Promocional	4
Estadística General	4
<b>QUINTO SEMESTRE</b>	
Contabilidad Gerencial	4
Análisis Financiero	4
Administración de Inversiones	4
Antropología de la Cultura	3
Administración de Ventas	4
Métodos Cuantitativos 1	4
<b>SEXTO SEMESTRE</b>	<b>CRÉDITOS</b>
Análisis y Solución de Problemas	4
Administración de Personal	4
Historia de Colombia	3
Investigación de Mercados	4



Métodos cuantitativos 2	4
<b>SÉPTIMO SEMESTRE</b>	
Período de práctica 1	20
<b>OCTAVO SEMESTRE</b>	
Desarrollo de Habilidades de Comunicación	3
Desarrollo de Habilidades de Dirección	3
Desarrollo de Habilidades de Negociación	3
Administración Centrada en el Hombre	4
Sicología y Gerencia	3
Sistemas de Producción	4
Comportamiento del Consumidor	4
<b>NOVENO SEMESTRE</b>	
Período de Práctica 2	20
<b>DÉCIMO SEMESTRE</b>	
Sistemas de Información -ACN-	4
Tópicos Gerenciales - electiva	4
Gestión Pública	4
Contratos	4
Economía Sectorial	4
Agenda Para el Desarrollo Social	2
Mercadeo Gerencial	4
<b>DÉCIMO PRIMER SEMESTRE</b>	
Gestión Ambiental	3
Desarrollo de la Capacidad Gerencial	4
Desarrollo de la Capacidad Empresarial	4
Control Gerencial	4
Política Económica	4
Geopolítica	4
Tópicos de Mercadeo - electiva	4
Estadística General	4

### 3.1.3 Proyecto de Flexibilización Curricular

La Universidad EAFIT ha definido una política estratégica de Flexibilización Curricular para todos sus programas de formación universitaria, la cual se considera que constituirá el pilar fundamental para el futuro desarrollo de la Institución. Por medio de la flexibilización curricular, EAFIT espera lograr “una mejoría substancial de sus programas de formación universitaria mediante la definición de áreas de interés académico, tanto para profesores como para estudiantes, generando un proceso que permitirá a los primeros avanzar en los tópicos de investigación de sus preferencias y a los segundos alcanzar una formación universitaria acorde con las inclinaciones profesionales específicas.” (Plan Estratégico de Desarrollo 1998 -2007 p28).

La flexibilización de la carrera de Administración de Negocios “... parte de la concepción de cuatro tipos de créditos académicos, a saber: Créditos básicos. Aquellos que constituyen los fundamentos mínimos requeridos para desarrollar con posteridad el perfil

profesional. Créditos profesionales; los que aportan los conocimientos y habilidades mínimas exigidas por cada una de las profesiones, para optar al título respectivo. Créditos optativos; aquellos que permiten profundizar en las áreas académicas asociadas al perfil profesional. Y Créditos de libre configuración; los créditos necesarios para completar el plan de estudios de acuerdo con las necesidades y deseos de cada estudiante, previa aprobación para parte de la institución.

### 3.1.4 Redefinición del Perfil Profesional

El Administrador de Negocios egresado de EAFIT es una persona<sup>1</sup> con capacidad de crear futuro, con una ética fundada en valores de responsabilidad social y con una clara visión de su proyecto de vida.

Posee habilidades sociales encaminadas a lograr equidad a partir del reconocimiento de la diversidad y la diferencia<sup>2</sup> de las partes. Fomenta el trabajo y el aprendizaje en equipo.

Busca<sup>3</sup> el dominio del conocimiento administrativo en su vertiente teórica y práctica. Es responsable de su formación en la medida en que se puede especializar en las áreas de su profesión por una escogencia personal<sup>4</sup>.

#### 3.1.4.1 Conocimientos

El Administrador de Negocios de la Universidad EAFIT tiene un conocimiento claro de:

- El desarrollo del pensamiento administrativo que le permite abordar, de una manera crítica, el conocimiento de las diferentes áreas que conforman su profesión.
- La historia empresarial Colombiana en general y la de Antioquia en particular con el fin de poder desarrollar un pensamiento crítico sobre el conocimiento administrativo y buscar la aplicación racional del conocimiento adaptado a la realidad nuestra.
- Los conceptos básicos financieros que le faciliten el proceso de toma de decisiones financieras en el negocio, dentro de un contexto internacional.
- Los conceptos básicos de mercadeo, que le permitan desarrollar todo el proceso de planeación de dicha área, así como su organización, dirección y control, en el ámbito local con una proyección global.
- El proceso evolutivo que ha sufrido su profesión, tanto en el mundo como en Colombia; de manera que pueda interpretar el cambio continuo a que se ve enfrentado en el desempeño de su trabajo y pueda contribuir a darle proyección hacia el futuro.

---

<sup>1</sup> Este cambio de perfil se hace teniendo en cuenta la nueva Misión Institucional, en el sentido de formar personas comprometidas con el desarrollo integral de su comunidad y no únicamente líderes.

<sup>2</sup> Queremos entrar en consonancia con lo expresado en la misión en relación con el “pluralismo ideológico”.

<sup>3</sup> Preferimos decir “Busca...” porque al dominio total del conocimiento nunca se llega, pero insistimos en que es un proceso que durará toda la vida.

<sup>4</sup> Esta parte pretende resaltar la importancia del proyecto de flexibilización.

- Las áreas de matemáticas y métodos cuantitativos, que le faciliten su desempeño en los campos de la investigación de mercados, el modelaje financiero, la prospectiva gerencial, el planteamiento de problemas organizacionales para su análisis, la medición de los hechos económicos en condiciones de riesgo y los procesos de toma de decisiones que desarrolla día a día.
- El derecho económico y empresarial de tal manera que le permita desarrollar sus funciones profesionales dentro de un marco legal.
- Los conceptos y las técnicas de dirección, así como las tendencias que orientan la gestión del talento humano al interior de las organizaciones.
- Los conceptos de la teoría administrativa y de las organizaciones y sus aplicaciones en el campo del diseño organizacional.
- Los conceptos económicos básicos que le permiten interpretar el impacto de sus decisiones en los niveles micro y macro de su organización.
- Un idioma diferente al nativo, de preferencia el inglés, que le permita proyectar su gestión al ámbito internacional.
- Los conceptos básicos de la teoría de las decisiones encaminadas a buscar una mayor asertividad en el campo de la dirección.
- Los conceptos del diseño de procesos que le permitirán la búsqueda permanente de la eficiencia y la rentabilidad de las organizaciones en las que laborará.

### **3.1.4.2 Desarrollo de habilidades**

El Administrador de Negocios egresado de la Universidad EAFIT desarrolla habilidades en:

- El análisis, interpretación y evaluación de la información del entorno, financiera, administrativa y de mercadeo, con el fin de desarrollar estrategias que garanticen la competitividad del negocio en los órdenes nacional y/o internacional.
- El planteamiento, análisis y solución de problemas organizacionales, lo mismo que en los procesos de toma de decisiones que están bajo su responsabilidad.
- La interpretación y aplicación de las normas legales, con una visión gerencial que apoye el desarrollo en el desempeño de su práctica profesional
- La interpretación del entorno económico, político y social que afecta al negocio, tanto en el orden local como global, con el objetivo de identificar e implantar los cambios estratégicos que se requieren en las empresas para lograr su inserción en el contexto internacional.
- La interacción humana, adecuada y creativa, a los contextos de desempeño social y profesional.

### **3.1.4.3 Desarrollo de actitudes**

- El Administrador de EAFIT es una persona que representa, en forma permanente, los valores y principios de nuestra universidad y de nuestra región, en los contextos nacional e internacional.
- Es un abanderado permanente del proceso de cambio organizacional y cultural de nuestras empresas, en procura del bienestar económico y social de todos intereses representados en ellas mismas.
- Desarrolla una actitud crítica al SER, fundada en un sólido criterio profesional que le permita la búsqueda incesante del DEBER SER.
- Tiene un gran respeto por las normas que reglamentan el ejercicio de su profesión, lo mismo que por los principios y valores

especialmente definidos en la filosofía de la universidad.

- Tiene un alto sentido de la problemática humana, social y cultural de la contemporaneidad, y sus incidencias sobre sus entornos de desempeño profesional.
- Posee capacidades para desarrollar en forma permanente sus competencias cognitivas en función de un riguroso sentido de la verdad, así como de sus dependencias paradigmáticas y culturales.
- Posee capacidad para articular los valores humanos individuales, culturales y sociales al conjunto de valores científico-tecnológico que son objeto de su práctica profesional y humana.
- Es una persona dotada de una cosmovisión que lo induzca a comprender e interpretar el proceso del devenir del hombre, su historia y su cultura.

### 3.1.4.4 Áreas de especialización

Dentro de su proceso formativo el Administrador de Negocios de EAFIT podrá optar por las siguientes áreas de Especialización:

- Desarrollo Organizacional
- Estrategia
- Banca de Inversión
- Mercadeo Aplicado
- Gestión de Proyectos

### 3.1.5 Pénsun Propuesto para la Flexibilización

Materias	Departamento	Créditos	Acumulado
Álgebra Lineal	Ciencias Básicas	4	4
Cálculo de Varias Variables	CB	4	8
Cálculo Diferencial	CB	4	12
Cálculo Integral	CB	4	16
Estadística 1	CB	4	20
Estadística 2	CB	4	24
Economía Internacional	Economía	4	28
Macroeconomía	EC	4	32
Microeconomía	EC	4	36
Política Económica	EC	4	40
Teoría Económica	EC	4	44
El Hombre y El Lenguaje	Humanidades	3	47
El Hombre y La Cultura	HL	3	50
Electiva 1	HL	3	53
Electiva 2	HL	3	56
Electiva 3	HL	3	59
Electiva 4	HL	3	62
Electiva 5	HL	3	65

Geopolítica	HL	3	68
<b>Total Básico</b>			<b>68</b>
Teoría Contable	Contaduría	4	4
Teoría del Costo	CO	4	8
Teoría Financiera	Finanzas	4	12
Administración de Inversiones	FI	4	16
Derecho Económico	FI	4	20
Derecho Empresarial	FI	4	24
Teoría del Mercadeo 1	Mercadeo	4	30
Teoría del Mercadeo 2	ME	4	34
Teoría del Mercadeo 3	ME	4	38
Dirección 1	Organón Gcia	4	42
Dirección 2	OG	4	46
Dirección 3	OG	4	50
Diseño de procesos 1	OG	4	54
Diseño de procesos 2	OG	4	58

*Continúa en la página siguiente . . .*

<b>Materias</b>	<b>Departamento</b>	<b>Créditos</b>	<b>Acumulado</b>
Historia Empresarial 1	OG	4	62
Historia Empresarial 2	OG	4	66
Organizaciones 1	OG	4	70
Organizaciones 2	OG	4	74
Pensamiento Administrativo 1	OG	4	78
Pensamiento Administrativo 2	OG	4	82
Proceso Estratégico 1	OG	4	86
Proceso Estratégico 2	OG	4	90
Teoría de la decisión 1	OG	4	94
Teoría de la decisión 2	OG	4	98
Práctica 1	Práctica	20	118
Práctica 2	PT	20	138
<b>Total Básico Profesional</b>			<b>138</b>
Especialización 1		6	6
Especialización 2		6	12
Especialización 3		6	18
Especialización 4		6	24
<b>Total Especialización</b>			<b>24</b>
Libre configuración 1		4	4

Libre configuración 2		4	8
Libre configuración 3		4	12
Libre configuración 4		4	16
Libre configuración 5		4	20
<b>Total Libre configuración</b>			<b>20</b>
<b>Total Créditos de la Carrera</b>			<b>248</b>

## 3.2 DATOS COMPLEMENTARIOS

Actualmente el programa es dirigido por el profesor Francisco López Gallego, Sicólogo, Investigador en Ciencias de la Gestión, según acreditación de ESADE (Barcelona-España) y Candidato a Doctor en Administración en la Universidad Ramón LLULL, de Barcelona-España.

Como se dijo antes, la carrera inició actividades en el año de 1960. Hasta el semestre 98-1, el total de graduados asciende a 4.781, equivalentes a 65 promociones o ceremonias de grado. En el semestre 98-2, el programa cuenta con 2037 estudiantes.

El valor del semestre depende del número de créditos que el estudiante matricule en el periodo académico, según el número de créditos de cada asignatura. El valor del crédito para el año de 1998 es de \$63.060

### 3.2.1 Duración y Jornada

La carrera de Administración de Negocios se realiza en 11 semestres en jornada diurna, dos de los cuales transcurren en la empresa, en prácticas profesionales realizadas con orientación académica de la Universidad, ofrecida a través del Departamento de Prácticas Profesionales (DEPP).

### 3.2.2 Reconocimiento Oficial

El Programa de Administración de Negocios se encuentra inscrito en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, administrado por el ICFES, bajo el número 171246580000500111100.

El Administrador de Negocios de EAFIT puede obtener matrícula profesional, expedida por el Consejo Profesional de Administración de Empresas. La Universidad le facilita el diligenciamiento de los trámites respectivos.

### 3.2.3 Profesorado de Tiempo Completo

La estructura administrativa de la Universidad EAFIT está basada en la existencia de Departamentos Académicos que prestan servicios especializados de enseñanza, en distintas áreas del conocimiento. De esta manera, muchas materias de la carrera son ofrecidas por Departamentos de otras Escuelas, como es el caso de las asignaturas de matemáticas y humanidades que son ofrecidas, para todos los programas de EAFIT, por la Escuela de Ciencias y Humanidades.

Según la dedicación horaria del profesorado, se puede considerar que algunos de esos profesores están adscritos a la carrera de Administración de Negocios, como aparecen identificados en la información del anexo número 2.

En el área específica o profesional, los profesores se encuentran vinculados al Departamento de Organización y Gerencia. En el cuadro siguiente se presenta un listado de los mismos con identificación de su formación profesional.

**Cuadro No. 6**  
**DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y GERENCIA**  
**CUERPO DOCENTE DE TIEMPO COMPLETO**

PROFESOR	FORMACIÓN ACADÉMICA
RODRIGO MESA PRIETO	Ingeniero Administrativo - Máster en Administración.
JORGE ESCOBAR BOLÍVAR	Administrador de Negocios - Máster en Administración- Especialista en Finanzas.
JUAN CARLOS LÓPEZ DÍEZ	Contador Público - Licenciado en Educación y Lenguas.
JUAN FERNANDO MOLINA	Ingeniero Químico. Maestría en Métodos Cuantitativos.
WILLIAM BOTERO DUQUE	Licenciado en Filosofía y Letras - Máster en Administración.
MARIA PAOLA PODESTA CORREA	Administradora de Negocios
JOSÉ ESPINAL CASTRILLÓN	Licenciado en Filosofía y Letras – Máster en Psicología Industrial y Organizacional - Especialista en Investigación Multidisciplinaria.
MERY GALLEGU FRANCO	Trabajadora Social - Especialista en Relaciones Industriales
DARÍO PARRA RAMÍREZ	Estadístico - Máster en Métodos Cuantitativos - Especialista en Sistemas de Información, Investigador en ciencias de la Gestión. Candidato al doctorado en administración.
ANA VEGA TRUJILLO	Administradora de Negocios.
DIANA LONDOÑO CORREA	Administradora de Negocios.
GERMÁN GARCÍA PINZÓN	Psicólogo
GUSTAVO ZULUAGA ZEA	Ingeniero Industrial - Especialista en Relaciones Industriales.
JUAN DAVID BETANCUR F.	Ingeniero en Sistemas_ Especialista en Técnicas Computarizadas de Producción - Máster en Análisis y Gestión de la Ciencia y la Tecnología.
CARLOS EMILIO VALDÉS D.	Ingeniero Químico y especialista en Relaciones Industriales.
CARLOS LONDOÑO CHICA	Admón de Negocios - Máster en Administración - Especialista en Mercadeo.

LEONARDO QUIROZ ALVAREZ	Médico- Especialista en Salud Ocupacional y Estudiante de Gerencia de la Calidad.
GLADIS CECILIA VILLEGAS	Ingeniera en Sistemas - Máster en Administración
FRANCISCO LÓPEZ GALLEGO	Psicólogo. Investigador en Ciencias de la Gestión ESADE- Barcelona. Candidato a Doctor. Universidad Ramón Llull.

## 4. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

### 4.1 FACTOR PROYECTO INSTITUCIONAL

Las instituciones se crean y se renuevan alrededor del desarrollo de proyectos, entendidos como conjuntos de objetivos, instrumentos y procedimientos específicos, realizables en lapsos determinados, de acuerdo con el desenvolvimiento del entorno y de la organización misma.

La cabal ejecución del proyecto, es decir, la satisfacción plena de los objetivos previstos depende -además de su coherencia y de la disponibilidad de recursos- del compromiso adquirido por quienes participan en su realización.

En el caso de las universidades, es el empeño de directivos, profesores y estudiantes el que puede hacer viable el proyecto académico formulado. Consciente de ello, la Dirección de EAFIT ha propiciado la definición y revisión permanente del proyecto educativo, mediante el análisis abierto y amplio de todos los asuntos de la vida universitaria, desde la elaboración colectiva del plan de desarrollo hasta el examen crítico de la Misión y Visión institucionales.

El alto nivel de participación de la comunidad de profesores y estudiantes, no exime a la Dirección de la Universidad -representada en el Comité Rectoral- de su responsabilidad central por garantizar el logro de la Visión y el cumplimiento de la Misión de EAFIT.

Con base en esta concepción, el Comité Rectoral de EAFIT emprendió la tarea de evaluar el Factor Proyecto Institucional, de acuerdo con los parámetros definidos por el CNA en su “Guía para la autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado”.

#### 4.1.1 Metodología

Para la realización del trabajo se distribuyó previamente, entre los miembros del Comité Rectoral, un cuadro resumen de los indicadores documentales sugeridos por el CNA, con la identificación de las posibles fuentes de información existentes en EAFIT. Cada uno de los integrantes del grupo autoevaluador tenía la responsabilidad de asignar un valor, entre A y F, a los diversos indicadores documentales, agregando los criterios considerados para asignar la calificación. A fin de orientar la tarea de evaluación, se recomendó leer el enunciado y la descripción de la característica, y las variables y criterios que se pretenden evaluar.



En reunión realizada con este único propósito (jueves 12 de febrero de 1998), cada integrante del Comité Rectoral sustentó la calificación que otorgó a cada indicador documental. Las divergencias de criterios fueron analizadas y discutidas, hasta lograr consenso respecto a la valoración de las características (ver cuadro 7). En los casos de las características 1, 6 y 11, -en donde se propone la recolección de opiniones además de la información documental-, la evaluación definitiva se estableció teniendo en cuenta los resultados de la encuesta aplicada a profesores, estudiantes, empleados y directores de programas académicos (ver formulario anexo).

Cabe anotar que en el cuadro 7 se registra, para cada característica, una doble calificación: numérica y alfabética. La equivalencia entre ambas obedece al modelo propuesto por el CNA. Los valores numéricos pueden utilizarse en términos absolutos o porcentuales; es decir, suponer que un indicador, una variable o una característica con una calificación, por ejemplo de B, se satisface en un 80% o tiene un valor de 80 en una escala de 1 a 100.

- A = 100 Se cumple plenamente
- B = 80 Se cumple en alto grado
- C = 60 Se cumple satisfactoriamente
- D = 40 Se han identificado problemas para los cuales se están implementando soluciones
- E = 20 Se han identificado problemas cuya solución no se ha iniciado
- F = 0 No se cumple

Las calificaciones numéricas de cada característica se obtuvieron con base en este esquema de ponderaciones, el cual permitió, además, establecer el grado de satisfacción total del Factor Proyecto Institucional (ver cuadros 8 y 9). Debe precisarse, sin embargo, que la ponderación iterativa de indicadores, variables y características no arroja siempre valores exactos, lo cual obligó a definir las calificaciones literales dentro de rangos, así:

- A** para valores superiores a 90
- B** para valores comprendidos entre 70 y 89
- C** para valores comprendidos entre 50 y 69
- D** para valores comprendidos entre 30 y 49
- E** para valores comprendidos entre 10 y 29
- F** para valores comprendidos entre 0 y 9

La autoevaluación de las características definidas sólo por indicadores de opinión, como la 5 y la 7, se hizo con base en los resultados de la encuesta. Para el efecto, se utilizó un sistema de ponderaciones con una escala que varía entre 1, para la alternativa óptima, y 0 cuando los encuestados consideran que el indicador de calidad sugerido no existe en la Universidad. Se hicieron ponderaciones adicionales cuando el indicador tiene varios componentes -como en la característica 7, indicador 1, donde las funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión) tienen importancias diferentes en el desarrollo de la Institución-; o cuando se propone contrastar las opiniones con los enunciados.

**Cuadro No. 7  
EVALUACIÓN DEL FACTOR PROYECTO INSTITUCIONAL**

<b>CARAC.</b>	<b>CAL.</b>	<b>CRITERIOS</b>
1	A 98	La Institución posee una intención estratégica (Visión, Misión y propósitos institucionales) claramente formulada. La misma ha sido objeto de una difusión y discusión amplia, entre profesores, estudiantes, directivos y empleados. Según las opiniones recogidas (ver "indicador 1.3", en el cuadro 1.2), existen satisfactorios niveles de conocimiento y compromiso, por parte de profesores y estudiantes, con la realización de la Misión. El Comité Rectoral considera que este grado de satisfactorio debe elevarse a una calidad mejor.
2	B 85	Los procesos de autoevaluación y de planeación han sido una constante en el desarrollo de EAFIT; sin embargo, la evaluación de objetivos y la utilización de los resultados logrados para la formulación de nuevos planes es débil.
3	B 76	Los criterios institucionales para orientar las políticas de docencia, investigación y extensión están claramente expresados en el Proyecto Educativo, en los Estatutos y en los reglamentos académico, de desarrollo profesoral y de investigación de la Universidad. Los criterios administrativos sobre cargos, responsabilidades y procedimientos se encuentran en proceso de revisión.
4	A 98	La Misión no se puede desarrollar sin interacción con el medio externo. Los cambios introducidos en los diferentes programas de formación, investigación y extensión reflejan esa interacción.
5	C 63	El cuadro 1.2 muestra que, en sentir de la comunidad universitaria, en la Institución existe interés y preocupación por estimular la construcción y fortalecimiento de comunidades académicas y por propiciar un sano ambiente de trabajo. Para algunos sectores de estudiantes y profesores no es aun clara esta política institucional, lo que obliga a trabajar más por su desarrollo y difusión.
6	B 77	Los programas institucionales de realización de semestres de práctica profesional, de formación en valores y cultura, de promoción cultural y de flexibilización constituyen los elementos del proyecto educativo tendiente a garantizar la formación integral del alumnado. Las opiniones respecto al programa de valores y cultura, eje de esta formación integral, indican que existen aspectos por corregir.
7	C 53	Esta es una característica definida sólo por indicadores de opinión. La calificación de C corresponde al equivalente cualitativo o literal del resultado obtenido al ponderar la distribución de opiniones en la encuesta.
8	A 100	Existen documentos institucionales que orientan la elaboración presupuestal y la asignación de recursos físicos y financieros.
9	B 70	Existen diferentes instrumentos de evaluación, pero su seguimiento y uso como herramienta de planeación y control a corto y largo plazo es débil.
10	B 70	Falta ajustar la estructura organizacional a los procesos y procedimientos desarrollados en la Institución.
11	B 74	En diferentes documentos se presentan las responsabilidades y tareas de la unidad de bienestar institucional, pero no se tiene expresamente enunciada una política global en el Proyecto Educativo Institucional. A esta consideración se le agrega la evaluación cuantitativa de los indicadores opinión (ver cuadro 1.2), lo que permite fijar en B la calificación de la característica.

En el cuadro 8 aparecen las calificaciones numéricas, debidamente comentadas, de los distintos indicadores de opinión del Factor Proyecto Institucional.

**Cuadro No. 8**  
**FACTOR PROYECTO INSTITUCIONAL**  
**EVALUACIÓN INDICADORES DE OPINION**

<b>INDICADOR SEGÚN CARACTERÍSTICA</b>	<b>VALOR (%)</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<u>Caract. 1, indic. 3</u>  “Porcentaje de directivos, profesores, estudiantes y administrativos que pueden explicitar el sentido de la misión”	69.4	Se hicieron dos preguntas tendientes a identificar el conocimiento y entendimiento de la Misión por parte de la comunidad universitaria. La cifra corresponde a quienes, entre varios enunciados, reconocieron el texto de la Misión de EAFIT. La pregunta sobre el entendimiento permitía caracterizar el desarrollo actual de la Misión entre distintas alternativas. Predominó la opinión de que la Misión hay que entenderla como un proyecto institucional compartido por todos los estamentos. Sin embargo, las otras cuatro interpretaciones, correspondientes al 60% de quienes identificaron el enunciado la Misión, reflejan la diversidad de lecturas posibles.
<u>Caract. 5, indic. 1</u> Opinión sobre acciones e interés Institucionales por crear comunidad académica	56.5	La calificación corresponde al promedio ponderado de las respuestas dadas a las preguntas 3 y 5 (ver formulario de encuesta). En el total, se dió mayor peso (0.6) a la pregunta 3, considerando que la percepción de las posibilidades reales son más importantes que los enunciados.
<u>Caract. 5, indic. 2</u> Opinión sobre existencia de una comunidad académica	45.6	Se partió de considerar que las comunidades académicas existen cuando se participa activamente en proyectos colectivos. El porcentaje corresponde a las opiniones identificadas con el literal A de la pregunta 6.
<u>Caract. 5, indic. 3</u> Opinión sobre ambiente de trabajo	77.8	Esta calificación es un promedio ponderado de las opiniones sobre la existencia de un ambiente propicio para el desarrollo de actividades académicas y laborales (pregunta 4).
<u>Caract. 6, indic. 2</u> Opinión sobre existencia de estrategias para la formación integral	53.1	El programa de Valores y Cultura (conjunto de asignaturas en el área de humanidades) constituye el eje de la propuesta de formación integral para los educandos de EAFIT. La calificación corresponde a la ponderación de respuestas dadas a la pregunta 7.
<u>Caract. 7, indic. 1</u> Opinión sobre vigencia de las características de las funciones enunciadas en el proyecto educativo	65.0	La calificación agregada de las funciones sustantivas se obtuvo con base en las siguientes ponderaciones: docencia, 0.60; investigación, 0.15 y extensión, 0.25, de acuerdo con el desarrollo que han tenido en EAFIT. Para cada función se hicieron otras ponderaciones.
<u>Caract. 7, indic. 2</u> Grado de interrelación entre las funciones	41.0	Este es el promedio ponderado de las respuestas dadas a la pregunta 22 del formulario de encuesta.
<u>Caract. 10, indic.2</u> Opinión sobre las políticas de administración y gestión	59.1	Esta calificación es el promedio de las opinones sobre las políticas y gestiones administrativas de la Institución y de la dependencia donde el encuestado tiene más contacto (preguntas 23 y 24 del formulario)
<u>Caract. 11, indic. 1</u> Porcentaje que conoce la política de bienestar	57.3	Corresponde al promedio simple de los usuarios de los distintos programas de bienestar (se excluyeron las respuestas de “sin información”)
<u>Caract.11, indic. 2</u> Porcentaje de usuarios de las actividades de bienestar	68.1	Promedio ponderado de los usuarios, teniendo en cuenta que algunos programas son comunes (ej. servicio médico) y otros son para grupos específicos (salud ocupacional)

#### **4.1.2 Evaluación Global del Factor**

Para acordar una evaluación global del Factor Proyecto Institucional, el Comité Rectoral tuvo en cuenta los siguientes elementos:

- Las recomendaciones del CNA en el sentido de que “la Misión puede existir como referencia consistente, aunque no necesariamente explícita, que permita evaluar la coherencia entre las acciones de los miembros de la institución y los ideales de formación que la orientan. Por ello, aunque la formulación es importante, la fuente principal para la interpretación de lo que ha de entenderse realmente como la Misión está en el estudio de la institución, en el análisis de su forma particular de asumir los procesos académicos de docencia, investigación y proyección social y de las formas de trabajo e interacción de los miembros de la comunidad institucional, esto es, en el examen atento del conjunto de acciones que la institución realiza” (CNA: *La evaluación externa en el contexto de la acreditación en Colombia*. Santafé de Bogotá, enero de 1998, p. 46).
- La existencia en la Universidad EAFIT de diferentes documentos -Estatutos, Proyecto Educativo, Manual de Reglamentos Académicos, Estatuto de Desarrollo Profesional, planes de desarrollo, informes de actividades, y documentos internos de evaluación- que dan cuenta clara de la forma en que la Universidad satisface los criterios definidos por el CNA como parámetros de calidad de características y factores.

En particular, el Comité Rectoral destaca que existe, y ha existido siempre, coherencia, transparencia, responsabilidad, idoneidad, e integridad entre los enunciados del proyecto educativo de EAFIT y las actividades de docencia, investigación y extensión que la Institución desarrolla.

Esta apreciación no implica la carencia de aspectos por mejorar. Por el contrario, se identifican dos grandes áreas de perfeccionamiento: por una parte, hay que identificar y poner en marcha acciones de mejoramiento en aquellas características calificadas con B y C; por la otra, deben incrementarse y cualificarse las actividades tendientes a la consolidación de una cultura institucional compartida, dentro de un ambiente de pluralismo ideológico y de controversia académica.

Por estas razones, el Comité Rectoral asigna una calificación de B al Factor Proyecto Institucional, la cual significa que la Universidad EAFIT posee una identidad propia en el ambiente universitario colombiano, y que esa identidad refleja la consistencia existente entre sus declaraciones institucionales y su actuar, dentro de un proceso de cambio y mejoramiento continuo.

**Cuadro No. 9**  
**FACTOR PROYECTO INSTITUCIONAL**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES										
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	SATISF VAR.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR
<b>CAR.1</b>	<b>0.18</b>							<b>4.9</b>	<b>98</b>	<b>18</b>
V1.1	0.35	1						1.0	35	
V1.2	0.2		1					1.0	20	
V1.3	0.2			0.7	1			0.9	18	
V1.4	0.125					1		1.0	13	
V1.5	0.125						1	1.0	13	
<b>CAR.2</b>	<b>0.12</b>							<b>2.4</b>	<b>85</b>	<b>10</b>
V2.1	0.5	1						1.0	50	
V2.2	0.25		0.8					0.8	20	
V2.3	0.25			0.6				0.6	15	
<b>CAR.3</b>	<b>0.06</b>							<b>1.6</b>	<b>76</b>	<b>5</b>
V3.1	0.6		0.6					0.6	36	
V3.2	0.4	1						1.0	40	
<b>CAR.4</b>	<b>0.07</b>							<b>3.8</b>	<b>98</b>	<b>7</b>
V4.1	0.4	1						1.0	40	
V4.2	0.3		1					1.0	30	
V4.3	0.2			1				1.0	20	
V4.4	0.1				0.8			0.8	8	
<b>CAR.5</b>	<b>0.1</b>							<b>1.8</b>	<b>63</b>	<b>6</b>
V5.1	0.4	0.6						0.6	23	
V5.2	0.4			0.8				0.8	31	
V5.3	0.2		0.5					0.5	9	
<b>CAR.6</b>	<b>0.05</b>							<b>0.8</b>	<b>77</b>	<b>4</b>
V6.1	1	1	0.5					0.8	77	
<b>CAR.7</b>	<b>0.1</b>							<b>0.8</b>	<b>53</b>	<b>5</b>
V7.1	1	0.7	0.4					0.53	53	
<b>CAR.8</b>	<b>0.04</b>							<b>2.0</b>	<b>100</b>	<b>4</b>
V8.1	0.5	1						1.0	50	
V8.2	0.5		1					1.0	50	
<b>CAR.9</b>	<b>0.1</b>							<b>1.4</b>	<b>70</b>	<b>7</b>
V9.1	0.5	0.8						0.8	40	
V9.2	0.5		0.6					0.6	30	
<b>CAR.10</b>	<b>0.08</b>							<b>1.4</b>	<b>70</b>	<b>6</b>
V10.1	0.5	0.8						0.8	40	
V10.2	0.5		0.6					0.6	30	
<b>CAR.11</b>	<b>0.1</b>							<b>1.6</b>	<b>74</b>	<b>7</b>
V11.1	0.7	0.6	0.7					0.6	44	
V11.2	0.3			1				1.0	30	

### **4.1.3 Posibles Actividades de Mejoramiento**

#### **CARACTERÍSTICA 1**

- Realizar talleres de difusión y discusión de la Misión y la Visión con profesores, estudiantes y empleados que aún no han participado en ellos.
- Incluir esta temática, con carácter obligatorio, en los programas de inducción para estudiantes de pregrado y posgrado.
- Elaborar un vídeo sobre las actividades institucionales (docencia, investigación y proyección social) basado en la realización de la Misión y la Visión.

#### **CARACTERÍSTICA 2**

- Continuar con la implementación de un sistema de control interno, fundamentado en el mejoramiento de los procesos que se derivan de las funciones sustantivas de la Institución: docencia, investigación y proyección social.
- Establecer un sistema de seguimiento al desarrollo de los programas y tareas previstas en *Plan Estratégico de Desarrollo 1998 - 2007*.

#### **CARACTERÍSTICA 3**

- Continuar con la implementación de un sistema de control interno, fundamentado en el mejoramiento de los procesos que se derivan de las funciones sustantivas de la Institución: docencia, investigación y proyección social.

#### **CARACTERÍSTICA 5**

- Realizar talleres de difusión y discusión de la Misión y la Visión con profesores, estudiantes y empleados que aún no han participado en ellos.
- Establecer un sistema de seguimiento al proceso de flexibilización de los programas de pregrado y posgrado, a fin de lograr su consolidación como mecanismos eficientes para la generación de comunidades académicas en las distintas áreas del conocimiento.

#### **CARACTERÍSTICA 6**

- Flexibilizar el programa de Valores y Cultura, mediante la inclusión de diversas líneas temáticas que ofrezcan al estudiantado mayores alternativas de complementar su formación profesional.

#### **CARACTERÍSTICA 7**

- Establecer un sistema de seguimiento al proceso de flexibilización de los programas de pregrado y posgrado, a fin de lograr su

consolidación como mecanismos eficientes para la generación de comunidades académicas en las distintas áreas del conocimiento.

- Realizar talleres - con profesores y estudiantes- sobre el papel de la docencia, la investigación y la extensión en la realización de la Misión y la Visión.
- Propender porque la flexibilización de currículos derive en la creación de proyectos de investigación y programas de extensión.

#### **CARACTERÍSTICA 9**

- Establecer un sistema de seguimiento al desarrollo de los programas y tareas previstas en *Plan Estratégico de Desarrollo 1998 - 2007*.
- Continuar con la implementación de un sistema de control interno, fundamentado en el mejoramiento de los procesos que se derivan de las funciones sustantivas de la Institución: docencia, investigación y proyección social.

#### **CARACTERÍSTICA 10**

- Consolidar las funciones y atribuciones de la oficina de Desarrollo Organizacional, como ente normalizador de los procesos y procedimientos en la Universidad.

#### **CARACTERÍSTICA 11**

- Complementar el Proyecto Educativo Institucional con una sección sobre la política de bienestar institucional, en la cual se resuman los objetivos y parámetros de acción de los diversos programas a cargo de la Dirección de Desarrollo Humano, según se identifican en la evaluación del Factor 4: "Bienestar Institucional".

## **4.2 EVALUACIÓN DEL FACTOR ESTUDIANTES Y PROFESORES**

Una institución universitaria tiene dos componentes principales: los sujetos que esa institución pretende formar a partir de un ideal de hombre y de profesional que aspira, y a los sujetos que guían el proceso de formación, impartiendo el conocimiento en el cual esa formación es posible.

Estudiantes y profesores son los agentes para que la educación y la formación, fines últimos y razón de ser toda institución educativa, sean posibles. En torno de estos de estos componentes y del proceso de enseñanza aprendizaje que se genera entre ellos, deben girar todas las demás actividades institucionales, buscando ser apoyo garante de los resultados.

En esa medida, este es uno de los principales factores que deben ser sometidos a autoevaluación, de tal manera que sea posible conocer si la selección de estudiantes y profesores, sus posibilidades de desarrollo en cuanto tales, su disponibilidad para la interacción en las aulas y fuera de ellas, su participación en la creación, difusión y apropiación del conocimiento, son conformes con la Misión Institucional y con el ideal de hombre y profesional al que se aspira.

A continuación se presentan los resultados del proceso de autoevaluación del factor en mención y las recomendaciones que se proponen como posibilidades de mejoramiento.

**Cuadro No. 10**  
**CARACTERÍSTICAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL FACTOR**  
**ESTUDIANTES Y PROFESORES**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
12	A	El proceso de selección y admisión se realiza con base en políticas emanadas de la alta dirección de la Universidad y son puestas en conocimiento de los aspirantes y demás personas implicadas en el proceso. Se toma como punto de apoyo el puntaje del ICFES por considerarlo como base equitativa para la selección. La Universidad cuenta con un amplio programa de becas, del cual se benefician estudiantes de bajos recursos que cumplen con los requisitos académicos exigidos (ver documentos 58, 83 y 49)
13	B	Dado que EAFIT inició sus actividades en 1960 con el programa de Administración, éste es el más demandado por la comunidad de estudiantes. Esto implica que se ofrezcan alrededor de 500 cupos al año, promedio alto si se compara con otros programas, sin embargo se cuenta con una planta de profesores de tiempo completo y de cátedra, personal administrativo de apoyo e instalaciones físicas que garantizan a los estudiantes la continuidad y el desarrollo de su plan de estudios. La calificación de esta característica obedece a que en opinión del 54.9% de los profesores, el número de estudiantes por grupo es elevado. A pesar de que la calificación cuantitativa alcanza los 69 puntos, la valoración cualitativa es de B, en virtud de que se debe tener en cuenta que la parte académica de la Universidad está organizada matricialmente, y que los cursos de Ciencias Básicas y Humanidades son servidos por los Departamentos de Ciencias Básicas y de Humanidades para las diferentes carreras, por lo cual es posible encontrar grupos de hasta un máximo de 45 estudiantes y que el promedio es de 30 a 35 estudiantes. En las materias profesionales específicas de la carrera, el promedio de estudiantes es de 33 (ver documento 15).
14	B	La institución dentro de sus políticas no ha considerado pertinente establecer una tasa de deserción para el programa, sin embargo calcula los niveles de deserción cada semestre, los cuales están dados por: retiro por bajo rendimiento académico y retiro voluntario por parte de los estudiantes. Se califica con B esta característica, a pesar de alcanzar la puntuación de 69, pues se tiene en cuenta que dentro del Reglamento Académico se contempla el llamado "semestre especial" en el cual el estudiante recibe apoyo de los departamentos de Desarrollo Estudiantil y del Centro de Servicios Formativos (que cuenta con psicoorientadores y psicólogos) para superar las dificultades académicas que pueda presentar el estudiante, además se somete a un curso de Metodología del Aprendizaje y a otras actividades programadas para tal fin (ver documentos 80 y 19).

*Continúa en la página siguiente . . .*



**Cuadro No. 10 (Continuación)**

<b>CARACT.</b>	<b>CAL</b>	<b>CRITERIOS</b>
15	B	A través del tiempo, la Universidad ha venido mejorando sus procesos de selección de profesores. Periódicamente se realizan convocatorias internacionales de profesores de tiempo completo y cátedra, por medio de los principales periódicos del país (ver documento 65) En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73, 78, 88 que ilustran al respecto.
16	A	La Institución posee estatutos y reglamentos en donde están descritas las funciones de los profesores y de todo el personal administrativo (rector, vicerrector, decanos, jefes de dpto. y carrera, profesores y personal de apoyo). Se cuenta con el Estatuto de Desarrollo Profesional y el Estatuto de Investigación, los cuales reglamentan la actividad del docente. Existe participación de estudiantes y profesores en cada uno de los órganos de la dirección (ver documentos 9, 24 y 68). En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 10 que ilustra al respecto.
17	B	En general la carrera cuenta con una planta de profesores adecuada para el desarrollo de sus actividades. En los últimos años se ha hecho gran esfuerzo por la formación doctoral de los profesores que sirven el programa (ver documentos 65 y 66). En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 7, 84 que ilustran al respecto.
18	B	En general existen sistemas institucionales adecuados para la evaluación de profesores; la más utilizada es la encuesta que se realiza dos veces al semestre a la totalidad de profesores del programa, además cada año los profesores de tiempo completo se someten a una evaluación por parte de sus jefes donde no sólo se miran los aspectos académicos referidos al programa sino también su participación en otras actividades de la Universidad (ver documento 81). En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73 que ilustran al respecto.
19	A	La Universidad cuenta con un escalafón de docentes que es apropiado a la promoción y ubicación de cada uno de los profesores en las diferentes categorías académicas. El mecanismo de escalafón no es individual para la carrera, sino para toda la Universidad. Se valora con A esta característica a pesar de recibir una calificación de 80 puntos en virtud de la existencia de políticas claras en términos de escalafón y de la existencia de un comité que contempla los problemas del mismo, en donde hay participación de los profesores (ver documentos 52, 65, 66) En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73 que ilustran al respecto.
20	B	Aunque la Universidad cuenta con la descripción de las modalidades de vinculación de profesores y en la información documental se encuentra que la distribución de los profesores al servicio del programa es buena, en opinión de los directores académicos y de profesores adscritos al programa hay aspectos por mejorar en dichas formas de vinculación. En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73, 78 y 83 que ilustran al respecto).
21	B	Tanto por parte de los profesores como por parte de los estudiantes, y según la información documental que se posee hay una evidencia clara de que se cuenta con una adecuada asignación del tiempo para docentes y personal administrativo para el desarrollo del programa, además los programas y planes de estudio tienen un número adecuado de horas para el cumplimiento de los mismos (ver documentos 66 y 82). En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 77 que ilustra al respecto.

*Continúa en la página siguiente . . .*

**Cuadro No. 10 (Continuación)**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
22	B	La carrera de Administración tiene una orientación de corte profesional hacia el quehacer práctico gerencial, y aunque no tiene como objetivo fundamental la formación de investigadores ni la investigación misma, en el programa existen proyectos de investigación y profesores dedicados en medio tiempo y en tiempo completo a esta actividad, por esta razón se califica con B esta característica, a pesar de que cuantitativamente haya alcanzado 60 puntos. Se está comenzando con la conformación de grupos de investigación que permitan darle coherencia a cada uno de esos proyectos en líneas articuladas de investigación pertinentes a las necesidades del programa. Esos proyectos individuales de los profesores vinculan los trabajos de grado de la maestría. En la Jefatura de Carrera se encuentran los documento 67 que ilustran al respecto.
23	B	Aunque la investigación en el programa no es el objetivo principal, las horas invertidas por los profesores en investigación es considerada adecuada, la cual equivale en promedio a una dedicación de medio tiempo de la carga en investigación (ver documento 67).
24	B	En el Departamento existen desde el semestre 98-2, políticas y directrices concretas sobre el horario de atención a los estudiantes. Por parte de los estudiantes esta característica tiene una calificación de B, entendiéndose como “adecuada” o “buena” la atención recibida de sus docentes. A pesar de que cuantitativamente se alcanzó una puntuación de 68, se califica con B esta característica teniendo en cuenta las respuestas de los estudiantes y, sobre todo, las directrices escritas por parte de la Decanatura en este sentido En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 79 que ilustra al respecto.
25	A	Se considera que la institución tiene muy buenas políticas para la capacitación y desarrollo profesional de sus profesores, dando la posibilidad de realizar programas de doctorado, maestría, especialización y educación continua tanto en el país como en el exterior. En la trayectoria reciente contamos con dos profesores con estudios doctorales en España, una profesora que realiza estudios doctorales en EE.UU. y dos más que están en proceso de admisión para programas doctorales. En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 13, 14, 16 25 y 73 que ilustran al respecto.
26	B	Existen relaciones con la comunidad académica nacional e internacional, pero en forma irregular. Se ha mejorado en este sentido gracias a las posibilidades que otorgan las nuevas tecnologías, en general los profesores mismos reportan que cada vez más tiene vínculos con las comunidades nacionales y extranjeras. Se califica con B esta característica a pesar de haber recibido una valoración cuantitativa de 56 puntos, pues se tuvo en cuenta que el programa recibe visitas de profesores e investigadores de otras latitudes para apoyar los proyectos de investigación y de docencia (ver documentos 13, 14, 16, 17 y 84).
27	B	Se cuenta con adecuados sistemas de remuneración y compensación de sus docentes y el presupuesto total destinado a la remuneración de sus profesores es alto con relación al total del presupuesto de la universidad, comparativamente con la remuneración de otras universidades del medio, se considera superior en el pregrado, sin embargo el 55.9% los profesores la consideran sólo adecuada (ver documentos 52, 55 y 63).

#### 4.2.1 Evaluación Global de Factor

De la exploración documental y los juicios de opinión requeridos para evaluación de este factor, se infiere que el programa cumple en alto grado con las exigencias propuestas en lo referente a los procesos de admisión y selección de estudiantes, condiciones de permanencia y el proceso de enseñanza- aprendizaje, metodologías y recursos de apoyo al proceso.

En esa misma medida el plan de estudios es flexible, interdisciplinario, actual, y coherente con la misión institucional, por lo cual está en condiciones de formar en alto grado en los conocimientos propios de la profesión para responder a las exigencias del medio.

De igual manera la selección y vinculación de su cuerpo docente, número, cualificación, posibilidades de desarrollo académico y disponibilidad de participación en las actividades académicas son buenos.

Aunque la carrera no tiene como objetivo principal la investigación, se espera que los programas académicos estén nutridos por los resultados la investigación. En esa medida, los procesos de investigación y contacto con comunidades académicas nacionales y extranjeras se corresponden las necesidades y objetivos del programa.

**Cuadro No. 11**  
**FACTOR ESTUDIANTES Y PROFESORES**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES											
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	TOTAL INDIC.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR
<b>CAR.12</b>	<b>0.1</b>								<b>4.0</b>	<b>100</b>	<b>10.0</b>
V12.1	0.7	1		1					1.0	70	
V12.2	0.1		1						1.0	10	
V12.3	0.1						1		1.0	10	
V12.4	0.1				1	1			1.0	10	
<b>CAR.13</b>	<b>0.05</b>								<b>1.7</b>	<b>82</b>	<b>4.1</b>
V13.1	0.7	0.8	0.8						0.8	56	
V13.2	0.3			1	0	0.8	1	1	0.9	26	
<b>CAR.14</b>	<b>0.05</b>								<b>4.6</b>	<b>69</b>	<b>3.5</b>
V14.1	0.25		1						1.0	25	
V14.2	0.1	0.8							0.8	8.0	
V14.3	0.1		1	1					1.0	10.0	
V14.4	0.25				0				0.0	0.0	
V14.5	0.1					1			1.0	10	
V14.6	0.2						0.8		0.8	16	
<b>CAR.15</b>	<b>0.05</b>								<b>1.5</b>	<b>75</b>	<b>3.8</b>
V15.1	0.5	0.4			0.8				0.6	30	
V15.2	0.5		0.8	1					0.9	45	
<b>CAR.16</b>	<b>0.1</b>								<b>3.9</b>	<b>98</b>	<b>9.8</b>
V16.1	0.25	1							1.0	25	
V16.2	0.25		1						1.0	25	
V16.3	0.25			1	0.8				0.9	23	

*Continúa en la página siguiente . . .*

**Cuadro No. 11 (Continuación)**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES											
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	TOTAL INDIC.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR

V16.4	0.25	1	1						1.0	25	
<b>CAR.17</b>	<b>0.1</b>								<b>1.66</b>	<b>82</b>	<b>8.2</b>
V17.1	0.4			1	0.8		0.8		0.9	34	
V17.2	0.6	0.8	0.8				0.8		0.8	48	
<b>CAR.18</b>	<b>0.05</b>								<b>1.6</b>	<b>84</b>	<b>4.2</b>
V18.1	0.6	1	0.8	1					0.9	56	
V18.2	0.4				1	0	0		0.7	28	
<b>CAR.19</b>	<b>0.1</b>								<b>1.6</b>	<b>80</b>	<b>8.0</b>
V19.1	0.5	1	1				1		1.0	50	
V19.2	0.5			0.6	0.6				0.6	30	
<b>CAR.20</b>	<b>0.05</b>								<b>1.6</b>	<b>80</b>	<b>4.0</b>
V20.1	0.5	1	1						1.0	50	
V20.2	0.5			0.6	0.6				0.6	30	
<b>CAR.21</b>	<b>0.05</b>								<b>1.6</b>	<b>80</b>	<b>4.0</b>
V21.1	0.5	0.8			0.8				0.8	40	
V21.2	0.5		0.8	0.8					0.8	40	
<b>CAR.22</b>	<b>0.05</b>								<b>0.6</b>	<b>60</b>	<b>3.0</b>
V22.1	1	0.6							0.6	60	
<b>CAR.23</b>	<b>0.05</b>								<b>1.6</b>	<b>80</b>	<b>4.0</b>
V23.1	0.5	0.8	0.8	0.8					0.8	40	
V23.2	0.5	0.8	0.8	0.8					0.8	40	
<b>CAR.24</b>	<b>0.05</b>								<b>2</b>	<b>68</b>	<b>3.4</b>
V24.1	0.3	0.4	0.8						0.6	18	
V24.2	0.3			0.8	0.4				0.6	18	
V24.3	0.4						0.8		0.8	32	
<b>CAR.25</b>	<b>0.05</b>								<b>2.0</b>	<b>100</b>	<b>5.0</b>
V25.1	0.5	1							1.0	50	
V25.2	0.5		1	1					1.0	50	
<b>CAR.26</b>	<b>0.05</b>								<b>1.1</b>	<b>56</b>	<b>2.8</b>
V26.1	0.6	0.4	0.8						0.6	36	
V26.2	0.4			0.2	0.8				0.5	20	
<b>CAR.27</b>	<b>0.05</b>								<b>2.2</b>	<b>73</b>	<b>3.7</b>
V27.1	0.3	0.8							0.8	24	
V27.2	0.35	0.8	0.8						0.8	28	
V27.3	0.35			0.6					0.6	21	
<b>FACTOR</b>	<b>1</b>								<b>33</b>	<b>1268</b>	<b>81</b>

#### 4.2.2 Aspectos por Mejorar

#### CARACTERÍSTICA 11

- Reducir el número de estudiantes por grupo (lo cual será posible con la implantación del proyecto de flexibilización curricular).

#### **CARACTERÍSTICA 14**

- Realizar estudios de seguimiento para determinar las causas de deserción, de tal manera que sea posible atacar con claridad posibles problemas que pudieran aparecer en dichos estudios.

#### **CARACTERÍSTICA 15**

- Se requiere un documento donde se describa el proceso de selección de los profesores por parte de la Universidad y sea dado a conocer a la comunidad.

#### **CARACTERÍSTICA 17**

- Incrementar el número profesores de tiempo completo en las áreas profesionalizantes de tal manera que se puedan reforzar los procesos de flexibilización curricular.
- Estimular la formación doctoral de los profesores del departamento y promover la contratación de profesores con título de doctor.

#### **CARACTERÍSTICA 18**

- Retroalimentar oportunamente a los profesores sobre los resultados de evaluación.

#### **CARACTERÍSTICA 19**

- Realizar reuniones de discusión donde exista la posibilidad de informar y escuchar al cuerpo docente sobre el tema del escalafón de profesores.

#### **CARACTERÍSTICA 24**

- Reglamentar las políticas de horarios de atención de los profesores a estudiantes.
- Vigilar el cumplimiento de los horarios de atención a estudiantes.

#### **CARACTERÍSTICA 27**

- Crear mecanismos de compensación distintos a los meramente económicos para el profesorado.

### **4.3 EVALUACIÓN FACTOR PROCESOS ACADÉMICOS**

Si bien los componentes principales del proceso de enseñanza-aprendizaje son los estudiantes y los profesores, dicho proceso está basado en la guía de un plan de estudios, que debe ser lo suficientemente actual y flexible para que los intereses y motivaciones académicos de ambos tengan posibilidades de guiar el aprendizaje permanente.

Los contenidos, en términos de conocimientos, habilidades y actitudes, que se aspiran obtener con el plan de estudios, deben ser alcanzados a partir de metodologías adecuadas y a partir de apoyos bibliográfico y tecnológico que permitan aproximaciones teóricas y prácticas al objeto estudiado, con base en unos mecanismos de evaluación adecuados con los cuales pueda hacerse retroalimentación permanente al proceso.

A su vez, el plan de estudios, que se conforma con la participación de estudiantes y profesores, debe ser lo suficientemente interdisciplinario y debe poder responder a las demandas del entorno y a las necesidades sociales a las cuales el proyecto educativo pretende satisfacer.

Con base en lo anterior se realizó una autoevaluación del factor conformado por los procesos académicos y cuyos resultados se presentan a continuación, y se acompañan de las recomendaciones pertinentes.

**Cuadro No. 12**  
**FACTOR PROCESOS ACADÉMICOS**  
**CARACTERÍSTICAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
28	B	En general se considera que el plan de estudios asegura una formación en los conocimientos, métodos y principios básicos de la profesión (ver documento 51) En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 1, 2 y 85 que ilustran al respecto.
29	B	El actual pñsum da posibilidades de flexibilización. Existen materias tales como Tópicos Gerenciales y Tópicos de Mercadeo que pueden ser tomadas como electivas. A partir del semestre 99-1, la carrera empieza la implementación del un plan de flexibilización curricular, con el cual el estudiante puede tomar parte activa en la configuración de su programa de estudios. Se cuenta con diferentes líneas de especialización (electivas) en las distintas áreas del conocimiento propio de la profesión (ver documentos 3, 4, 39, 42, 45, 46, 47, 48, 50). En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 1, 2, 6, 38 y 85 que ilustran al respecto.
30	A	En general se tienen en cuenta diferentes metodologías para el logro de los objetivos de las diferentes asignaturas. A pesar de que se puntúa con 79, cualitativamente se ha valorado con A en virtud de que existe un Curso de Docencia Universitaria donde todos los profesores de tiempo completo y cátedra de la Universidad desarrollan habilidades docentes, pedagógicas y didácticas (ver documentos 82 y 33). En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 76 y 85 que ilustran al respecto.
31	B	Se cuenta con una bibliografía adecuada y actualizada para los diferentes programas. Debe resaltarse el hecho de que se cuenta con revistas muy actualizadas que alimentan el programa (ver documento 28). En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 73 que ilustra al respecto.

*Continúa en la página siguiente . . .*

**Cuadro No. 12 (Continuación)**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
32	A	La administración es ante todo una interdisciplina y en esa medida tanto el cuerpo profesoral, como las distintas temáticas estudiadas son de corte interdisciplinario. Se considera que el programa tiene un gran contenido multidisciplinario. Los estudiantes del programa toman sus cursos con estudiantes de economía, negocios internacionales, ingenierías y contaduría, lo cual permite una relación de tipo interdisciplinario y los prepara para ulteriores escenarios de trabajo de ese tipo. De igual manera existen dos semestres de práctica en áreas diversas del quehacer profesional en las cuales los estudiantes profundizan en sus contactos interdisciplinarios. En opinión de los profesores y estudiantes es alta la interdisciplinariedad. Hay que anotar que la Escuela está organizada por departamentos académicos y no por programas, lo cual favorece la interdisciplinariedad tanto de estudiantes como de

		profesores asignados a cada uno de los programas (ver documentos 5, 53 y 82). En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 77 que ilustra al respecto.
33	B	El Manual de reglamentos y las directrices que da la Universidad con respecto a las evaluaciones de los estudiantes es muy claro y aplicable. La opinión de los profesores es que los mecanismos de evaluación son buenos, mientras que por parte de los estudiantes hay un 25.9% que considera que sólo en algunas materias existe coherencia entre las formas de evaluación y los contenidos y características de la carrera. En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 83 que ilustra al respecto.
34	B	Los estudiantes participan en cada uno de los consejos y mecanismos de dirección de la Universidad. Existe participación estudiantil en la evaluación del programa y se tiene en cuenta las evaluaciones que los estudiantes hacen a los profesores. Se califica con B esta característica a pesar de que se puntúa con 60 toda vez que la Carrera propicia la participación de los estudiantes en los Comités de Escuela y de Carrera (ver documento 24).
35	B	Tanto los profesores como los estudiantes participan en los diferentes consejos (de Escuela, Académico y Directivo), y los profesores además participan en lo consejos de Escalafón y de Investigación. Se considera que los mecanismos de participación son buenos (ver documento 24).
36	B	Existe participación de los docentes en investigaciones relacionadas con los ámbitos y objetivos de la carrera. Se califica con B esta característica, a pesar de haberse obtenido una puntuación de 64, pues se tiene en cuenta que actualmente se realizan dos investigaciones (tesis de doctorado) que apuntan en esta dirección. En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 67 que ilustra al respecto.
37	B	En la actualidad hay dos investigaciones, tesis doctorales, que apoyan el proyecto de flexibilización. Por esta razón se califica con B esta característica a pesar de haber recibido una valoración cuantitativa de 65 puntos (ver documento 74). En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 67 que ilustra al respecto.
38	D	Se cuenta con el Centro de Asesorías y Consultorías como centro de investigaciones, pero el contacto es bajo y tiene poco impacto en el fortalecimiento de los currículos. Existen convenios activos nacionales e internacionales relacionados con la investigación (ver documento 51).
39	C	Los profesores producen material para el programa, pero es material de apoyo. No hay suficientes libros frutos de esta producción, sin embargo los estudiantes consideran adecuada la calidad y cantidad de dicha producción de apoyo (ver documento 82).
40	B	La actualidad, pertinencia y facilidad de acceso de los recursos bibliográficos es buena. Debe mejorarse la relación entre los recursos disponibles y su inclusión en la descripción de los programas de asignatura (ver documentos 26, 27 y 28).
41	B	Tanto para los profesores como para los estudiantes son buenos y adecuados los recursos informáticos que tiene la Universidad. Se cuenta con varias salas de computación y con conexiones a internet y de acceso a bases de datos para la totalidad de estudiantes, directivos y profesores de tiempo completo y cátedra (ver documentos 18 y 59).
42	A	La carrera de administración no requiere de laboratorios. Se hace la calificación teniendo en cuenta los dos semestres de práctica, en virtud de ser tomados como la oportunidad de contacto directo con la realidad organizacional. Se considera que son muy adecuados y que se logra un buen aprendizaje. También se considera que los medios audiovisuales de que dispone la carrera son muy adecuados (ver documento 48).

#### 4.3.1 Evaluación Global del Factor Procesos Académicos

La evaluación general indica que se cumple en alto grado con las exigencias propuestas en este factor.

El plan de estudios es garante en buena medida de la formación en conocimientos, principios y métodos de la profesión, tiene posibilidades de flexibilidad e interdisciplinariedad que se mejorarán con la implementación del programa de flexibilización a partir del semestre 99-1.

Los recursos bibliográficos son accesibles y actuales. La carrera tiene dos semestres de práctica que posibilitan el contacto con la

realidad organizacional, y los estudiantes tiene posibilidad de participar de los órganos de dirección de la Universidad.

Son satisfactorias las puntuaciones referidas a que la investigación y los resultados de las asesorías y consultorías refuerzan los planes de estudio, y se detecta la necesidad de reforzar los convenios nacionales e internacionales en investigación.

Se cuenta con recursos de apoyo a la academia y se detectan posibilidades de desarrollo en recursos informáticos y recursos de apoyo bibliográfico por parte de los profesores.

**Cuadro No. 13  
FACTOR PROCESOS ACADÉMICOS**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES														
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	IND. 8	IND. 9	IND. 10	TOTAL INDIC.	SATISFAC. VARIABLE	SATISF. FACTOR
<b>CAR.28</b>	<b>0.1</b>											<b>4.6</b>	<b>78</b>	7.8
V28.1	0.3	0.8	0.8							0.8		0.8	24	
V28.2	0.1			0.6	0.8	0.8						0.7	7.4	
V28.3	0.3				0.8	0.8	0.8					0.8	24	
V28.4	0.1						0.8	0.8				0.8	8	
V28.5	0.1								0.6			0.6	6	
V28.6	0.1									0.8	1	0.9	8.6	
<b>CAR.29</b>	<b>0.05</b>											<b>4.7</b>	<b>75</b>	3.7
V29.1	0.2	0.8		0								0.6	11.2	
V29.2	0.3		0.6		0.8							0.7	21	
V29.3	0.2					0.8	1					0.9	18	
V29.4	0.2							0.8	0.8			0.8	16	
V29.5	0.05	0.8										0.8	4.0	
V29.6	0.05									1		1.0	5.0	
<b>CAR.30</b>	<b>0.07</b>											<b>3.9</b>	<b>79</b>	5.5
V30.1	0.2	0.8	0.6		1							0.8	16	
V30.2	0.2			1			0.8					0.9	18	

*Continúa en la página siguiente . . .*

**Cuadro No. 13 (Continuación)**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES														
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	IND. 8	IND. 9	IND. 10	TOTAL INDIC.	SATISFAC. VARIABLE	SATISF. FACTOR
V30.3	0.2		0.6				0.8					0.7	14	
V30.4	0.2						0.8	0.8	1	1		0.8	16.8	
V30.5	0.2					0.6		0.8				0.7	14	
<b>CAR.31</b>	<b>0.06</b>											<b>3.3</b>	<b>70</b>	4.2
V31.1	0.3	0.8										0.8	24	
V31.2	0.2		0.4	0.6								0.5	9.6	
V31.3	0.1			0.6	0.4	0.6						0.5	5.4	
V31.4	0.1	0.8		0.6								0.7	6.8	
V31.5	0.3						0.8					0.8	24	



<b>CAR.32</b>	<b>0.05</b>											<b>2.8</b>	<b>94</b>	<b>4.7</b>
V32.1	0.3	0.8	0.8									0.8	24	
V32.2	0.4			1								1.0	40	
V32.3	0.3				1	1						1.0	30	
<b>CAR.33</b>	<b>0.1</b>											<b>2.2</b>	<b>72</b>	<b>7.2</b>
V33.1	0.3	0.8										0.8	24	
V33.2	0.3		0.8									0.8	24	
V33.3	0.4			0.6								0.6	24	
<b>CAR.34</b>	<b>0.05</b>											<b>1.2</b>	<b>60</b>	<b>3</b>
V34.1	0.7	0.6										0.6	42	
V34.2	0.3		0.6									0.6	18	
<b>CAR.35</b>	<b>0.05</b>											<b>1.4</b>	<b>70</b>	<b>3.5</b>
V35.1	0.5	0.8										0.8	40	
V35.2	0.5		0.6									0.6	30	
<b>CAR.36</b>	<b>0.04</b>											<b>4.9</b>	<b>64</b>	<b>2.6</b>
V36.1	0.15	1										1.0	15	
V36.2	0.1		0.4									0.4	4.0	
V36.3	0.1				0							0.0	0.0	
V36.4	0.15					0.4						0.4	6.0	
V36.5	0.2	1					1					1.0	20	
V36.6	0.1							0.2	0.8			0.5	5.0	
V36.7	0.15			0.6								0.6	9.0	
V36.8	0.05						1					1.0	5.0	
<b>CAR.37</b>	<b>0.05</b>											<b>2.6</b>	<b>65</b>	<b>3.3</b>
V37.1	0.2	0.8										0.8	16	
V37.2	0.3		0.6	0.4								0.5	15	
V37.3	0.2				0.4	0.6						0.5	10	
V37.4	0.3						0.8					0.8	24	
<b>CAR.38</b>	<b>0.03</b>											<b>2.3</b>	<b>34</b>	<b>1.0</b>
V38.1	0.15	0.6	0.4									0.5	7.5	
V38.2	0.2	0.6	0.4									0.5	10	
V38.3	0.15			0.2	0.4							0.3	4.5	

Continúa en la página siguiente . . .

Cuadro No. 13 (Continuación)

CALIFICACIÓN DE INDICADORES														
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	IND. 8	IND. 9	IND. 10	TOTAL INDIC.	SATISFAC. VARIABLE	SATISF. FACTOR
V38.4	0.15			0.2								0.2	3.0	
V38.5	0.15			0.2								0.2	3.0	
V38.6	0.1			0.2								0.2	2.0	
V38.7	0.1		0.4		0.4							0.4	4.0	
<b>CAR.39</b>	<b>0.05</b>											<b>1.4</b>	<b>68</b>	<b>3.4</b>
V39.1	0.6	0.6		0.6								0.6	36	
V39.2	0.4		0.8									0.8	32	
<b>CAR.40</b>	<b>0.1</b>											<b>2.4</b>	<b>78</b>	<b>7.8</b>
V40.1	0.2	0.8	0.8									0.8	16	

V40.2	0.4			0.8	0.4	0.8						0.7	27	
V40.3	0.4						1	1	0.8	0.8		0.9	35	
<b>CAR.41</b>	<b>0.1</b>											<b>2.4</b>	<b>80</b>	8
V41.1	0.4	0.8										0.8	32	
V41.2	0.3		0.8									0.8	24	
V41.3	0.3	0.8	0.8									0.8	24	
<b>CAR.42</b>	<b>0.1</b>											<b>2.9</b>	<b>98</b>	9.8
V42.1	0.4	1	1									1.0	40	
V42.2	0.3			1								1.0	30	
V42.3	0.3				1	0.8						0.9	28	
<b>FACTOR</b>	<b>1</b>											<b>43</b>	<b>1084</b>	<b>75</b>

### 4.3.2 Aspectos por Mejorar

#### CARACTERÍSTICA 28

- La contrastación con otras instituciones en contenidos y métodos debe hacerse de manera formal y no informal como se hace actualmente. Se deben formalizar mecanismos de contrastación con otros centros académicos.

#### CARACTERÍSTICA 30

- Diseñar un segundo nivel del curso de Docencia Universitaria para los profesores que se ya realizaron el actual programa.

#### CARACTERÍSTICA 33

- Reglamentar las metodologías de cada curso con las formas de evaluación.
- Vigilar el cumplimiento de la reglamentación referente a hacer oportuna retroalimentación a cada uno de los estudiantes.

#### CARACTERÍSTICA 36

- Apoyar la investigación que indague sobre las necesidades del medio, con el fin de nutrir los programas.

#### CARACTERÍSTICA 38

- Establecer un sistema de comunicación entre el departamento responsable de la Carrera y el Centro de Asesorías y Consultorías para aprovechar los resultados del Centro de Asesorías y Consultorías en el fortalecimiento de los programas.

#### CARACTERÍSTICA 39

- Tener en cuenta la producción académica de los profesores en los programas de estudio. La Universidad cuenta desde el año pasado con un Fondo Editorial para apoyar la producción de los profesores de EAFIT y debe ser aprovechado en ese sentido.

#### CARACTERÍSTICA 40

- Fortalecer los canales de información entre la biblioteca y el departamento para mantener información en doble vía sobre las necesidades bibliográficas y los textos adquiridos.

#### **CARACTERÍSTICA 41**

- Continuar con las políticas de adquisición y renovación de recursos de computación por parte de la universidad para apoyar las actividades de estudiantes y profesores.

### **4.4 EVALUACIÓN FACTOR BIENESTAR INSTITUCIONAL**

Las acciones tendientes al bienestar institucional son importantes en la medida que apoyan el desarrollo de los procesos académicos de la Universidad. La Dirección de Desarrollo Humano cuenta con un sistema de bienestar que debe contribuir a mejorar la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria.

Además, los programas de bienestar juegan un papel primordial en la formación integral de la comunidad aportando al proceso educativo de profesores, estudiantes y empleados, acciones formativas para el desarrollo de las diferentes dimensiones: cultural, social, moral, psicoafectiva, y física del ser humano.

Tales programas deben responder a un principio de coherencia con la Misión y los valores Institucionales y deben estar articulados con los demás procesos de apoyo a la academia.

#### **Cuadro No. 14 FACTOR BIENESTAR INSTITUCIONAL CARACTERÍSTICAS Y CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN**

<b>CARAC.</b>	<b>CAL</b>	<b>CRITERIOS</b>
43	A	La institución posee unas políticas de bienestar en las cuales un buen número de estudiantes y profesores participan y lo consideran adecuados. Existe un grupo considerable de personas que dice no tener información sobre dichos programas. El nivel socioeconómico de los estudiantes de la carrera les da la posibilidad de recurrir a otros sistemas de bienestar distintos a los ofrecidos por la institución. El proyecto de flexibilización ayudará a que los estudiantes acudan a las actividades extracurriculares programadas por los departamentos encargados del bienestar institucional (ver documentos 3, 4, 20, 21, 32, 33, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42 44, 45, 46, 47 y 48). En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 6 y 38 que ilustran al respecto.
44	B	EAFIT cuenta con un estatuto y un escalafón profesoral claro en las formas de evaluación. Desde hace un año la institución otorga el premio al mejor profesor de la Universidad según evaluación de los estudiantes En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73 que ilustran al respecto.
45	A	Los servicios de bienestar son suficientes y adecuados para el tipo de público que deben atender tanto en profesores como en estudiantes. Debe tenerse en cuenta que las condiciones socioeconómicas de los estudiantes de la carrera les dan la posibilidad de elegir otros recursos de Bienestar distintos a los ofrecidos por la Universidad. Se califica con A esta característica a pesar de haber recibido una puntuación de 88, teniendo en cuenta que la Universidad debe preocuparse por mantener una oferta de programas de Bienestar suficiente y adecuada y no por garantizar una demanda de los mismos (ver documentos 36, 37,

		40 y 44).
46	A	La Universidad ofrece servicios de bienestar tales como psicología, psicoorientación, capellanía, grupos culturales (teatro, danzas, cerámica, pintura, escultura, apreciación artística, etc.) deportes competitivo, recreativo y formativo, y programas de apoyo a las actividades estudiantiles. Se califica con A, a pesar de haber recibido una puntuación de 80, teniendo en cuenta la oferta de programas y no su demanda (ver documentos 32, 39, 38, 42, 45, 46, 47, 48 y 50).
47	A	Se considera que el personal dedicado a los servicios de bienestar es suficiente y muy bien preparado. Hay que anotar que cada vez los estudiantes están utilizando más los recursos ofrecidos por este personal. (ver documento 44). En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 54 que ilustra al respecto.

#### 4.4.1 Evaluación Global del Factor Bienestar Institucional

En general este factor cuenta con una calificación muy buena. En la universidad existe gran posibilidad de vinculación a actividades individuales y grupales para toda la comunidad que propician el desarrollo de aptitudes, y programas de apoyo a las actividades docentes en general y al proceso de enseñanza aprendizaje.

Los servicios médicos, psicológicos, de psicoorientación y capellanía, son suficientes y adecuados. Las actividades culturales están a disposición de la comunidad y existen programas recreativos y formativos que redundan en el bienestar general de los miembros de la Universidad. Y en general los servicios son atendidos por personal idóneo.

Es de anotar que muchos de los programas de bienestar no son demandados por estudiantes de la manera deseada, en virtud de que su nivel socioeconómico les da la posibilidad de recurrir a ofertas de bienestar distintas a las de la Universidad, lo cual hace que en las respuestas a los cuestionarios de opinión se perciba desinformación de los estudiantes por los servicios ofrecidos.

**Cuadro No. 15**  
**FACTOR BIENESTAR INSTITUCIONAL**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES											
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	TOTAL INDIC.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR
<b>CAR.43</b>	<b>0.35</b>								<b>2.5</b>	<b>84</b>	<b>29.4</b>
V43.1	0.5	1	0.8				0.8		0.9	44	
V43.2	0.25					0.8			0.8	20	
V43.3	0.25			0.8	0.8				0.8	20	
<b>CAR.44</b>	<b>0.2</b>								<b>0.6</b>	<b>59</b>	<b>11.8</b>
V44	1	0.4	1	0.4	0.6				0.6	59	
<b>CAR.45</b>	<b>0.25</b>								<b>0.9</b>	<b>88</b>	<b>22.0</b>
V45	1	1	0.6						0.9	88	
<b>CAR.46</b>	<b>0.1</b>								<b>2.5</b>	<b>80</b>	<b>8.0</b>
V46.1	0.5	0.6				0.8			0.7	33	
V46.2	0.25		1		0.8		0.8		0.9	23	
V46.3	0.25			1				0.8	0.9	24	

<b>CAR.47</b>	<b>0.1</b>								<b>1.8</b>	<b>88</b>	<b>8.8</b>
V47.1	0.5	1	0.6						0.9	44	
V47.2	0.5	1	0.6						0.9	44	
<b>FACTOR</b>	<b>1</b>								<b>8</b>	<b>399</b>	<b>80</b>

## 4.4.2 Aspectos por Mejorar

### CARACTERÍSTICA 44

- Se propone reconocimiento al mejor profesor de cada programa, de cada Escuela y no sólo al de la Universidad.

### CARACTERÍSTICA 45

- Revisar los sistemas de información sobre los servicios de bienestar institucional que se brindan y la manera de acceder a ellos.

## 4.5 EVALUACIÓN FACTOR ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

La educación como fin último de la Universidad en general y de la Carrera en particular, se alcanzan con el apoyo de una administración que tiene como función dar coherencia a los planes y políticas definidas por la universidad para el cumplimiento de su misión, y de la carrera para alcanzar el perfil profesional que ha definido.

Tal coherencia se logra mediante la acción de personas capacitadas para: delimitar las funciones y responsabilidades de quienes colaboran en las distintas labores administrativas, generar una participación que propicie el compromiso de los mismos, desarrollar el sentido de pertenencia institucional que garantice la actitud de responsabilidad de los distintos actores con los procesos tendientes al cumplimiento de los objetivos. Todo ello, orientado a conducir las acciones a la luz del Proyecto Institucional.

La autoevaluación adquiere pertinencia en tanto permite conocer el estado actual y las posibilidades de desarrollo y mejoramiento en lo atinente a la organización, administración y gestión.

A continuación se presentan los resultados y las recomendaciones que se desprenden de la autoevaluación de dicho factor.

**Cuadro No. 16**  
**FACTOR ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**  
**CARACTERÍSTICAS Y CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
48	B	Según las encuestas de opinión y la información documental, tanto las personas que están encargadas del funcionamiento del programa como la capacitación que recibe el personal administrativo sobre lo académico y los académicos sobre lo administrativo es muy buena. Hay que tener en cuenta que el programa de administración es el más antiguo de la Universidad y por lo tanto nos ha dado la experiencia del manejo del mismo (ver documento 43).
49	B	Es importante anotar que las responsabilidades dentro de la Universidad se encuentran bien delimitadas. Falta mejorar en lo referente al conocimiento de los usuarios. En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73 que ilustran al respecto.
50	B	En general se considera que el compromiso del personal administrativo con el desarrollo de la misión institucional y su perfil son adecuados. Se han realizado talleres que han permitido el conocimiento y divulgación de la misión entre el personal administrativo (ver documento 43).
51	B	La mayoría de estudiantes y profesores encuestados percibe que la gestión del programa atiende a las necesidades docentes, investigativas y de proyección a la comunidad. Un 24,3% dice que es excelente y un 53,3% dice que es buena la gestión en estos sentidos.
52	C	Existen diferentes mecanismos de comunicación (reuniones, periódicos). Un 22,4% de los profesores dice que siempre es posible conocer las decisiones emanadas de las directivas y un 43% dice que casi siempre.
53	B	Se cuenta con mecanismos de motivación e incentivos adecuados para las personas que conforman el programa, pero puede presentarse un desconocimiento de cuáles son y cómo utilizarlos, haciendo referencia específica a los profesores de cátedra. Se le asigna una calificación de B a pesar de haber recibido una puntuación de 67, pues se tiene en cuenta la existencia efectiva de dichos mecanismos. En la Jefatura de Carrera se encuentran los documentos 72, 73 y 74 que ilustran al respecto.
54	B	El 69,1% de los profesores encuestados percibe que existe orientación y liderazgo de los directivos del programa y claridad en la descripción de las políticas académicas. Un 36,4% dice que es buena y un 32,7% dice que es excelente. Los distintos consejos operan según los profesores de manera excelente en un 7,5%, de manera buena 37,4%, regular el 10,3%, malo el 7,56% y se abstienen de calificar un 37,4%. Un 54,2% dice que las normas son claras en la orientación del programa.

#### 4.5.1 Evaluación Global del Factor Organización, Administración y Gestión

El factor Administración, Organización y Gestión recibe una puntuación que indica que se cumple en alto grado. El programa de Administración es el más grande de la Universidad y en esa medida se requiere de mayor capacidad de gestión que en varios de los demás programas, sin embargo, también es más antiguo de los programas y en esa medida se cuenta con la experiencia de la trayectoria en la administración del mismo.

Las diferentes funciones están bien delimitadas y son desempeñadas por personas calificadas. Se considera que el nivel de correspondencia entre la gestión del programa y la misión de la Institución es buena.

La percepción del apoyo de la administración del programa a las actividades académicas de docencia, investigación, y proyección es buena.

En general se cumple en alto grado con el compromiso de la administración de incentivar y motivar al personal de los distintos niveles en la organización, y se percibe orientación, y reglas claras en la dirección del programa.

**Cuadro No. 17**  
**FACTOR ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTION**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES									
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	TOTAL INDIC.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR
<b>CAR.48</b>	<b>0.1</b>						<b>2.6</b>	<b>86</b>	<b>8.6</b>
V48.1	0.2	0.8					0.8	16	
V48.2	0.3		1	1			1.0	30	
V48.3	0.5	0.8			0.8		0.8	40	
<b>CAR.49</b>	<b>0.1</b>						<b>1.6</b>	<b>80</b>	<b>8.0</b>
V49.1	0.33	0.8	0.8	0.8			0.8	26	
V49.2	0.33	0.8	0.8	0.8			0.8	26	
V49.3	0.34		0.8	0.8			0.8	27	
<b>CAR.50</b>	<b>0.1</b>						<b>1.8</b>	<b>86</b>	<b>8.6</b>
V50.1	0.7	0.8					0.8	56	
V50.2	0.3		1				1.0	30	
<b>CAR.51</b>	<b>0.4</b>						<b>1.6</b>	<b>80</b>	<b>32.0</b>
V51.1	0.6	0.8					0.8	48	
V51.2	0.4		0.8				0.8	32	
<b>CAR.52</b>	<b>0.1</b>						<b>3.3</b>	<b>66</b>	<b>6.6</b>
V52.1	0.2	0.6	0.6		1		0.8	15	
V52.2	0.2	0.6	0.6				0.6	12	
V52.3	0.2		0.6	0.6			0.6	12	
V52.4	0.2		0.6	0.6			0.6	12	
V52.5	0.2	0.6				0.8	0.7	14	
<b>CAR.53</b>	<b>0.1</b>						<b>1.3</b>	<b>67</b>	<b>6.7</b>
V53.1	0.6	0.6	0.6	0.8	0.8		0.7	40	
V53.2	0.4		0.6	0.8	0.8		0.7	27	
<b>CAR.54</b>	<b>0.1</b>						<b>1.6</b>	<b>78</b>	<b>7.8</b>
V54.1	0.5	0.8		0.8			0.8	40	
V54.2	0.5	0.8	0.6	0.8			0.8	38	
<b>FACTOR</b>	<b>1</b>						<b>14</b>	<b>542</b>	<b>78</b>

#### 4.5.2 Aspectos por Mejorar

#### **CARACTERÍSTICA 48**

- Diseñar un manual de procedimientos que oriente las actividades de las distintas personas encargadas de tareas administrativas.

#### **CARACTERÍSTICA 49**

- Reforzar la divulgación por varios medios de las diferentes actividades y responsabilidades de los distintos órganos directivos de la carrera y las dependencias administrativas de apoyo.

#### **CARACTERÍSTICA 50**

- Diseñar un curso formal de inducción para profesores de cátedra a fin de que los coordinadores de área orienten a dichos docentes, no sólo sobre sus funciones, sino también que tengan la posibilidad de conocer ampliamente la Universidad.

#### **CARACTERÍSTICAS 51 y 52**

- Diseñar mecanismos de comunicación con los profesores de cátedra mediante los coordinadores de área para mejorar la comunicación y la información sobre las decisiones tomadas en la dirección de la Carrera.

#### **CARACTERÍSTICA 53**

- Diseñar propuestas de reconocimiento para los profesores de la carrera por su labor docente, investigativa y de participación en otras actividades de Universitarias.

#### **CARACTERÍSTICA 54**

- Informar sobre la forma como operan los distintos consejos y comités relacionados con la gestión del programa, pues no son muy claros los mecanismos de participación o la gente no percibe cómo funcionan los diferentes comités y cuál es el mecanismo de retroalimentación al resto de las personas que conforman la comunidad académica.

## **4.6 EVALUACIÓN FACTOR EGRESADOS E IMPACTO SOBRE EL MEDIO**

La educación adquiere sentido en tanto está orientada por una finalidad social, y en esa medida toda acción educativa debe responder a las necesidades y demandas reales de la sociedad.

De allí que sea necesario que la Universidad esté al tanto del devenir social, para atender adecuadamente a sus requerimientos. Para ello debe disponer de mecanismos que le permitan contacto con el medio en términos del conocimiento sobre el impacto que sus acciones generan, así como de otros aspectos independientes de su acción pero que forman parte de esa realidad.

Se hace necesario que la Universidad conozca la situación de sus egresados para obtener retroalimentación sobre el cumplimiento



de sus objetivos y su Misión. De igual manera debe vincularse con las instituciones que se reciben de ella influencia directa y con el medio en general, para informarse de la manera como la realidad social es afectada.

Se presentan los resultados del proceso de autoevaluación del factor Egresados e Impacto sobre el Medio y las recomendaciones sobre las posibilidades de mejoramiento.

**Cuadro No. 18**  
**FACTOR EGRESADOS E IMPACTO SOBRE EL MEDIO**  
**CARACTERÍSTICAS Y CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
55	B	En el contenido curricular del programa de administración los problemas del entorno son objeto de análisis, sobre todo en los informes de prácticas profesionales. No existe una información sistematizada sobre los proyectos de análisis de los problemas del entorno que se han hecho por la Institución, aunque se encuentran todos los informes de investigaciones, asesorías y consultorías en ese centro (ver documento 12) En la Jefatura de Carrera se encuentra el documentos 18 que ilustra al respecto.
56	C	Al respecto existen informes de los procesos de asesorías realizados por el Centro de Asesorías y Consultorías CEASE. No existe un documento escrito en el cual aparezca una proyección definida hacia la comunidad por parte del programa.
57	B	Dentro del desarrollo de los objetivos de la Universidad está el contacto con los egresados, estos tienen posibilidad de una participación en los diferentes consejos conformados por la Universidad y, con el apoyo del Centro de Egresados y la Corporación Amigos de EAFIT, se ha mantenido actualizada la base de datos de egresados, sabiendo en qué están ubicados y sus áreas de preferencia. Adicionalmente muchos de nuestros egresados vuelven a la universidad a realizar programas de posgrado, lo cual facilita mantener el contacto permanente con ellos. Sin embargo un 28,3% de ellos afirma que existe participación en las decisiones de la Universidad sólo algunas veces. En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 89 que ilustra al respecto.

#### **4.6.1 Evaluación Global del Factor Egresados e Impacto sobre El Medio**

La evaluación general de este factor arroja una puntuación que indica que en lo referente a los egresados y al impacto sobre el medio se cumple en alto grado con las exigencias implícitas en él.

Se infiere que los problemas del entorno son objeto de análisis y que se contemplan en el plan de estudios como tópicos de trabajo.

La labor de proyección a la comunidad realizada por profesores y estudiantes está muy limitada a la de educación continua y el Centro de Asesorías y Consultorías.

Además, es necesario mejorar el enlace del programa con el Centro de Egresados y la Corporación Amigos de EAFIT.

La carrera no cuenta con estudios de opinión formales dirigidos a los empleadores donde, se obtenga retroalimentación sobre los

egresados.

**Cuadro No. 19  
FACTOR EGRESADOS**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES															
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	IND. 6	IND. 7	IND. 8	IND. 9	IND. 10	IND. 11	TOTAL INDIC.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR
<b>CAR.55</b>	<b>0.5</b>												<b>2.8</b>	<b>76.0</b>	<b>38.0</b>
V55.1	0.1	0.4											0.4	4.0	
V55.2	0.3		0.8										0.8	24	
V55.3	0.3			0.8									0.8	24	
V55.4	0.3				0.8								0.8	24	
<b>CAR.56</b>	<b>0.3</b>												<b>1.1</b>	<b>62</b>	<b>18.7</b>
V56.1	0.7	0.8	0.6										0.7	50	
V56.2	0.3			0.4									0.4	12	
<b>CAR.57</b>	<b>0.2</b>												<b>1.9</b>	<b>66</b>	<b>13.2</b>
V57.1	0.25	1.0	1.0	0.8	0.0	1.0		0.6	0.8	0.0	0.0	0.8	0.6	14	
V57.2	0.25	1.0	1.0	0.8	0.0	1.0		0.6	0.8	0.0	0.0	0.8	0.6	14	
V57.3	0.5						0.8					0.6	0.7	37	
<b>FACTOR</b>	<b>1</b>												<b>6</b>	<b>204</b>	<b>70</b>

#### 4.6.2 Aspectos por Mejorar

##### CARACTERÍSTICA 55

- Fortalecer la comunicación que existe entre el CEASE y el programa, buscando obtener información reciproca sobre los problemas del entorno.

##### CARACTERÍSTICA 56

- Estimular la proyección a la comunidad realizada por profesores y estudiantes diferente a la de educación continua. Además, es necesario mejorar el enlace con el Centro de Egresados y la Corporación Amigos de EAFIT.

##### CARACTERÍSTICA 57

- Realizar estudios de opinión formales a los empleadores para obtener retroalimentación sobre los egresados.
- Realizar estudios de opinión formales a los egresados sobre sus condiciones profesionales actuales para retroalimentar los programas de estudio.

## **4.7 EVALUACIÓN FACTOR RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS**

Para garantizar el cumplimiento de la Misión y Visión institucionales y el adecuado funcionamiento de los programas, debe garantizar la existencia, disposición y mantenimiento de los recursos físicos y financieros suficientes y adecuados.

Las asignaciones presupuestales deben orientarse al buen desempeño de las personas, instalaciones y equipos.

**Cuadro No. 20**  
**FACTOR RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS**  
**CARACTERÍSTICAS Y CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN**

CARACT.	CAL	CRITERIOS
58	A	En general, la opinión de profesores, directores, estudiantes y empleados es que la Universidad cuenta con una planta física adecuada a la cual se le hace buen mantenimiento. Esta característica se califica con A a pesar de recibir una puntuación de 82, pues se tiene en cuenta la existencia de información verificable sobre la descripción de la planta física y sobre los diferentes proyectos En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 90 que ilustra al respecto.
59	A	En la opinión de estudiantes y profesores se considera que las personas encargadas del mantenimiento y del apoyo de la planta física es muy buena y están debidamente capacitados. Se califica con A a pesar una pesar de haber obtenido una puntuación de 87, pues se tienen en cuenta los programas de mantenimiento de los cuales dispone la Universidad.
60	A	Hay que hacer claridad que los presupuestos de inversión se manejan globalmente para toda la Universidad y que el programa cuenta con un presupuesto adecuado para cumplir con todos sus propósitos. El presupuesto generado cubre la capacitación de docentes, la operación básica de cada uno de los departamentos asignados para el programa y, en general, es considerado, en opinión de directivos y profesores, como adecuado. En la Jefatura de Carrera se encuentra el documento 86 que ilustra al respecto.
61	A	Cada año hay un proceso de presupuestación donde participan todos los departamentos e instancias administrativas y se hace de acuerdo con los planes establecidos en el plan de desarrollo y de acuerdo con lo que se considera importante para el cumplimiento de la Misión.
62	A	Se considera que hay total transparencia en la asignación de los recursos, en la ejecución presupuestal y en el cumplimiento de compromisos financieros.
63	A	Existe información verificable sobre los presupuestos, sobre los medios salariales de administrativos y docentes y se considera que la relación entre costo de la nómina académica y administrativa es adecuada. Además se considera que hay integridad, responsabilidad, idoneidad y coherencia en el manejo de los recursos financieros (ver documento 56).
64	A	Se considera que la calificación de los funcionarios que administran los recursos financieros del programa es muy adecuada.
65	A	Existen políticas y criterios sobre la asignación de recursos, y la opinión que se expresa sobre si hay correspondencia entre las políticas y las inversiones realizadas en el programa, se refiere a que en efecto existen y que son muy adecuada.

#### 4.7.1 Evaluación Global del Factor Recursos Físicos y Financieros

De la evaluación del factor Recursos Físicos y Financieros se desprenden resultados muy positivos, en virtud de que el programa de Administración de Negocios cuenta con una planta física que goza de buenas condiciones y de un mantenimiento mediante personal debidamente capacitado.

El programa cuenta con un presupuesto muy adecuado para cumplir con sus propósitos, el cual se estipula y se ejecuta bajo políticas muy consistentes y transparentes.

El presupuesto se hace de acuerdo con los planes establecidos en el Plan de Desarrollo y de acuerdo con lo que se considera

importante para el cumplimiento de la Misión. En dicha presupuesto participan los diferentes departamentos e instancias administrativas y el cumplimiento de compromisos financieros se realiza con total responsabilidad e integridad.

Existe información verificable sobre todos estos aspectos. En general existe correspondencia entre las políticas y las inversiones realizadas en el programa

Este factor califica con un puntaje de 94, lo cual indica que se cumple plenamente.

**Cuadro No. 21**  
**FACTOR RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS**

CALIFICACIÓN DE INDICADORES									
		IND. 1	IND. 2	IND. 3	IND. 4	IND. 5	TOTAL INDIC.	SATISFAC. CARACT.	SATISF. FACTOR
<b>CAR.58</b>	<b>0.114</b>						<b>0.8</b>	<b>82</b>	<b>9.3</b>
V58.1	1	0.8	0.8	0.8	1		0.8	82	
<b>CAR.59</b>	<b>0.114</b>						<b>2.7</b>	<b>87</b>	<b>9.9</b>
V59.1	0.25	1	0.8	1			0.9	24	
V59.2	0.25	1	0.8	1			0.9	24	
V59.3	0.5				0.8		0.8	40	
<b>CAR.60</b>	<b>0.114</b>						<b>0.9</b>	<b>92</b>	<b>10.5</b>
V60.1	1	1	1	1	1	0.6	0.9	92	
<b>CAR.61</b>	<b>0.114</b>						<b>2.0</b>	<b>100</b>	<b>11.4</b>
V61.1	0.5	1	1				1.0	50	
V61.2	0.5			1			1.0	50	
<b>CAR.62</b>	<b>0.2</b>						<b>1.0</b>	<b>100</b>	<b>20.0</b>
V62.1	1	1	1	1			1.0	100	
<b>CAR.63</b>	<b>0.114</b>						<b>2.0</b>	<b>100</b>	<b>11.4</b>
V63.1	0.4	1					1.0	40	
V63.2	0.6		1	1			1.0	60	
<b>CAR.64</b>	<b>0.114</b>						<b>2.0</b>	<b>100</b>	<b>11.4</b>
V64.1	0.5	1					1.0	50	
V64.2	0.5		1	1			1.0	50	
<b>CAR.65</b>	<b>0.114</b>						<b>1.0</b>	<b>100</b>	<b>11.4</b>
V65.1	1	1	1	1	1		1.0	100	
<b>FACTOR</b>	<b>1.0</b>						<b>12.4</b>	<b>761</b>	<b>95</b>

## 5. RESULTADO GENERAL DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Los resultados del Proceso de Autoevaluación de la Carrera de Administración de Negocios han permitido identificar distintas fortalezas del programa, así como las posibilidades de mejoramiento en los diferentes factores evaluados.

En lo referente a los puntos de mejoramiento se han logrado definir algunas acciones sobre aspectos atinentes al factor Estudiantes y Profesores, tales como reducir el número de estudiantes por grupo (lo cual será posible con la implantación del proyecto de flexibilización curricular); realizar estudios de seguimiento para determinar las causas de deserción, de tal manera que sea posible atacar con claridad posibles problemas que pudieran aparecer en dichos estudios; estimular la formación doctoral de los profesores del departamento y promover la contratación de profesores con título de doctor; retroalimentar oportunamente a los profesores sobre los resultados de evaluación.

En lo referente al factor Procesos Académicos se han identificado puntos de mejoramiento, tales como: diseñar un segundo nivel del curso de Docencia Universitaria para los profesores que ya realizaron el actual programa; velar por el cumplimiento de la reglamentación referente a hacer oportuna retroalimentación a cada uno de los estudiantes; apoyar la investigación que indague sobre las necesidades del medio con el fin de nutrir los programas; establecer un sistema de comunicación entre el departamento responsable de la Carrera y el Centro de Asesorías y Consultorías para aprovechar los resultados del Centro de Asesorías y Consultorías en el fortalecimiento de los programas; fortalecer los canales de información entre la biblioteca y el departamento para mantener información en doble vía sobre las necesidades bibliográficas y los textos adquiridos; continuar con las políticas de adquisición y renovación de recursos de computación por parte de la Universidad para apoyar las actividades de estudiantes y profesores.

En lo referente al factor Bienestar Institucional se propone revisar los sistemas de información sobre los servicios de bienestar institucional que se brindan y la manera de acceder a ellos.

Sobre el factor Organización Administración y Gestión se debe diseñar un manual de procedimientos que orienten las actividades de las distintas personas encargadas de tareas administrativas; reforzar la divulgación por varios medios de las diferentes actividades y responsabilidades de los distintos órganos directivos de la carrera y las dependencias administrativas de apoyo; diseñar un curso formal de inducción para profesores de cátedra con el fin de que los coordinadores de área orienten a dichos docentes, no sólo sobre sus funciones, sino también que tengan la posibilidad de conocer ampliamente la Universidad; diseñar mecanismos de comunicación con los profesores de cátedra mediante los coordinadores de área para mejorar la comunicación y la información sobre las decisiones tomadas en la dirección de la Carrera; diseñar propuestas de reconocimiento para los profesores de la carrera por su labor docente, investigativa y de participación en otras actividades de Universitarias; informar sobre la forma como operan los distintos consejos y comités relacionados con la gestión del programa para reforzar el conocimiento de los mecanismos de participación y su funcionamiento.

A propósito del factor Egresados e Impacto Sobre el Medio se han detectado también posibilidades de mejoramiento en lo referente a la comunicación entre el Centro de Asesorías y Consultorías y el Programa buscando obtener información reciproca sobre problemas del entorno y sus posibilidades de atención. También se considera pertinente realizar estudios formales sobre los egresados buscando la opinión de los empleadores para retroalimentar los programas.

Ahora bien, con apoyo en los resultados del Proceso de Autoevaluación de la Carrera de Administración de Negocios se puede afirmar que está en condiciones de someterse a juicio de pares académicos para continuar en la búsqueda de su acreditación.

Como puede verificarse, la totalidad de los factores puntúan con valores que indican que, en general, *se cumple en alto grado* con las exigencias implícitas en cada factor.

Se cuenta con un buen proceso de selección de estudiantes, condiciones de permanencia, metodologías y recursos de apoyo al proceso de aprendizaje. La carrera dispone de un plan de estudios flexible (y en vía de mayor flexibilización), interdisciplinario, actual, y coherente con la misión institucional, por lo cual el proceso de enseñanza- aprendizaje, está en condiciones de formar en alto grado en los conocimientos propios de la profesión para responder a las exigencias del medio.

Existe un buen proceso de selección y vinculación de profesores, y unas políticas que permiten mantener un número necesario de docentes bien cualificados, con posibilidades de desarrollo académico y disponibilidad de participación en las actividades académicas.

En virtud de que en el programa los contactos con comunidades académicas nacionales y extranjeras están en vía de conformación y de que los procesos de investigación aun no nutren las actividades docentes, es necesario trabajar en el fortalecimiento de las mismas, de tal manera que los resultados de la investigación al igual que los resultados de las asesorías y consultorías refuerzan los planes de estudio.

Los recursos bibliográficos son accesibles y actuales. La carrera tiene dos semestres de práctica que posibilitan el contacto con la realidad organizacional. Se cuenta con recursos de apoyo a la academia y se detectan posibilidades de desarrollo en recursos informáticos y recursos de apoyo bibliográfico por parte de los profesores.

Los estudiantes y los profesores tienen posibilidad de participar de los órganos de dirección de la carrera así como en los órganos de dirección de la Universidad en los cuales tienen un papel activo.

Los estudiantes de la carrera y en general de la Universidad tienen gran posibilidad de vinculación a actividades individuales y grupales programadas para toda la comunidad, las cuales propician el desarrollo de aptitudes. Existe programas de apoyo a las actividades docentes en general y al proceso de enseñanza aprendizaje.

Los estudiantes y empleados cuentan con servicios de bienestar institucional suficientes y adecuados, atendidos por personal idóneo. Las actividades culturales están a disposición de la comunidad y se cuenta con programas recreativos y formativos que redundan en el bienestar general de los miembros de la Universidad.

En virtud de que el nivel socioeconómico de la mayor parte de los estudiantes de la carrera les da la posibilidad de recurrir a ofertas de bienestar distintas a las de la Universidad, muchos de los programas de bienestar no son demandados por los estudiantes de la manera deseada; esa misma condición hace que se perciba desinformación de los estudiantes por los servicios ofrecidos.

La administración, organización y gestión del programa cumplen en alto grado con los requerimientos exigidos. El programa es el más grande de la Universidad y en esa medida se requiere de mayor capacidad de gestión que en varios de los demás programas, sin embargo, también es más antiguo de los programas y por eso se cuenta con gran experiencia en la administración del mismo. Las diferentes funciones están bien delimitadas y son desempeñadas por personas calificadas. Existe un buen nivel de correspondencia entre la gestión del programa y la misión de la Institución y se percibe apoyo de la administración del programa a las actividades académicas de docencia, investigación, y proyección a la comunidad.

La administración del programa cumple en alto grado con el compromiso de incentivar y motivar al personal de los distintos niveles en la organización, y existe orientación, liderazgo y reglas claras en la dirección del mismo.

Los sistemas de información no son exclusivos del programa sino de la Universidad en general. Debe señalarse que se perciben problemas de comunicación y de información que están siendo atendidos mediante la inclusión en la red -Internet- de todos los miembros del programa. En efecto, en el proceso de recolección de información mediante encuestas de opinión, se detectó un número significativo de respuestas que evidencian esta dificultad, lo cual amerita trabajar seriamente en este sentido.

Los problemas del entorno son objeto de análisis y que se contemplan en el plan de estudios como tópicos de trabajo. Sin embargo, se percibe que la comunicación entre el Centro de Asesorías y Consultorías, organismo de estrecha vinculación con el entorno, y los distintos programas está en un nivel apenas aceptable.

La labor de proyección a la comunidad realizada por profesores y estudiantes está muy limitada a la de educación continua y el Centro de Asesorías y Consultorías.

La carrera no cuenta con estudios de opinión formales dirigidos a los empleadores donde se obtenga retroalimentación sobre los egresados, y se requiere mecanismos que atiendan formalmente esta necesidad.

En lo referente a la gestión de los recursos físicos y financieros se detectan resultados muy positivos, en virtud de que el programa de Administración de Negocios cuenta con una planta física que goza de buenas condiciones y de un mantenimiento mediante personal debidamente capacitado.

El programa cuenta con un presupuesto muy adecuado para cumplir con sus propósitos, el cual se estipula y se ejecuta bajo políticas muy consistentes y transparentes. El presupuesto se hace de acuerdo con los planes establecidos en el Plan de Desarrollo y de acuerdo con lo que se considera importante para el cumplimiento de la misión.

En dicha presupuesto participan los diferentes departamentos e instancias administrativas y el cumplimiento de compromisos financieros se realiza con total responsabilidad e integridad. Existe información verificable sobre todos estos aspectos. En general existe correspondencia entre las políticas y las inversiones realizadas en el programa.

Aunque, como se manifestó al principio de este apartado, los resultados del Proceso de Autoevaluación son muy positivos en lo referente todos los factores y es posible afirmar que se cumplen en alto grado (salvo el factor Recursos Físicos y Financieros, el cual



se cumple a plenitud), es necesario insistir en que el proceso pone en evidencia muchos elementos sobre los cuales es necesario intervenir en búsqueda de su mejoramiento. Dichos elementos, que se señalan al finalizar el análisis individual de cada factor, deben ser tenidos en cuenta con carácter de prioridad sin descuidar la continuidad en los procesos que conforman las fortalezas del programa.

## CONCLUSIÓN

Atendiendo a los resultados del Proceso de Autoevaluación del programa de Administración de Negocios de la Universidad EAFIT, es posible afirmar que este programa está en condiciones de someterse al juicio de pares académicos, en la búsqueda de su acreditación.