

**PROGRAMA
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE
RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN**

**INFORME FINAL
Análisis y conclusiones**

Medellín, Febrero de 2006

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
1. ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y METODOLÓGICOS	9
1.1. Grupo Autoevaluador	9
1.2. Actividades realizadas durante el proceso de Autoevaluación.....	9
1.3. Metodología de Auto evaluación	12
2. MODELO DE PONDERACIÓN.....	12
2.1. Los Procesos de la Universidad EAFIT	14
3. ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	20
4. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	20
5. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUCIÓN DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	30
5.1. Factor 1. Características asociadas a la misión y al proyecto institucional.....	30
5.2. Factor 2. Características asociadas a los estudiantes	34
5.3. Factor 3. Características asociadas a los profesores	38
5.4. Factor 4. Características asociadas a los procesos académicos	46
5.5. Factor 5. Características asociadas al bienestar institucional	60
5.6. Factor 6. Características asociadas a la organización, administración y gestión	61
5.7. Factor 7. Características asociadas a los egresados e impacto sobre el medio	66
5.8. Factor 8. Características asociadas a los recursos físicos y financieros	69
6. EVALUACIÓN GLOBAL DE LOS FACTORES	72
7. ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL PROCESO ANTERIOR ..	79
8. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	89
ANEXOS.....	92

AUTOEVALUACIÓN, PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Grupo Autoevaluador

Nombre	Cargo u ocupación	Dirección electrónica
Beatriz Uribe	Jefe de Carrera, coordinadora, proceso de Auto evaluación	buribe@eafit.edu.co
Juan Carlos Jurado	Coordinador, Pensamiento Administrativo	jjurado@eafit.edu.co
Juan Carlos López	Coordinador, Historia Empresarial	calopez@eafit.edu.co
Darío Parra	Coordinador, Toma de Decisiones	dparra@eafit.edu.co
Carlos Mario Uribe	Coordinador, Fundamentos de Mercadeo	cmuribe@eafit.edu.co
Andrés Mora	Profesor de tiempo completo Departamento de Finanzas	amorac@eafit.edu.co
Henry Dueñas	Coordinador, Gestión de Tecnología	hduenas@eafit.edu.co
Paola Podestá	Coordinadora, Fundamentos de Administración	mpodesta@eafit.edu.co
Héctor Bermúdez	Coordinador, Organizaciones	hbermude@eafit.edu.co
Rodrigo Muñoz	Coordinador administrativo, Doctorado en Administración	romunoz@eafit.edu.co

INTRODUCCIÓN

Para la Universidad EAFIT la autoevaluación de sus programas académicos, constituye una importante y valiosa práctica de reflexión-acción en torno al quehacer universitario. En correspondencia, los procesos de autoevaluación que a la fecha ha realizado EAFIT, en modo alguno han derivado en un activismo institucional sin sentido. Muy al contrario, el valor de tales actividades ha sido una contribución importante a los procesos de formación del estudiante eafitense e, igual, a la realización de los propósitos que rigen el Proyecto Educativo Institucional de EAFIT.

Particularmente, la carrera de Administración de Negocios, que desde hace cuarenta y cinco años dio origen a la Universidad EAFIT y que, al día de hoy se mantiene como el programa insignia, ha realizado, a la fecha, dos auto evaluaciones. En 1998 llevó a cabo el proceso autoevaluador por el cual el Programa obtuvo en el año 2000 la acreditación por espacio de seis años. Y, durante el semestre 02 de 2005, Administración de Negocios realizó el segundo proceso de autoevaluación con miras a la Reacreditación. Las dos evaluaciones tomaron como punto de partida las directrices del CNA en la guía "*Lineamientos para la Acreditación de programas de agosto de 2003*", entendiéndose, características e indicadores que configuran los ocho factores de la guía y el marco de los criterios de universalidad, integralidad, equidad, idoneidad, responsabilidad, coherencia, transparencia, pertinencia y eficacia.

En los últimos cinco años, Administración de Negocios ha llevado a cabo, semestre tras semestre, la revisión curricular de los syllabus y áreas académicas que dan forma y sentido al programa; igualmente, han sido estudiados los micro-currículos, las líneas de énfasis y los créditos complementarios. En cada caso, los cambios ocurridos se han desprendido del análisis crítico que los profesores realizan desde los diversos mecanismos que la Universidad ha configurado para tal propósito: coordinaciones de área, evaluaciones semestrales de los estudiantes, las evaluaciones de los graduandos e informes elaborados por el DEPP (Departamento de Prácticas Profesionales) con la retroalimentación que brindan las empresas acerca de las prácticas profesionales; incluso, son relevantes a este propósito, las observaciones que se desprenden de las asambleas de carrera que realizan los estudiantes.

Cabe señalar que los cambios en los micro-currículos, en sentido estricto, son avalados por los profesores que hacen parte de los grupos de estudio organizados para cada área del programa, las modificaciones que desde allí se realizan se hacen en correspondencia con el perfil profesional, los objetivos del programa y los propósitos institucionales. Por otra parte, los cambios que competen al currículo, son estricta y rigurosamente estudiados y avalados en una primera instancia, por el Consejo de Escuela y, en una segunda instancia, por el Consejo Académico.

En concreto, las acciones que han implicado cambios y mejoras al programa de Administración de Negocios entre el año 2000 y el año 2005 pueden resumirse en los siguientes términos: revisión, redefinición y actualización de las líneas de énfasis, revisión de los créditos de libre configuración hoy denominados complementarios; análisis, revisión y actualización de las asignaturas de Finanzas y Mercadeo, ajustes del pénsum acorde con las exigencias del decreto 2566.

Empero, la actividad de reflexión y de análisis crítico en torno al programa de Administración de Negocios, que ha cobrado la atención de profesores, estudiantes, egresados, directivos y empleados de EAFIT durante los últimos seis meses, ha sido, la autoevaluación. Ésta autoevaluación muestra la información obtenida de los datos, compara las mejoras del Programa frente a la evaluación de 1999 y frente a las recomendaciones que en aquel entonces hicieron los pares académicos, ilustra en sentido estricto y riguroso el estado actual no sólo de Administración de Negocios, sino también de todos y cada uno de los aspectos que hacen posible su calidad, por tanto su permanencia y vigencia en el mundo de la Educación Superior.

1. ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y METODOLÓGICOS

A continuación se refiere la metodología de trabajo seguida en el proceso de auto evaluación del programa de Administración de Negocios. Comprende las descripciones de los grupos responsables del proceso, las diferentes acciones del proceso, el procedimiento y las técnicas de información utilizadas para generar los datos y el modo de análisis particular y general de las características.

1.1. Grupo Autoevaluador

El grupo auto evaluador es el equipo responsable de la planeación, programación y ejecución de las actividades propias del proceso de auto evaluación. Coordinó el grupo autoevaluador la Jefatura del Programa y, el grupo como tal, lo conformaron profesores de los departamentos de Organización y Gerencia, Mercadeo y Finanzas. Cada docente conformó un subgrupo que se encargó de estudiar, recoger y analizar la información correspondiente a las características del factor que les fue asignado. Los factores 2 y 5 se le asignaron a un sólo profesor.

Funciones del grupo autoevaluador

Definir cursos de acción durante el semestre:

Con instrucciones recibidas el día 13 de julio de 2005, el grupo auto evaluador definió reuniones periódicas que se extendieron desde la fecha en mención hasta el 30 de noviembre del mismo año. En una primera reunión el grupo procedió al estudio y apropiación de documentos relevantes al proceso: guía del CNA, informe del proceso de autoevaluación del programa de Administración de Negocios (1988), informe de pares (2000), y modelo de ponderación. También configuró la metodología de trabajo, el formato de actas, tanto para el grupo auto evaluador como para los subgrupos que se derivaron de la asignación de las características. A su vez, el grupo definió los instrumentos para generar información documental, estadística, de opinión y fijó un cronograma de actividades.

Organización del grupo de trabajo:

En términos generales, los subgrupos se organizaron con la participación de profesores de cátedra, estudiantes, egresados y la dirección del profesor encargado de coordinar las actividades de cada subgrupo. Tal como el grupo auto evaluador, los subgrupos realizaron sucesivas reuniones, definieron metodologías de trabajo y, consignaron la información de las reuniones en un formato de acta igual al que contempló el grupo principal.

Básicamente el grupo auto evaluador operó en dos sentidos; por un lado, realizó reuniones constantes en las que discutió organizó y clasificó información documental, estadística e, igual, discutió el diseño e implementación de encuestas, entrevistas y talleres; de otro lado, organizó, clasificó y discutió la información recogida por cada subgrupo en sesiones donde se produjeron el conjunto de “juicios sucesivos” que permitieron la calificación a cada característica. Con el fin de producir la memoria del proceso, se elaboraron actas que se entendieron como la memoria metodológica del proceso. Para conseguir la información documental y estadística correspondiente a las características de cada subgrupo, se buscó el apoyo y asesoría de Planeación. Finalmente, para la aplicación de los instrumentos de opinión se organizó una logística orientada a la aplicación de encuestas, realización de entrevistas y construcción de talleres que involucraran directivos, profesores, estudiantes, empleados y egresados.

1.2. Actividades realizadas durante el proceso de Autoevaluación

Actividades institucionales, información y sensibilización durante el proceso

Durante el mes de julio de 2005, Planeación realizó talleres con profesores y estudiantes que sirven el programa; el objetivo, informar y sensibilizar a éstos en torno al proceso de auto evaluación que con

miras a la Reacreditación emprendió en esos días Administración de Negocios: el 13 de julio de 2005 se efectuó el taller con docentes que sirven al programa, en este caso el taller lo orientó la Dirección de Planeación, en dicha actividad participaron 75 docentes; los profesores que asistieron al taller y otros que también hacen parte de la planta de profesores de la carrera realizaron en clases, durante la primera y segunda semana del semestre 02 de 2005, 146 talleres que involucraron estudiantes de todos los semestres, en total participaron de esa actividad 2.146 estudiantes, de un total de 2.500.

En términos generales, los talleres a estudiantes y profesores promovieron un sinnúmero de reflexiones, argumentos y consideraciones en torno a la misión, la visión y el PEI, entre otros. Igualmente, permitieron valorar las implicaciones del proceso de autoevaluación, tanto para Administración de Negocios como para EAFIT

La información producida en los talleres de sensibilización donde participaron 2.146 estudiantes se consignó en 146 actas; en cada grupo el profesor seleccionó dos estudiantes para la elaboración del acta correspondiente. Dos estudiantes de décimo semestre de Administración de Negocios analizaron el total de las actas y escribieron varios textos informativos: uno se publicó en el EAFITENSE, trata los resultados de los talleres de sensibilización con profesores; otro, se publicó en el periódico estudiantil NEXOS, contiene los resultados de los talleres de sensibilización con estudiantes. Con el fin de informar a empresarios y egresados sobre el proceso de auto evaluación, se publicó en el periódico El EMPRESARIO una breve descripción de dicho proceso. Finalmente, en la revista EAFIT, en el apartado institucional, se publicó un texto con la síntesis de la información producida en los talleres de sensibilización con profesores y estudiantes. Planeación publicó en el EAFITENSE un texto que describe aspectos esenciales que los profesores contemplaron en dichos talleres.

Con el objetivo de generar opiniones en torno a las características asociadas a la proyección social del programa, la organización y gestión del mismo y, a la influencia de Administración de Negocios en el medio, se efectuaron ocho sesiones tipo taller; éstas involucraron a 240 estudiantes de todos los semestres del programa repartidos en las áreas de Pensamiento Administrativo, Historia Empresarial, Organizaciones, Dirección y Liderazgo, Procesos de Gestión Humana, Estrategia y Política Económica. Tal como sucedió en los talleres de sensibilización, dos estudiantes de cada grupo realizaron el acta del taller; en total se elaboraron ocho actas.

Recolección de los datos

Para obtener la información en las encuestas a profesores, estudiantes y egresados, se analizaron los instrumentos de información propuestos por la Dirección de Planeación, se discutieron ampliamente en el grupo autoevaluador cada una de las preguntas contenidas en ellos e, igual las escalas de evaluación. Con los argumentos requeridos se hicieron los ajustes y las modificaciones necesarias hasta lograr los instrumentos que luego se dispusieron en la página WEB de la Universidad, sitio desde el cual estudiantes, profesores, empleados y egresados diligenciaron las encuestas.

La encuesta a profesores buscó la participación de 120 profesores que sirven al programa, del total respondieron 75, para la encuesta a estudiantes se obtuvo una muestra representativa consistente en 737; no obstante, la encuesta fue diligenciada por 1210 estudiantes.

Análisis de la información

El análisis de la información documental, estadística y de opinión se llevó a cabo de dos maneras. Primero, cada subgrupo buscó los datos correspondientes a las características asignadas; con asesoría constante de Planeación clasificaron la información documental, estadística y de opinión de acuerdo con los indicadores que evalúan cada característica; luego procedieron al análisis descriptivo de cada indicador; finalmente, escribieron un texto que consigna el análisis particular de las características, guardando las especificaciones del CNA.

Segundo, el grupo auto evaluador, con asesoría de Planeación, analizó la diversidad de textos producidos por los subgrupos. Este proceso de análisis consistió en comparar los hallazgos en general

con los aspectos requeridos: las promesas e intenciones contenidas en los enunciados de la Institución y del programa, las recomendaciones consignadas en el informe de auto evaluación del programa de Administración de Negocios en 1998 y el informe de los pares que tuvieron a cargo la evaluación del programa en el 2000. Ese trabajo colectivo, de carácter analítico y consensuado, configuró la auto-evaluación propiamente dicha.

Así, el análisis de las características implicó un cruce interpretativo entre indicadores documentales, indicadores estadísticos e indicadores de opinión. La calificación final se obtuvo a partir del cruce entre los datos, la ponderación cualitativa y numérica, pero ante todo se produjo a partir de los juicios consensuados en el grupo autoevaluador en las sesiones de análisis.

Para efectos del análisis de la información, el procedimiento que se siguió fue el siguiente: cada coordinador leyó en los “Lineamientos para la acreditación de programas” del CNA la definición de la característica, los indicadores correspondientes y a continuación expuso el texto que el subgrupo construyó en torno a cada característica; acto seguido, el grupo auto evaluador discutió el texto y con argumentos suficientes otorgó la calificación requerida. El total de calificaciones obtenidas se promedió y el resultado de dicha operación determinó la calificación definitiva de la característica. Tal como lo sugiere el documento “Lineamientos para la Acreditación”, la escala de valoración de los juicios que se contempló para cada característica fue de 0 a 5, siendo cinco la máxima calificación y cero la mínima, la escala que se tomó como base fue la siguiente:

5.0 – 4.5	Se cumple plenamente
4.4 – 3.8	Se cumple en alto grado
3.7 – 3.0	Se cumple aceptablemente
2.9 – 2.0	Se cumple insatisfactoriamente
1.9 – 0.0	No se cumple

El análisis total de las características se consignó en 16 casetes, estos fueron transcritos, con los textos resultantes se realizó el trabajo analítico. Las transcripciones se constituyeron a su vez en las actas que soportan el análisis definitivo de los datos. También a partir de las actas los subgrupos efectuaron los ajustes que se derivaron de las sesiones de análisis de la información.

Finalmente, se realizó un análisis comparativo entre la información que generó el proceso de autoevaluación, el material obtenido mediante el análisis de los datos, el informe presentado por los pares a propósito de la primera autoevaluación del Programa en el año 2000, y las promesas institucionales. El resultado de todo el proceso antes descrito es el informa que a continuación se presenta.

El gráfico que sigue, es una síntesis del proceso metodológico que el grupo autoevaluador configuró en el transcurso de la autoevaluación del programa Administración de Negocios.

1.3. Metodología de Auto evaluación

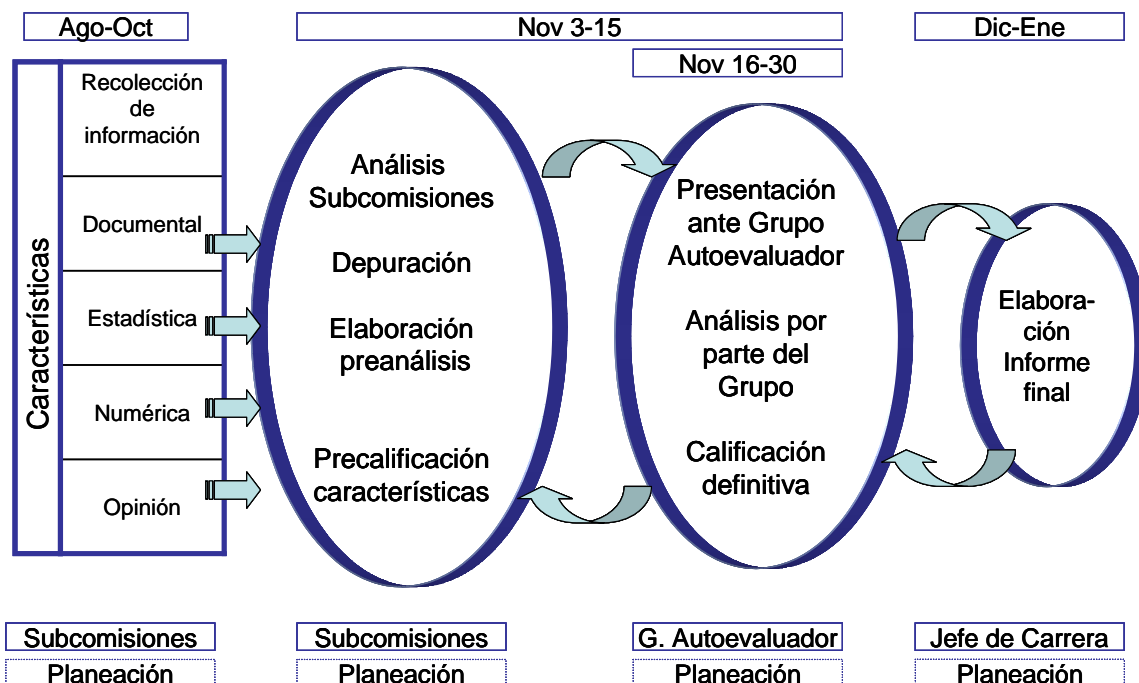


Gráfico No 1. Metodología de auto evaluación.

2. MODELO DE PONDERACIÓN

Uno de los momentos más importantes y delicados, previo al ejercicio de auto evaluación en sí mismo, lo constituye la definición de un modelo de ponderación del conjunto de características de calidad establecidas por el CNA¹ para determinar la calidad de los programas de educación superior ofrecidos en Colombia. Mediante dicho modelo, el grupo autoevaluador del programa expresa -en forma cuantitativa, mediante porcentajes- la importancia relativa de cada una de las características en el desarrollo del programa que se autoevalúa.

Dada la naturaleza cualitativa de todo proceso de auto evaluación, el modelo de ponderación busca definir los parámetros numéricos que permiten transformar en valores cuantitativos, las apreciaciones subjetivas que se sintetizan en la calificación final sobre el cumplimiento de cada una de las características de calidad, teniendo en cuenta la naturaleza genérica y las particularidades institucionales del programa considerado.

Fundamentos del modelo de ponderación

El punto de partida en la construcción de un modelo de ponderación es la definición de los fundamentos o principios que lo sustentan. En términos generales, y siguiendo los derroteros trazados por el CNA, pueden identificarse dos tipos de fundamentos: los universales y los específicos.

¹ CNA. Lineamientos para la acreditación de programas. Bogotá, agosto de 2003.

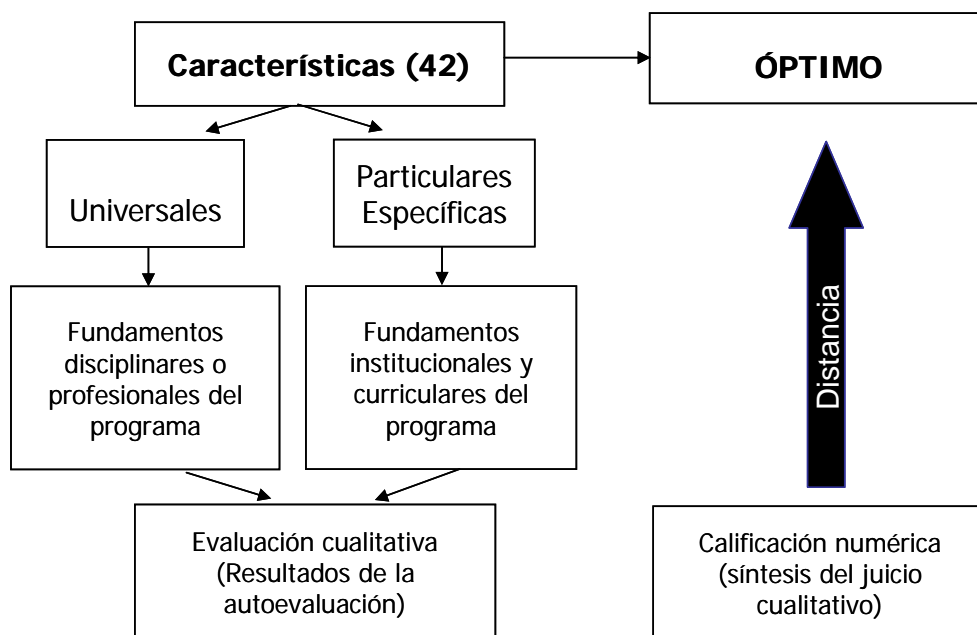
Fundamentos Universales. Este tipo de principios comprende los elementos que definen la naturaleza genérica, universal, de un programa de educación superior, en el sentido definido por el CNA: “un programa académico tiene calidad en la medida en que haga efectivo su concepto, en la medida en que se aproxime al ideal que le corresponde tanto en relación con sus aspectos universales como en lo que toca a los que corresponden al tipo de institución a que pertenece y al proyecto específico en que se enmarca y del cual constituye una realización”.²

Para medir entonces la calidad de un programa hay que considerar, en primera instancia, su grado de aproximación al óptimo en su clase, y éste está definido por los desarrollos universales de la ciencia, la tecnología, la técnica, las artes y las humanidades, según el campo del conocimiento al que pertenezca el programa.

Fundamentos Específicos. En términos del CNA, éstos son los que “corresponden al tipo de institución a que pertenece (el programa) y al proyecto específico en que se enmarca y del cual constituye una realización”; es decir, el modelo de ponderación debe reflejar también las particularidades de la institución, de su proyecto educativo, de su historia, y las especificidades curriculares del programa que se autoevalúa.

En términos del proceso de autoevaluación, la aplicación de estos criterios o fundamentos se manifiesta, en primera instancia, en una clasificación a priori de las características de calidad definidas en los “Lineamientos para la acreditación de programas”, del CNA, como se muestra en el gráfico siguiente.

Gráfico No. 2 Fundamentos del Modelo de Ponderación



Institucionales. Estos fundamentos están reunidos en el documento institucional “Políticas y Modelos de Autoevaluación”, aprobado por el Consejo Superior en agosto de 2003, el cual recoge los aspectos

² Ídem, p. 26.

centrales del Proyecto Educativo Institucional y define una concepción metodológica -el análisis de procesos- para examinar el quehacer académico y la gestión de la Universidad EAFIT.

El análisis de procesos es una metodología para examinar la dinámica de las organizaciones, teniendo como punto de partida el hecho de que éstas se crean para llevar a cabo ciertos propósitos u objetivos perdurables, mediante la ejecución de una secuencia articulada de actividades que transforman de manera coordinada unos insumos en productos o servicios con valor agregado para un beneficiario; un proceso bien diseñado, con información acerca de lo que ocurre y con controles de calidad incorporados a lo largo del mismo, producirá calidad en los resultados. El diseño de los procesos hace referencia a la manera como se organizan los distintos factores que conducen al logro de los resultados³.

La realización de la Misión es el eje del quehacer cotidiano de la Universidad EAFIT; llevar a cabo la Misión constituye el proceso institucional por excelencia; su desarrollo incluye actividades de docencia, investigación y extensión; y requiere el apoyo de otros procesos complementarios, de carácter académico, administrativo, financiero, de bienestar, de información y de manejo de la infraestructura física disponible. Si estos procesos de apoyo no funcionan adecuadamente, el cumplimiento de la Misión Institucional se verá amenazado.

En el gráfico 3 se plasma esta concepción del quehacer universitario como un conjunto articulado de procesos, cuyo desarrollo busca hacer viable la Visión. El diseño del gráfico resalta tres elementos de esta concepción: primero, que la Visión y la Misión institucionales son el eje de todos los procesos realizados en EAFIT; segundo, que existe una articulación plena y esencial entre los diversos procesos, lo que confiere carácter de imprescindible a todos y cada uno de ellos, sin bien tienen diferentes niveles de importancia; y, tercero, que los procesos de dirección orientan todo el quehacer institucional.

2.1. Los Procesos de la Universidad EAFIT

Consciente de su papel en el campo de la educación superior, la Universidad EAFIT ha concentrado los alcances de su Misión en la formación de personas mediante programas de pregrado y de posgrado. Así se explica el segundo nivel del gráfico: la Misión se sintetiza en el desarrollo de los denominados **procesos nucleares**: formación (enseñanza y aprendizaje), investigación (formativa y pura), y proyección social, los cuales se encuentran mutuamente articulados, en el sentido de que los avances en el conocimiento universal y específico alimentan las actividades de docencia, investigación y proyección social.

Llevar a cabo los procesos nucleares exige la realización de algunas actividades complementarias que se agrupan en los denominados **procesos de apoyo** (académico y administrativo), y requieren la definición de políticas, planes y programas, que constituyen los **procesos de dirección**, responsables de trazar el rumbo de la Institución.

El proceso denominado **Formación** se inicia con los análisis de factibilidad académica y económica para la creación de programas (de pregrado y posgrado) y culmina, para cada cohorte de alumnos, con la titulación de quienes cumplieron todos los requisitos. Este proceso se especifica en el desarrollo de cada carrera, especialización, maestría y doctorado; su razón de ser consiste en el cumplimiento de todas las actividades curriculares incluidas en los planes de estudio, de acuerdo con las normas académicas de la

³ Este análisis de procesos difiere, por tanto, radicalmente del simple ordenamiento de actividades con miras al logro de la eficiencia- propuesto en los manuales de organización y métodos. En éstos últimos, la meta es la de reducir tiempos y movimientos en la ejecución de cualquier operación, compleja o simple; es decir, se pretende llevar la actividad laboral al máximo posible de eficiencia. Por el contrario, el análisis de procesos hace énfasis en el desarrollo de la misión, razón de ser de las organizaciones, y en todo lo que le es pertinente; se busca la coherencia entre lo que se enuncia, lo que se hace y lo que se obtiene (los resultados).

Institución. Entre los procesos asociados se encuentran el diseño y revisión permanente de los pécunios y programas de asignaturas; el estudio, implementación y renovación de metodologías de aprendizaje; la formación, la capacitación y la actualización del cuerpo profesoral, entre otros.

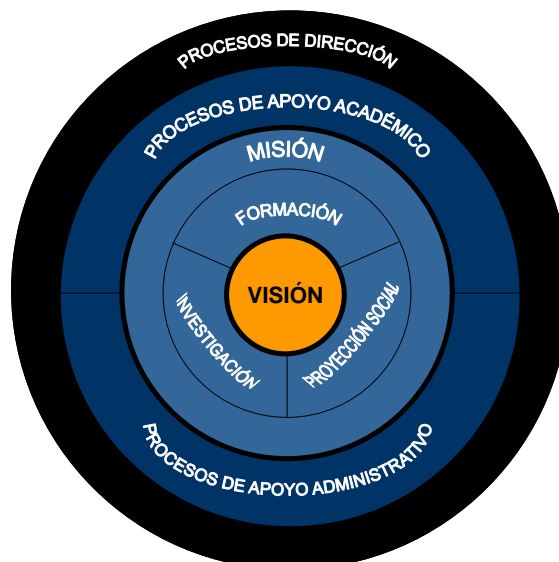
La **Investigación** es un proceso bidimensional de apropiación y de generación de conocimiento; la primera dimensión, denominada investigación formativa, se realiza como parte del aprendizaje de una asignatura; se trata de aprehender un conocimiento mediante la reflexión sobre el mismo y no únicamente de su repetición memorística. La investigación en sentido estricto genera conocimiento cuando constituye respuestas a preguntas surgidas del interés por un tema específico o por ofrecer respuestas a problemas teóricos o prácticos. La Universidad EAFIT promueve ambas formas de investigación.

La **Proyección Social** comprende, en primera instancia, el impacto generado por el desarrollo de la Misión Institucional; se manifiesta en la capacidad de los egresados para vincularse a la comunidad e impactar su desarrollo, por medio de su propio desempeño profesional. En segunda instancia, involucra las actividades culturales (difusión de obras pictóricas, literarias, científicas, musicales, entre otras), y actividades de extensión, las cuales se refieren al ofrecimiento a la comunidad, de productos derivados de la labor académica básica (formación e investigación); entre estos productos pueden encontrarse las labores de asesoría y consultoría, la educación continua y la labor de difusión editorial de los producidos académicos, investigativos y culturales de la comunidad.

Gráfico 3. Los procesos de la Universidad EAFIT

Los **Procesos de Apoyo** involucran los sistemas que funcionan para actividades relacionadas con el talento humano, presupuesto y contabilidad, registro académico, información bibliográfica, y servicios de apoyo a los estudiantes: de salud, becas, transportes, cafeterías, etc.; se clasifican en “*apoyo académico*” y “*apoyo administrativo*”

Los procesos de *apoyo académico* son todos aquellos que suministran recursos de diversa índole para los procesos de formación, investigación y proyección social: elaboración y entrega de listas de clase y actas de calificaciones, suministro de equipos audiovisuales, aulas, laboratorios, de información bibliográfica, documental o electrónica, etc. La disponibilidad o carencia de estos recursos incide de



manera directa e inmediata en la naturaleza y calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Algunos subprocesos corresponden al registro académico, prácticas de laboratorio, administración de aulas y equipos, servicios de información bibliográfica, documental y electrónica.

Los *procesos de apoyo administrativo* son los que brindan soporte a todas las actividades descritas, mediante la gestión del talento humano y la administración de los recursos físicos, financieros e informáticos. En el primer grupo, la gestión del talento humano, quedan comprendidas todas las labores tendientes a generar un clima laboral propicio para el desarrollo de las tareas académicas y administrativas, al igual que los programas extracurriculares que facilitan a los alumnos realizar su formación integral, de acuerdo con sus preferencias; en términos generales, puede decirse que la gestión del talento humano se concreta en los diversos programas y servicios de bienestar universitario.

Por su parte, la administración de los recursos físicos y financieros incluye todos los subprocesos relativos a la expansión, mejoramiento y conservación de la planta física; a la gestión presupuestal y financiera, y al manejo de los sistemas de información contables, sean manuales o electrónicos. En los recursos informáticos se incluye toda la gestión relacionada con el hardware y software necesarios para el desarrollo de las actividades tanto académicas como administrativas que se realizan al interior.

Finalmente, los **Procesos de Dirección** son todos aquellos que orientan y fijan el rumbo de la Institución, mediante la interpretación y desarrollo de la postura estratégica de la Universidad (Visión, Misión y Propósitos Institucionales), que permite distinguirla y hacerla diferente de cualquier otra institución similar.

En este grupo quedan comprendidos todos los procesos relativos a la formulación y aprobación de políticas y programas en materia de formación e investigación, de manejo presupuestal, de expansión académica y física, de proyección social, etc...; al igual que los procesos transversales como los de autoevaluación y planeación.

Fundamentos concernientes al proceso de formación. En sí mismos, los programas académicos pueden definirse como grandes conjuntos de actividades específicas que se desarrollan ordenada y secuencialmente, de acuerdo con sus fines particulares y que siempre entregan un producto o servicio a un beneficiario (la sociedad). De esta manera, puede concebirse la formación (conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje) como un proceso con los siguientes procedimientos:

Creación o apertura de un programa. Es el conjunto de actividades que permiten obtener el registro calificado de un programa nuevo y que satisfacen las condiciones mínimas de calidad establecidas en el artículo 1 del Decreto 2566 de 2003, entre las que cabe destacar: el análisis de factibilidad académica y social (denominado “justificación del programa”) y la evaluación interna para determinar la disponibilidad de los recursos requeridos.

Matrícula o registro de alumnos. Este procedimiento implica el desarrollo de actividades como la promoción del programa, la inscripción y selección de aspirantes, el registro de materias, el registro de los retiros y, la asignación de los docentes y las aulas, entre otros.

Actividades de enseñanza-aprendizaje. Este procedimiento comprende la revisión y actualización de los syllabus, la preparación de clases por parte de los profesores y alumnos, las actividades dentro y fuera de las aulas, las evaluaciones, el desarrollo de la práctica profesional y el registro de las calificaciones obtenidas por los matriculados.

Balance académico. Procedimiento compuesto por la verificación del estado académico actual de cada alumno para definir su continuidad en el programa, por una parte, y de las evaluaciones curriculares y administrativas del período académico culminado.

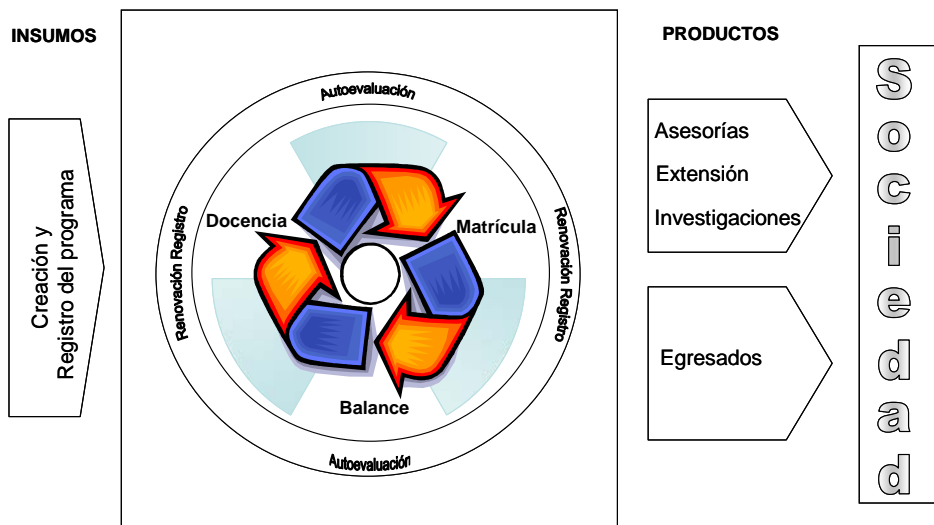
Acreditación y renovación de registro. Estos procedimientos se realizan de manera plurianual y se encuentran definidos por el CNA y el Ministerio de Educación.

Inactividad y cierre del programa. Este procedimiento, de carácter excepcional, comprende la evaluación de la pertinencia social de un programa, la comunicación al Ministerio de Educación de la decisión de

cerrarlo, y los trámites para garantizar los derechos de los alumnos matriculados, si los hubiere, al momento del cierre.

Entre los procedimientos que integran el proceso de **formación** deben diferenciarse los de carácter circular, que se repiten cada semestre o período académico (como la matrícula, la enseñanza y el balance académico), y los transitorios (como la apertura, el cierre y la acreditación) que son ocasionales, o desarrollados cada cierto número de años (ver gráfico siguiente).

Gráfico No 4. El proceso de Enseñanza-Aprendizaje



Proceso de formación y las características de calidad del CNA. Considerado como proceso, en el desarrollo de un programa académico pueden identificarse tres grandes conjuntos de elementos: los insumos con los cuales se realiza el proceso de formación; las actividades formativas propiamente dichas, y los productos o resultados.

Entre los insumos se encuentran: el currículo del programa, la infraestructura académica (biblioteca, laboratorios, computadores, etc.), los servicios de bienestar, el campus universitario y los recursos financieros. Todos estos elementos corresponden a las condiciones mínimas de calidad exigidas para recibir el registro o autorización de funcionamiento de un programa y, desde la perspectiva del análisis de procesos, constituyen los recursos o insumos con los que se cuenta para el desarrollo de un programa universitario de formación.

El segundo conjunto está integrado por las actividades formativas propiamente dichas, las cuales comienzan por la matrícula de los alumnos en los diferentes cursos, requieren la definición de syllabus y la implementación de metodologías de aprendizaje y de evaluación tanto en el aula de clase como fuera de ella. En sentido riguroso, esta fase de enseñanza-aprendizaje constituye la esencia del proceso de formación.

Finalmente, hay que considerar los resultados generados por el desarrollo de un programa académico. Entre ellos se encuentran, en primer lugar, los egresados, cuya vida profesional da cuenta de la pertinencia social del programa y les permite, al mismo tiempo, convertirse en jueces de la calidad de la formación recibida y de la institución que los acogió. Además de los egresados, también dan cuenta de los resultados del programa las actividades de proyección social y sus relaciones con la comunidad.

Para efectos de construir el modelo de ponderación que rige la auto evaluación del programa, el paso final consiste en expresar las características de calidad en términos del análisis de procesos presentado. Para ello, se procede a clasificar las características en grandes grupos asociados con los distintos conjuntos de elementos identificados en el proceso de formación: insumos, actividades formativas y resultados. De esta manera, se obtienen tres categorías de características según la importancia o participación porcentual atribuida a cada una de los conjuntos de elementos participantes en el proceso de formación.

En términos globales, las características que compendian o reflejan las actividades de formación propiamente dichas (enseñanza-aprendizaje), constituyen el núcleo tanto del proceso de formación como de la definición de la calidad del programa dentro de la auto evaluación. Estas características reciben la denominación de **Esenciales**, y por su naturaleza, se les asigna una mayor importancia porcentual dentro de la ponderación (un mayor peso específico), en la definición de la calidad del programa mediante la auto evaluación. Esta participación se estimó, para el conjunto de ellas (22 en total), en un 70%.

Las características esenciales son, entonces, las que dan cuenta de la naturaleza y carácter del programa, tanto en términos universales como particulares. En otras palabras, permiten medir, en el proceso de formación mismo, el logro del ideal propuesto por el programa y la realización de sus especificidades institucionales. Dentro de este grupo, todas y cada una de las características consideradas tienen el mismo peso porcentual individual (3.18%), si bien entre ellas pueden distinguirse las atinentes a la interacción alumno-docente y las concernientes a las disponibilidades de recursos que soportan o permiten realizar esa interacción.

Un segundo grupo de características de calidad se asocia con los insumos requeridos para adelantar el proceso de formación. Este grupo recibe la denominación de **Básicas**, en el sentido de que sin ellas no es posible desarrollar ningún programa de formación, pero, al mismo tiempo, y dada la estructura de la Universidad EAFIT, muchas de ellas son compartidas por los demás programas de pregrado y posgrado, al igual que por otras actividades de proyección social. Es decir, entre los insumos se distinguen dos clases: los propios del programa, y otros del entorno institucional. En total son 15 las características básicas y su participación en el modelo de ponderación se fijó en un 20% del valor total de la calificación del programa, lo que indica que cada una de ellas tiene un peso específico de 1.33%.

Los productos del proceso de formación conforman el tercer grupo de características; a éstas se les denomina **Complementarias** porque constituyen indicadores *ex-post* de los resultados del proceso de formación y porque apoyan o complementan los criterios o parámetros para llegar a la calificación de la calidad del programa, dentro de la auto evaluación.

En otras palabras, la calidad de un programa académico no se determina exclusivamente por los enunciados y recursos (insumos) y por lo que se hace (el proceso de formación), sino también por sus logros, en los cuales se sintetiza su pertinencia social y la de los propósitos institucionales mismos. Este grupo -compuesto por 5 características- recibe una ponderación del 10% para efectos de establecer la calificación final del programa autoevaluado; es decir, cada una de ellas tiene una participación del 2% en la calificación global del mismo.

En la tabla siguiente, se identifican las características pertenecientes a cada uno de los grupos definidos en esta sección. Como quedó expuesto, todas las características concernientes a las actividades de enseñanza y aprendizaje, propias de la interrelación alumno-profesor, son la que, en última instancia, definen la calidad del programa autoevaluado, dado que explicarán el 70% de la calificación final que se obtenga.

Tabla 1. Clasificación de las características de calidad

Básicas		Esenciales		Complementarias	
Insumos (20%)		Procesos (70%)		Resultados (10%)	
15 características		22 características		5 características	
1.33% c/u		3.18% c/u		2% c/u	
Programa					
3	Proyecto educativo del programa	6	Número y calidad estudiantes admitidos	4	Relevancia y pertinencia social
18	Integralidad del currículo	7	Permanencia y deserción estudiantil	28	Extensión o proyección social
19	Flexibilidad del currículo	8	Participación act. formación integral	37	Influencia del programa en el medio
20	Interdisciplinarietàad	12	Número, dedicación y formación docente	38	Seguimiento a los egresados
Entorno institucional		14	Interacción con comunidades académicas	39	Impacto de los egresados en el medio
1	Misión institucional	16	Producción material docente		
2	Proyecto institucional	21	Relaciones nacionales e internacionales de Programa		
9	Reglamento estudiantil	22	Metodologías de enseñanza-aprendizaje		
5	Mecanismos de ingreso	24	Trabajos de los estudiantes		
10	Selección y vinculación de profesores	25	Evaluación y autorregulación del programa.		
11	Estatuto profesoral	26	Investigación formativa		
13	Desarrollo profesoral	27	Compromiso con la investigación		
15	Estímulos a docencia, investigación	33	Organización, administración y gestión del programa		
17	Remuneración por méritos	35	Dirección del programa		
23	Sistema de evaluación de estudiantes	36	Promoción del programa		
32	Políticas y servicios de bienestar	Soporte			
		29	Recursos bibliográficos		
		30	Recursos informáticos y de comunicación.		
		31	Recursos de apoyo docente		
		34	Sistemas de inf. y comunicación		
		40	Recursos físicos		
		41	Presupuesto del programa		
		42	Administración de recursos		

3. ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Síntesis de la Misión y el Proyecto Educativo Institucional

La Universidad EAFIT tiene la misión de formar personas comprometidas con el desarrollo integral de la comunidad, por medio de programas de pregrado y de posgrado, dentro de un ambiente de pluralismo ideológico y de excelencia académica, competentes internacionalmente en todas las áreas del conocimiento que dan forma a los programas que la Institución ofrece a la comunidad.

Para tal fin, la Universidad ha definido un conjunto de principios, políticas y planes de desarrollo, que dan forma y sentido al proyecto educativo institucional. Concretamente, el PEI señala las funciones sustantivas de EAFIT y orienta la asignación de recursos y la gestión académica, la investigación, la internacionalización, la extensión y proyección social, y el bienestar universitario. Igualmente, el PEI contempla que, formar personas comprometidas con el desarrollo integral de la comunidad se logra por medio de los procesos nucleares de formación académica, investigación y proyección social. Es por esto que la institución ha dedicado su mejor esfuerzo a la creación de programas académicos cuya definición involucre características como la excelencia, actualizadas en las dimensiones básicas y técnicas del conocimiento, ubicadas en un contexto regional, nacional e internacional. Además, cada programa cuenta con excelentes recursos materiales y un grupo humano con alta calidad profesional.

Principales directrices del PEI

Formación centrada en el hombre, busca que el proceso de enseñanza-aprendizaje se oriente al desarrollo del pensamiento autónomo, inculcar gusto y placer por el conocimiento, facilitar la maduración del proyecto personal y profesional

Formación teórico-práctica, la propuesta de formación teórico-práctica, “pretende dar respuesta a las nuevas expectativas y requerimientos del hombre, la sociedad, la educación, la economía y el Estado. La construcción y el desarrollo de los saberes necesitan recuperar la relación permanente entre la teoría y la práctica. La práctica por sí misma no da cuenta de la realidad, requiere de la teoría para alcanzar la comprensión del objeto cognoscible. Igualmente, la teoría en sí misma puede distorsionar la naturaleza de lo real si no está mediada por procesos de contrastación y reflexión sobre los procesos prácticos”⁴.

Impulso a las actividades de investigación, “Consciente de que una Institución Universitaria sólo puede desempeñar cabalmente su Misión -y convertirse en un elemento socialmente provechoso- si, al menos, una parte importante de su cuerpo docente y discente realiza también actividades de investigación, EAFIT **ha adoptado un programa** de investigación institucional, consistente en apoyar administrativa y financieramente la concreción de líneas y programas de investigación, según las áreas de interés del cuerpo docente, orientadas a dar aplicación a los principios de la ciencia y de la tecnología y de las humanidades como medio de estimular el progreso cultural y económico de Colombia. Esta política busca que la investigación se constituya en la principal fuente de mejoramiento de sus programas académicos y de desarrollo personal de sus profesores y estudiantes; establezca estrechas y productivas relaciones con centros investigativos, a nivel nacional e internacional”⁵.

Así, la misión de EAFIT, se traduce en acciones concretas a partir de un proyecto educativo institucional coherente con la misión de la Institucional y en consonancia con la misión universal de la UNIVERSIDAD.

4. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

El programa de Administración de Negocios que fuera creado hace 45 años por empresarios de la ANDI, dio origen a la Institución educativa que hoy se reconoce en el país como la Universidad EAFIT. Mediante

⁴ Proyecto educativo Institucional.

⁵ Ibíd.

acta # 3 julio 22 de 1960 se constituye en Medellín, el programa de Administración de Negocios que por espacio de 45 años ha formado, en mucho, la clase dirigente antioqueña y la del país en general. Y, el 10 de abril del año 2000, la Resolución 759 del Ministerio de Educación Superior acredita por vez primera y por espacio de seis años el programa.

Aspectos curriculares generales del Programa

Desde 1999 la Institución entiende que la flexibilización curricular es uno de los ejes fundamentales de la educación. Con la flexibilización se ha pretendido “la mejora sustancial de los programas de formación universitaria, mediante la definición de áreas de interés académico, tanto para profesores como para estudiantes, e igualmente busca generar espacios que permita a los primeros avanzar en la investigación acorde con sus preferencias, y a los segundos alcanzar una formación universitaria en correspondencia con las inclinaciones profesionales específicas de la carrera”⁶.

La flexibilización del programa de Administración de Negocios... “parte de la definición de tres tipos de créditos académicos: créditos básicos: aquellos que constituyen los fundamentos mínimos para desarrollar con posteridad el perfil profesional; Créditos optativos, aquellos que permiten profundizar en las áreas académicas asociadas al perfil profesional y los créditos de libre configuración, hoy entendidos como créditos complementarios, son los créditos necesarios para completar el plan de estudios conforme a las expectativas y motivaciones de los estudiantes, previa aprobación por parte de la Institución.”⁷

Tabla. 2 Información básica del Programa

Nombre del programa	Administración de Negocios
Número de registro	171245580000500111100
Título que otorga	Administrador de Negocios
Año de iniciación académicas de labores	1960
Duración	11 semestres, dos semestres de práctica
Acta por la cual se constituyó el programa	Acta. # 3, julio 22 1960. Consejo Directivo
Resolución de acreditación y vigencia	Acta 759, del 10 de abril de 2000. Vigencia, 6 años
Número de promociones	79 cohortes. Sem. II-1965 a Sem. II-2005

⁶ Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007, pág., 28.

⁷ Informe de autoevaluación Administración de Negocios del año 2000, pág. 18.

Tabla.3 Número de graduados

Año	Primer semestre	Semestre Segundo	Total Año
2000	123	127	250
2001	104	130	234
2002	163	172	335
2003	122	173	295
2004	164	163	327
2005	149	145	294

Tabla. 4 Número y dedicación de los profesores de tiempo completo del programa

Semestre→	2005		2004		2003		2002		2001		2000	
	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Profesores Tiempo Completo (TC)	48	52	55	53	59	55	61	65	62	64	67	61
Profesores Cátedra (C)	211	212	209	237	231	249	229	226	225	212	215	214
Equivalencia en TC de los profesores de Cátedra	142	134	117	153	139	146	126	130	133	130	132	142
Relación TC/C	0.2	0.2	0.3	0.2	0.3	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
Profesores equivalentes en TC (TCE)	190	186	172	206	198	201	187	195	195	194	199	203
Relación alumnos por profesor TC	48.3	47.6	42.9	47.3	40.2	46.1	38.1	36.7	34.8	35.5	33.0	37.1
Relación alumnos por profesor TCE	12.2	11.4	11.8	12.0	11.9	12.5	12.7	13.0	11.9	12.3	10.9	11.2

Fuente: SIO

Tabla. 5 Número y nivel de formación de los profesores del programa

Nivel de formación	Cuarto de tiempo		Medio tiempo		Cátedra		Tiempo completo		Totales	
	Nº	%*	Nº	%*	Nº	%*	Nº	%*	Nº	%*
Doctorado					3	1.2	9	3.5	12	4.7
Maestría			1	0.4	27	10.5	19	7.4	47	18.2
Especialización					53	20.5	14	5.4	67	26.0
Licencia/Tecnología	1	0.4			55	21.3	1	0.4	57	22.1
Profesional	1	0.4	1	0.4	70	27.1	2	0.8	74	28.7
Sin información					1	0.4			1	0.4
Totales	2	0.8	2	0.8	209	80.6	45	17.4	258	100.0

* El porcentaje está calculado sobre 258 que es el total de profesores en términos absolutos (No en TCE).

Tabla. 6 Población estudiantil

Año	Población estudiantil	
	Primer semestre	Segundo semestre
2000	2264	2208
2001	2271	2160
2002	2387	2322
2003	2537	2370
2004	2505	2318
2005	2475	2317

PLAN DE ESTUDIOS

En 1960 ingresó a la Universidad EAFIT la primera promoción de estudiantes de Administración de Negocios, durante los 45 años de permanencia en el mundo de la educación superior se ha configurado como un programa de alta calidad que responde con generosidad a los sueños, intenciones y principios educativos de sus fundadores. Durante los años que lleva formando los cuadros de empresarios y ejecutivos del país, el plan de estudios del programa ha respondido a las demandas de la sociedad y de la comunidad en general. De allí que en el tiempo, el plan de estudios del programa haya pasado por un sinnúmero de reformas de las cuales las más recientes y significativas han transcurrido desde 1998, a partir del proyecto de flexibilización curricular. En 1999 el plan de estudios de Administración de Negocios, incorporó, a su filosofía de educación, la idea de flexibilización.

Tabla. 7 Estructura del plan de estudios según créditos

Estructura del plan de estudios en Administración de Negocios 2004/1	
a. Créditos materias obligatorias:	
Humanidades : 6 créditos	
Ciencias básicas : 15 créditos	
Básicos profesionales : 172	
b. Práctica	40
c. Materias ruta disciplinaria	10
d. Materias línea de énfasis	18
e. Materias complementarias	9
Total créditos:	193

Tabla. 8 Plan de estudios del programa 2004/1

Primer semestre			Segundo semestre		
Materia	Código	Créditos	Materia	Código	Créditos
Inducción	BU 010	0	Cálculo Integral	CB 112	3
Deporte	BU011	1	Fundamentos de Contabilidad	CO 033	3
Cálculo Diferencial	CB 011	3	Derecho Económico 2	DE 020	3
Derecho Económico 1	DE 009	3	Macroeconomía	EC 042	3
Teoría Económica 1	EC 004	3	Hombre y Cultura	HL 012	
Hombre y Lenguaje	HL 011	2	Pensamiento Administrativo 2	OG 022	3
Pensamiento Administrativo 1	OG 019	3	Historia Empresarial Colombiana 2	OG 023	3
Historia Empresarial Colombiana 1	OG 020	3			
Total créditos semestre		18	Total créditos semestre		20

Tercer semestre			Cuarto semestre		
Materia	Código	Créditos	Materia	Código	Créditos
Álgebra Lineal	CB 023	3	Cálculo Varias Variables	CB 118	3
Estadística General	CB 051	3	Matemáticas Financieras	FI 016	3
Teoría del Costo	CO 035	3	Ruta Disciplinaria 2	HL XXX	2
Microeconomía	EC 041	3	El Mercadeo y el Entorno	ME 004	3
Ruta Disciplinaria 1	HL XXX	2	Teoría de la Decisión 1	OG 026	3
Organizaciones 1	OG 024	3	Organizaciones 2	OG 034	3
Total créditos semestre		17	Total créditos semestre		17

Quinto semestre			Sexto semestre		
Materia	Código	Créditos	Materia	Código	Créditos
Análisis Financiero	FI 031	3	Gestión Financiera de Corto Plazo	FI 039	3
Mezcla de Mercadeo	ME 072	3	Administración de Ventas	ME 006	3
Dirección y Liderazgo	OG 027	3	Estrategia	OG 025	3
Ruta Disciplinaria 3	HL XXX	2	Ruta Disciplinaria 4	HL XXX	2
Diseño de Procesos	OG 028	3	Procesos de Gestión Humana	OG 031	3
Teoría de la Decisión 2	OG 029	3	Gestión por Procesos	OG 032	3
Total créditos semestre		17	Total créditos semestre		17

Séptimo semestre			Octavo semestre		
Materia	Código	Créditos	Materia	Código	Créditos
Periodo de Práctica 1 (admón.)	PT 021	20	Gestión Financiera de Largo Plazo	FI 040	3
			Comportamiento del Consumidor	ME 012	3
			Énfasis 1		3
			Ruta disciplinaria 5	HL XXX	2
			Énfasis 2		3
			Proceso Estratégico	OG 033	3
Total créditos semestre		20	Total créditos semestre		17

Noveno semestre			Décimo semestre		
Materia	Código	Créditos	Materia	Código	Créditos
Periodo de Práctica 2 (admón.)	PT 022	20	Economía Internacional	EC 043	3
			Énfasis 3		3
			Énfasis 4		3
			Axiología y Contemporaneidad	HL 165	2
			Créditos complementarios 1		3
			Créditos complementarios 2		3
Total créditos semestre		20	Total créditos semestre		17

Décimo primer semestre		
Materia	Código	Créditos
Política Económica	EC 035	3
Énfasis 5		3
Énfasis 6		3
Créditos complementarios 3		3
Total créditos semestre		12

Total de créditos del plan de estudios: 193
(Créditos según Decreto 2566 de 2003)

Líneas de énfasis: El departamento de Organización y Gerencia ofrece diferentes opciones a los estudiantes, se trata de que ellos elijan conforme a sus intereses y motivaciones entre las que se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 9

Finanzas		
Código	Asignatura	Créditos
FI027	Estructura y Regulación de los Mercados Financieros	3
FI030	Instrumentos financieros de renta fija	3
FI018	Instrumentos financieros de renta variable	3
FI023	Instrumentos financieros derivados	3
FI032	Finanzas corporativas	3
FI020	Valoración de empresas	3
Total créditos		18

Mercadeo		
Código	Asignatura	Créditos
ME055	Investigación de mercados (Cualitativa)	3
ME126	Producto – Precio	3
ME005	Comunicación Integrada del Mercadeo	3
ME056	Investigación de Mercados 2	3
ME057	Distribución y Negocio Minorista	3
ME045	Mercadeo Gerencial	3
Total créditos		18

Gestión Humana		
Código	Asignatura	Créditos
OG040	Dimensión Estratégica de la Gestión Humana	3
OG041	Subsistema de Ingreso	3
OG042	Subsistema de Desarrollo Ocupacional	3
DE033	Derecho Laboral Avanzado	3
OG045	Subsistema de Compensación	3
OG046	Control de Gestión Humana	3
Total créditos		18

Gerencia de Proyectos		
Código	Asignatura	Créditos
PY004	Preparación de Proyectos	3
PY005	Ingeniería Económica Avanzada	3
PY007	Evaluación Financiera de Proyectos	3
PY008	Evaluación Económica y Social de Proyectos	3
PY009	Administración de Proyectos	3
PY010	Administración de Riesgos en Proyectos	3
Total créditos		18

Mejoramiento de Empresas		
Código	Asignatura	Créditos
OG054	Gestión de Tecnologías con enfoque a los procesos	3
OG055	Control de Procesos	3
OG056	Asignación de Recursos a los procesos	3
OG057	Sistemas de Gestión de Calidad	3
OG058	Sistemas de Información y mejoramiento de los procesos en la organización	3
OG059	Cultura Organizacional	3
Total créditos		18

Política Económica		
Código	Asignatura	Créditos
EC075	Política Fiscal	3
EC078	Política Económica de largo plazo	3
EC079	Econometría Básica y Técnicas de Medición Económica	3
EC076	Moneda y Sistema Financiero	3
EC077	Seminario del Sector Externo	3
EC080	Seminario de Política sectorial	3
Total créditos		18

Integración Económica		
Código	Asignatura	Créditos
EC155	Teoría e Historia de la Integración	3
EC063	Geografía Económica Mundial	3
EC066	Organismos Económicos Internacionales y Cooperación Económica	3
EC156	Integración en Europa	3
EC157	Integración en América	3
EC158	Integración ACP (África, Caribe, Pacífico)	3
Total créditos		18

Auditoria y Control		
Código	Asignatura	Créditos
CO050	Gerencia del riesgo	3
CO051	Auditoria administrativa y operacional	3
CO052	Auditoria de gestión	3
CO053	Auditoria del medio ambiente	3
CO054	Auditorias especiales	3
CO055	Auditoria de sistemas	3
Total créditos		18

Costos Estratégicos		
Código	Asignatura	Créditos
CO045	Sistemas y Herramientas Modernas de producción	3
CO046	Gerencia del valor	3
CO047	Costeo moderno avanzado	3
CO048	Aseguramiento de la calidad y costos de la no calidad	3
CO049	Teoría de las restricciones	3
CO073	Costos Logísticos	3
Total créditos		18

Internacionalización Organizacional		
Código	Asignatura	Créditos
NI047	Estrategias de Internacionalización	3
NI043	Gerencia de Exportaciones	3
NI080	Gestión de Internacionalización	3
NI079	Costos de Internacionalización	3
NI081	Logística Internacional	3
NI082	Mercadeo e Internacionalización Organizacional	3
Total créditos		18

Relaciones Internacionales		
Código	Asignatura	Créditos
NI066	Derecho Internacional Público	3
NI067	Estudios de Área: Norteamérica	3
NI068	Cooperación Internacional	3
NI069	Estudios de Área: Latinoamérica	3
NI070	Estudios de Área: Asia - Pacífico	3
NI060	European Studies	3
Total créditos		18

Rutas Disciplinarias. Además de los énfasis, la Escuela de Ciencias Básicas y Humanidades ofrece las Rutas Disciplinarias. Como las líneas de énfasis, las rutas son de libre elección y tienen por objetivo complementar la formación del administrador. Las rutas disciplinarias activas al día de hoy las siguientes:

Estudios Literarios		
Código	Asignatura	Créditos
HLO19	Introducción a La Literatura	2
HL 409	Relato	2
HL410	Poesía	2
HL411	Dramaturgia	2
HL412	Novela	2
Total créditos		10

Estudios Estéticos		
Código	Asignatura	Créditos
HL 500	Estética Antigua y Medieval.	2
HL 501	Estética Clásica	2
HL 502	Estética Moderna	2
HL 503	Estética Contemporánea	2
HL 504	Interpretación de La Obra De Arte. Proyecto De Investigación.	2
Total créditos		10

Estudios Comunicativos		
Código	Asignatura	Créditos
HL 013	Introducción a Los Estudios Comunicativos	2
HL 602	Comunicación, Periodismo Y Ciudad	2
HL 603	Comunicación Audiovisual	2
HL 604	Comunicación Intercultural	2
HL 605	Interacción Comunicativa En Las Organizaciones	2
Total créditos		10

Estudios Culturales		
Código	Asignatura	Créditos
HL 016	Introducción A Los Estudios Culturales	2
HL 206	Sociedad y Cultura	2
HL 207	Miedos, Medios Y Simulaciones	2
HL 208	Praxis Culturales	2
HL 209	Seminario Investigativo	2
Total créditos		10

Estudios de Filosofía		
Código	Asignatura	Créditos
HL 017	Fundamentos De Filosofía	2
HL 018	Teoría Del Conocimiento	2
HL 308	Filosofía De Las Ciencias	2
HL 309	Filosofía De La Lógica	2
HL 310	Seminario Sobre Problemas Del Conocimiento	2
Total créditos		10

Estudios Políticos		
Código	Asignatura	Créditos
HL 014	Introducción a Los Estudios de La Política	2
HL 015	Ideas y Lenguajes Políticos De La Modernidad	2
HL 105	Formas de Estado	2
HL 106	Teorías Políticas Del Desarrollo	2
HL 107	Seminario De Agenda Política	2
Total créditos		18

Estudios teóricos en Música		
Código	Asignatura	Créditos
MU 293	Teoría de La Música	2
MU 294	Historia de La Música	2
MU 295	Historia de La Música	2
MU 297	Historia de La Música	2
MU 296	Piano Básico	2
	Próximamente se Ofrecerá Guitarra Básica	2
Total créditos		18

Créditos complementarios: Se entienden como créditos complementarios aquellos que el estudiante elige para complementar su formación. Tales créditos tienen como característica primordial que son de libre escogencia por parte del estudiante, pueden cursarse en los diferentes programas que tiene la Universidad e inclusive en Universidades nacionales e internacionales con las que la Institución tiene convenio. Del total de créditos del pènsum, 12 son destinados para cursar en calidad de complementarios.

Luego de presentar la metodología implementada en el proceso de autoevaluación, aspectos generales del Programa, el modelo de ponderación y el programa actual de Administración de Negocios, se presentan a continuación los resultados del trabajo del grupo autoevaluador, consistentes en el análisis de los diferentes factores, características e indicadores. No obstante que los resultados que se presentan tienen como finalidad en este informe la reacreditación del Programa, esta experiencia de trabajo colectivo, análisis y consensos críticos ha sido una invaluable oportunidad para pensar y evaluar la reforma del Programa que se emprendiera en 1998-1999, con una dinámica de trabajo altamente enriquecedora.

5. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

5.1. Factor 1. Características asociadas a la misión y al proyecto institucional

Característica 1. Misión Institucional

Las fuentes documentales encontradas evidencian que la Misión está claramente formulada, se corresponde con la naturaleza de la Institución y es ampliamente difundida mediante documentos como: el Estatuto General, el Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007, la página Web de la Universidad, el Manual de Reglamentos, el Estatuto Docente, los diversos plegables de presentación de los programas, circulares de presentación del Departamento de prácticas DEPP, carpetas de los graduandos, Revista Universidad EAFIT, Revista Ad-Minister, y portafolio de servicios, entre otros medios.

Las entrevistas a directivos de la Institución y del programa, así como los talleres a docentes revelan la correspondencia entre la Misión y los objetivos del programa lo cual muestra qué tanto los objetivos del programa apuntan a cumplir la Misión que declara la Universidad como guía de su razón de ser. Los entrevistados manifiestan que, desde el currículo y los procesos administrativos, el programa está orientado a la excelencia académica. Así mismo, se menciona que el programa propicia una visión global y favorece un ambiente de apertura ideológica, lo que permite a los estudiantes desempeñarse en ámbitos nacionales e internacionales. Finalmente, se reconoce la contribución del programa a la formación de personas con responsabilidad social a través de las reflexiones suscitadas por la cátedra, las prácticas profesionales. De los talleres realizados con 2146 estudiantes -el 86.7% de los matriculados en el programa, acerca de la Misión institucional, se encuentra que se reconocen y comprenden sus cuatro componentes básicos: Excelencia académica, pluralismo ideológico, competencia internacional y compromiso con el desarrollo de la comunidad. En general, los estudiantes comparten el sentido de la Misión; reconocen el nivel académico, la libertad de pensamiento, la capacidad para desenvolverse en el ámbito internacional, y la necesidad de que el administrador se comprometa con la comunidad. El 88.1% de los empleados reconocen el sentido de la misión de la Universidad.

Es de anotar que, frente al cumplimiento de la Misión, los estudiantes señalan la necesidad de repensar los mecanismos de ingreso a la Universidad, lo cual puede incidir en la excelencia académica. En cuanto al carácter privado de la Institución, se señala como un aspecto que caracteriza la posición ideológica de la Universidad, aunque no se observa problemático; hay un interés por mantener y desarrollar aún más el contacto con la comunidad internacional y, finalmente, señalan la necesidad de aumentar las oportunidades que los vinculen al desarrollo social y económico de la comunidad. En términos generales, se percibe que es importante que la Misión de la Universidad vaya ampliándose, aunque es claro que la comunidad consultada se siente identificada con el sentido de lo que la Misión declara. La Institución es conciente de ello, y en parte esta necesidad la expresa en algún sentido la frase que en los últimos ha tomado la Universidad “Universidad EAFIT, Abierta al Mundo”, o en los programas orientados a favorecer el desarrollo de la comunidad, como las diferentes modalidades de práctica profesional o el programa de Empresarismo, entre otras.

Dado que la información anterior indica que la Universidad posee una misión claramente formulada, que orienta su quehacer, es de dominio público y refiere el compromiso institucional con la calidad y referentes universales de la educación se le confiere a esta característica una calificación de 4.7, por lo cual se cumple plenamente.

Característica 2: Proyecto Institucional

Para la Universidad EAFIT, el Proyecto Institucional sobrepasa las dimensiones del “Proyecto Educativo Institucional,-PEI-“ y del Plan de Desarrollo; por lo tanto al hablar del Proyecto Institucional, se deben considerar tanto las declaraciones explícitas como las implícitas. Las componentes del Proyecto institucional (orientaciones, estrategias, mecanismos, políticas, entre otras) están diseminadas por toda la Institución, y consignadas en diversos documentos.

Las políticas de la Institución contribuyen a orientar las acciones y decisiones del programa de Administración de Negocios. Los propósitos institucionales están definidos en el Proyecto Educativo Institucional y en el Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007, disponible en la página Web. El Plan Operativo del Departamento de Organización y Gerencia contempla objetivos y metas esperadas, sustentados en los propósitos y áreas estratégicas, sustantivas de la Institución: docencia, investigación, proyección social y la internacionalización, todas ellas, bases para el desarrollo del Programa. En cuanto al Proyecto Educativo Institucional, disponible en la página Web, éste contiene concretamente las funciones sustantivas de la Universidad. El PEI orienta la asignación de recursos y gestión académica, la investigación, la internacionalización, la extensión y proyección social, y el bienestar institucional.

Con el fin de contribuir a la gestión y seguimiento de las actividades académicas desarrolladas en el Programa, el Decano de la Escuela de Administración cuenta con el Formato de Asignación Académica, donde se consignan las responsabilidades del cuerpo docente. Este formato se llena al comienzo de cada semestre académico, y recoge, en buena parte, el plan de actividades de docencia, extensión e investigación de cada docente de la Escuela por semestre. La asignación académica procura ser consistente con las necesidades de la Institución y con los intereses y competencias de los docentes.

En la Universidad existen procesos de autoevaluación y autorregulación de los programas, estipulados en el documento "Políticas y modelos institucionales de auto evaluación", que puede consultarse en la página Web. Se cuenta con instrumentos de evaluación y seguimiento del quehacer académico, entre estos se tienen las Evaluaciones de Méritos Docentes, Evaluación de la Docencia y la Encuesta a Graduandos de Pregrado; estos documentos pueden consultarse en los diferentes sistemas de información de la Universidad: ULISES, EAFIT INTERACTIVA, o en la Página Web. La encuesta de Méritos Docentes se centraliza en Desarrollo Humano. Todos son instrumentos que se emplean para recopilar información sobre las actividades de los docentes, el desempeño de los mismos, y la actualización de la información de los estudiantes próximos a obtener el título. Otros instrumentos de evaluación son: La Encuesta a Egresados y la Evaluación de Estudiantes de Práctica, que realizan los empleadores, disponibles en la Página Web o en el Sistema del Departamento de Prácticas Profesionales- SISDEPP. Ambos instrumentos buscan recoger información para analizar el desempeño profesional, del egresado y practicante, respectivamente. Con este tipo de actividades los programas académicos pueden ser continuamente evaluados desde todas las funciones sustantivas de la Universidad. A pesar de los constantes esfuerzos de la Institución por llevar a cabo las diferentes autoevaluaciones y promoverlas entre toda la comunidad universitaria, podría ser más significativa la participación de los estudiantes en actividades como la evaluación docente, pues ésta enriquece su proceso educativo.

Visto así, puede decirse que, el Proyecto Institucional orienta el proceso educativo, así como la administración del Programa, Es además un importante referente para los procesos de evaluación y regulación no sólo del Programa, también es fundamental para evaluar el cumplimiento de las funciones sustantivas y de las áreas estratégicas y de la propia Institución. A esta característica se le adjudica una calificación de 4.7, lo que constata que se cumple plenamente.

Característica 3: Proyecto Educativo del Programa

El programa de Administración de Negocios cuenta con un proyecto educativo coherente con el proyecto institucional y se inscribe dentro de la intención estratégica del PEI que desarrolla la Misión y la Visión de la Universidad; es consecuente con la filosofía de la formación centrada en el hombre, y su currículo da cuenta de una formación teórico-práctica, el impulso a las actividades de investigación y la gestión centrada en la calidad. Existe correspondencia entre el proyecto educativo del Programa y el Proyecto Educativo Institucional, pues el primero se inscribe dentro de la filosofía y el espíritu del segundo; es coherente con lo que se declara en la Misión en términos de excelencia académica, pluralismo ideológico y compromiso con la comunidad, lo cual se ve reflejado en el plan de estudios, así como en la gestión del programa.

El proyecto educativo del Programa se ha pensado a partir del perfil del administrador, en éste pueden identificarse los objetivos y lineamientos del Programa en torno a conocimientos, habilidades, actitudes,

definidos en tal perfil así como también se reconocen las áreas de especialización y el ajuste del currículo al decreto 2566. Igualmente se consignan en dicho perfil las asignaturas del plan de estudios, con el número de créditos correspondiente, tales asignaturas se desprenden de las áreas macro de la formación, es decir, áreas básica, básica profesional, líneas de énfasis y rutas disciplinarias; incluye además, los créditos complementarios.

El Proyecto Educativo del Programa es conocido por directivos, profesores y estudiantes y se comparte ampliamente su sentido. El 91.81% de los estudiantes y el 97.33% de los profesores encuestados conocen y comparten el sentido del Proyecto Educativo. Las entrevistas a directivos corroboran el conocimiento que tienen del Proyecto, incluso, algunos de ellos participaron en su formulación en la reforma curricular de 1998-1999; asimismo, comparten su sentido y expresan que éste debe incorporar mejor el espíritu del emprendimiento, contemplar con más atención la inserción en la economía mundial, potenciar más el diálogo entre saberes, y fortalecer la Gestión Ambiental. La identificación de los directivos con algunos aspectos del Proyecto Educativo del Programa se refiere al reconocimiento que hacen de la formación profesional como núcleo, la flexibilización como sello de los administradores de EAFIT y la sensibilidad hacia los temas de las Ciencias Sociales y Humanas en materias como las de las rutas disciplinarias, pero ante todo la formación social y humana por la que propende el Programa.

La Institución cuenta con estrategias y mecanismos a través de los cuales el programa se discute, actualiza y difunde: Consejo Académico, Consejo de Escuela, Coordinaciones de área, Comités. Por ejemplo, el comité de investigaciones, o el comité de escalafón, asambleas de carrera de los estudiantes. El 93.55% de los estudiantes y el 92% de los profesores encuestados, así como también los directivos entrevistados, corroboran la existencia de dichos espacios, y la discusión y actualización del programa que se da en ellos. Se expresa como fortaleza las coordinaciones de área, en las que se piensan los microcurrículos que posteriormente se reflejan en el programa en general. No obstante, se señala que la participación de los estudiantes y profesores podría ser mejor en cuanto a la representación que ellos hacen de sus colegas en los organismos de discusión, y que puede promoverse una mayor reflexión por parte de los estudiantes, y lograrse una mayor difusión de las discusiones y decisiones que se toman en tales espacios. El programa ha usado diversos mecanismos para revisarse y evaluarse. Como parte de las políticas de aseguramiento de la calidad, y ante la importancia de los procesos de acreditación tanto de las Universidades, como de los programas, el de Administración de Negocios completa, con éste, su segundo proceso de autoevaluación, con miras a obtener la renovación de la acreditación. El programa fue acreditado por primera vez el 10 de abril de 2000, según resolución 759 del Ministerio de Educación Nacional.

Las metas de desarrollo del programa están escritas en los Compromisos de desarrollo de mediano y largo plazo, documento que obedece al proceso emprendido por la Universidad desde 2004, con miras a redefinir su Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007. Ello responde a que algunas de las metas planteadas en éste ya han sido cumplidas y el rumbo de algunas otras requiere redefinición. En este orden de ideas, los departamentos académicos hicieron un diagnóstico, que incluye un estado del arte de cada programa y una propuesta de estrategias a desarrollar. Esta información fue compilada por la Dirección de Planeación, la cual identificó tres grandes ejes de desarrollo para la Universidad, entre 2006 y 2012: El aprendizaje, el descubrimiento y el compromiso interno y externo. Con base en estos tres grandes ejes, el Departamento de Organización y Gerencia, que gestiona el Programa propone en este documento sus compromisos y estrategias que marcarán su rumbo futuro.

De todo lo anterior, se concluye que el Programa ha definido un proyecto educativo coherente con el Proyecto Institucional y que en él se expresan los lineamientos generales de desarrollo, planeación y calidad. Se ve la necesidad de ajustarlo a algunas nuevas realidades como incorporar mejor el espíritu del emprendimiento, contemplar con más atención la inserción en la economía mundial, potenciar aún más el diálogo entre saberes y conocimientos, y fortalecer la Gestión Ambiental. También es necesario generar más conciencia y compromiso para la participación de la comunidad en los espacios de actualización y discusión del Programa. Por lo tanto, a esta característica se le asigna una calificación de 4.6, así puede decirse que, la característica se evidencia se cumple plenamente.

Característica 4: Relevancia académica y pertinencia social del Programa

Las actas del Consejo Académico, las de ASCOLFA —Asociación Colombiana de Facultades de Administración— y la participación en los programas de CLADEA, el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad, los informes presentados por el DEPP —Departamento de Prácticas Profesionales— sobre el desempeño de los estudiantes en su semestre de práctica y la documentación que da cuenta de los cambios microcurriculares, son evidencia documental de la relevancia social y académica del Programa. A partir de los intercambios internacionales que se han dado en la Escuela, se han venido haciendo contactos que permiten involucrar la educación continua con un medio social amplio, de igual forma sucede con los cursos de extensión en países de Centroamérica y con los diplomados que desde distintos departamentos se han impartido.

En cuanto al plan curricular y a su pertinencia con el ámbito local, regional, nacional e internacional, se encuentran documentos que respaldan esta realidad: Los convenios internacionales de la Universidad, el proyecto TUNING⁸, la publicidad y los programas de los congresos y eventos académicos de los últimos cinco años, los anuncios del programa Cátedra EAFIT, y los proyectos que elaboran los estudiantes durante sus semestres de práctica profesional. Las asignaturas Proyecto Especial 1 y Proyecto Especial 2⁹, que complementan el plan curricular, también contribuyen con su orientación a las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales. El Programa adelanta proyectos de carácter social, mediante sus funciones de docencia, extensión e investigación, apoyándose en las posibilidades que ofrece la Universidad: Las prácticas sociales que desarrollan los estudiantes, el Programa de Empresarismo y de las PYMES, los grupos de investigación de la Escuela, los programas de Administración de carácter social ofrecidos por el CEC —Centro de Educación Continua— y el sinnúmero de consultorías y asesorías que se realizan desde el Departamento de organización y Gerencia, son proyectos que producen información para actualizar el Programa. La pertinencia social de éstos quedó destacada en los estudios sobre el “Impacto Social de los Programas de Pregrado” (2005) y el proyecto TUNING ya mencionado. El estudio en cuestión se realizó con egresados del Programa, entre 1998 y 2004, y contiene información que ilustra el compromiso de la academia con las necesidades locales, regionales y nacionales, ya que el 63.1% considera que a este aspecto se contribuye en alto grado. Es de destacar que, entre el 2000 y el 2004, los porcentajes que indican la contribución del Programa a la sociedad, oscila entre el 61.7% y el 69.8%. Un 85% de los encuestados señala que el Programa es apreciado en alto grado en el medio, en comparación con otros similares, lo que pone en evidencia que el medio, aprecia en alto grado la relevancia académica y el aporte que el Programa hace a la sociedad.

El Programa se mantiene en permanente relación con las tendencias universales en los campos del saber propios. Además del proyecto TUNING, los convenios internacionales mencionados en la característica 2, posibilitan el acceso a las tendencias mundiales en foros de discusión internacional, y la formación académica de los estudiantes que cursan materias en otros países, lo cual obliga al programa a estar a la vanguardia en contenidos curriculares, tendencias de investigación y estructuras educativas internacionales. De manera similar, las prácticas profesionales —distintivo de EAFIT desde su fundación— promueven la relación Universidad-Empresa y, a través de sus diferentes modalidades, permiten responder a necesidades, desde lo local hasta lo internacional. En total, los estudiantes del

⁸ El proyecto ALFA TUNING – América Latina surge de una idea intercontinental que se nutre de aportes académicos tanto europeos como latinoamericanos y pretende básicamente contribuir al desarrollo de titulaciones fácilmente comparables y comprensibles en toda América Latina, lograr un nivel de convergencia de la educación superior en varias áreas temáticas en las que se encuentra Administración de Empresas, desarrollar perfiles profesionales en términos de competencias genéricas y relativas a cada área de estudio, facilitar la transparencia en las estructuras educativas, crear redes de intercambio, crear puentes entre las universidades y actuar en coordinación con todos los actores involucrados.

⁹ Proyecto Especial 1 (OG998) y Proyecto Especial 2 (OG999), son dos asignaturas complementarias que ofrece el Departamento de Organización y Gerencia a los estudiantes de Administración de Negocios. Estas materias consisten en la asesoría de un profesor al proyecto de un estudiante, o bien, al apoyo de un estudiante en las actividades investigativas de un profesor y equivalen a uno y dos créditos académicos, respectivamente.

Programa cursan 40 créditos equivalentes a dos semestres de práctica profesional, lo cual se ha convertido en una impronta del Programa. De manera similar, la flexibilización que viene operando en el programa desde 1999, le ha dado un sello particular y se ha convertido en un mecanismo de reflexión en la Escuela, en la búsqueda de la pertinencia con las necesidades del entorno.

Lo anterior devela la considerable relevancia académica y pertinencia social que tiene el programa, pues responde a las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales. Es notable el esfuerzo que la Universidad hace por aumentar sus vínculos internacionales, que deberán articularse para generar intercambios y relaciones constantes, estables y de largo aliento. El impacto social de la Universidad y del programa es manifiestamente creciente desde los años noventa por los cambios que ha tenido para involucrarse de una manera más decidida con el entorno. La ocupación y desempeño de los egresados ha trascendido su desempeño tradicional en el sector privado e industrial para destacarse con altos perfiles en importantes cargos del sector público. Por ello la calificación adjudicada a esta característica es de 4.8, que muestra que se cumple plenamente.

5.2. Factor 2. Características asociadas a los estudiantes

Característica 5. Mecanismos de ingreso

La Universidad parte de la base que el indicador más claro de excelencia académica es el ICFES y las notas del bachillerato del estudiante, por lo tanto reconoce los más altos puntajes hasta cumplir el punto indicado de acuerdo con la capacidad de la Institución. Hasta el semestre II-2004, la Universidad adoptó como mecanismo de selección las pruebas ICFES, pues se ha modificado su fecha y forma de evaluación. En las antiguas pruebas el mínimo de puntaje exigido era de 275; luego se exigieron 35 en matemáticas y lenguaje, y 31 en las demás materias básicas. A partir del 2004, y dado que cambiaron las fechas de la prueba de Estado, la Universidad ha elaborado una escala de medición para el ingreso que consiste en un ponderado de indicadores donde se cruzan las calificaciones de 10º y 11º, y el tipo de colegio, entre otros indicadores.

Para garantizar que los estudiantes conozcan el proceso de admisión estudiantil, profesores y directivos del Programa visitan diferentes colegios llevando información amplia y pertinente que clarifique el proceso de selección de tal forma que, con antelación, el estudiante vaya procurando cumplir con tales requisitos. Los estudiantes visitan la Institución en programas como “La experiencia EAFIT”, donde la Universidad dispone un escenario con toda la información de los programas y de los procesos de ingreso. Toda la información es de carácter público y se encuentra en la Página WEB, en el Departamento de Admisiones y Registros, en plegables, folletos, CD's y en la guía para aspirantes.

Existen mecanismos de ingreso excepcionales, entre ellos: las becas por dificultades económicas, méritos académicos, actividades extra curriculares y por relación directa con la Universidad como empleados y familiares. En los últimos 10 años este mecanismo excepcional de ingreso se ha incrementado de 41 beneficiados (semestre I-1995) a 719 (semestre I-2005) estudiantes con apoyo económico en diferentes porcentajes y modalidades de beca. Hasta el 2004 existió un mecanismo de ingreso para estudiantes que no alcanzaban el puntaje mínimo del ICFES, “el programa básico”, que actualmente no opera dado el cambio en el esquema de admisión de la Universidad. El sistema de ponderación de indicadores mencionado antes, así como los diagnósticos sociales levantados por la Institución para implementar su programa de becas, uno de los más bondadosos en el país, dan cuenta de la existencia de sistemas y mecanismos de evaluación de los procesos de admisión para reconfigurarlos y adaptarlos a las condiciones sociales y académicas del entorno.

De lo anterior se infiere que existen mecanismos universales y equitativos para que ingresen profesionales por méritos y capacidades intelectuales. Por otra parte existen mecanismos de ingreso excepcionales que también son conocidos públicamente. Aun así, la discusión del grupo autoevaluador hizo énfasis en señalar aspectos como lo problemático de los mecanismos de selección masivos y masificados del estudiantado de Administración de Negocios. En consecuencia, el bajo y generalizado nivel de incompetencias de lectura y escritura de quienes ingresan es evidente. En algún sentido, esto explica los imaginarios que al respecto existen en la Universidad acerca de la poca o ninguna exigencia

para el ingreso. Estos argumentos justifican la calificación de 4.5, lo que indica que se cumple plenamente.

Característica 6. Número y calidad de los estudiantes admitidos

El proceso de selección de estudiantes parte inicialmente de la cuantía de cupos definida por cada uno de los Jefes de Departamento de acuerdo con la programación y capacidad instalada de la Universidad, y con la aplicación del ponderado de indicadores entre las notas del bachillerato y la prueba de Estado. En este orden de ideas, la Universidad garantiza la existencia de aulas de clase, biblioteca, cafeterías, zonas sanitarias y de esparcimiento. Cabe destacar el mejoramiento e incremento de los recursos físicos durante los últimos años, como la construcción de la Biblioteca, el bloque 38 de la Escuela de Ciencias y Humanidades, la remodelación del bloque 26 de la Escuela de Administración de Negocios, la ampliación de los diferentes laboratorios, los dos nuevos auditorios, las zonas comunes de estudio y esparcimiento dentro del plan de paisajismo, la remodelación del parqueadero de estudiantes, el *mall* de comidas, entre otros. Igualmente, existen programas para garantizar que el estudiante que ingrese -sea de cualquier estrato económico-, tenga las condiciones mínimas para permanecer en la institución: Becas, materiales de estudio, alimentación y asesorías académicas como acompañamiento y apoyo emocional.

En cuanto a la percepción de los profesores sobre los recursos que posee la universidad con relación a los estudiantes admitidos, la encuesta indica que el 78% de ellos afirma que son suficientes o muy suficientes; sólo un 13% afirma que los recursos son insuficientes. Lo anterior reafirma el esfuerzo que ha venido haciendo la Institución en los últimos años para mejorar la infraestructura del campus.

La Universidad cuenta con registros estadísticos que semestralmente brinda la Dirección de planeación en el boletín estadístico y en el cual se puede encontrar diferentes tipos de información: la población que ingresó al programa de Administración de Negocios en los últimos semestres, que se incrementó en promedio por cada año hasta el 15% y luego desde el año 2003 se ha mantenido estable hasta la fecha; el puntaje promedio obtenido por los admitidos a la carrera de Administración en las pruebas del Estado, el cual se encuentra en su mayor porcentaje entre superior y muy superior, lo cual indica que existen criterios para que los estudiantes que ingresen sean de la mejor calidad; la relación entre el número de estudiantes inscritos y el número de estudiantes admitidos, de acuerdo con la capacidad de selección y la absorción de estudiantes por parte del Programa se aproxima en los últimos años al 100% de los inscritos, es decir, los estudiantes que se inscriben cumplen con los requisitos exigidos por la universidad, por tanto el proceso de selección se hace mas eficiente.

Encuestas aplicadas a los docentes muestran que el tamaño de los grupos de los estudiantes tiende a ser calificado como aceptable, pues el 45% de los docentes encuestados así lo afirman; un 33% piensa que son suficientes, es decir en alto grado y plenamente. Lo anterior confirma la aceptación por parte del 78% de los docentes en cuanto al número de estudiantes que se asigna por salón de clase y materia. De acuerdo con la encuesta realizada a los estudiantes, básicamente en el aspecto que evalúa la relación existente entre el número de estudiantes admitidos al Programa con relación a los recursos existentes, se observa cómo el 79% de los encuestados opinan que son suficientes y muy suficientes, sólo un 3% considera que son insuficientes. Por otro lado el 78.66% de los profesores opina que los recursos son suficientes y muy suficientes con respecto al número de estudiantes admitidos; sólo un 1.33% de los profesores opina que es insuficiente. Igualmente los estudiantes opinan acerca del tamaño que tienen sus grupos con respecto a los admitidos en el Programa, y un 50% dan un concepto alto (en alto grado, plenamente) acerca de la composición de dichos grupos, un 38% dice que el tamaño de los grupos es aceptable, y un 9% de los encuestados cree que el tamaño de los grupos no favorece con respecto a los admitidos. Los profesores opinan al respecto de una manera muy diferente, pues el 33% de los encuestados, califica en alto grado y plenamente la composición del tamaño de los grupos, no obstante un 45% opina que es aceptable y un 21% considera que dicho tamaño no favorece el trabajo en el aula, lo cual es un porcentaje considerable.

En consecuencia, puede afirmarse que existen políticas institucionales que propenden porque la selección del número y calidad de los estudiantes que ingresa sea compatible con las capacidades de la Institución y del Programa para ofrecerles condiciones óptimas para el trabajo académico. No obstante,

pesa la percepción de docentes y estudiantes para señalar que las condiciones no son las más óptimas en relación con las pedagogías activas que propone la Institución. Por lo tanto la calificación asignada a esta característica es de 3.9, lo cual revela que se cumple en alto grado.

Característica 7. Permanencia y deserción estudiantil

Las estadísticas señalan que en los primeros semestres del Programa se presenta una deserción promedio del 14% de los matriculados, empero, el análisis de las causas económicas, académicas sociales o emocionales para explicarse tal deserción, ha motivado una serie de actividades que en mucho han disminuido el porcentaje de estudiantes que salen de la Universidad sin culminar sus estudios. Son diversos los programas: de nivelación académica, becas, orientación psicológica, consultorio académico y de acompañamiento que realiza el Departamento de Desarrollo Estudiantil en pro de la disminución de la deserción estudiantil. La atención ofrecida a los estudiantes es integral; su participación es amplia y exitosa en monitorías académicas y administrativas, y en grupos de proyección social. Éstos pretenden retener al estudiante sin afectar la calidad académica del Programa. Uno de los más destacados se desarrolla desde la Oficina de Bienestar: la Cátedra de Metodología del aprendizaje, dirigida a los estudiantes de semestre especial, es decir, quienes tienen matrícula condicional. Propone integrar lo cognoscitivo y lo afectivo en un tipo de vínculo diferente al tradicional, en el cual el maestro actúa como guía y el estudiante como responsable y protagonista activo de su aprendizaje, un proceso personal continuo e indelegable, que se favorece al promover en la enseñanza el gusto y el placer de aprender. Otro programa es el Consultorio matemático, que desde el semestre I-1999, ofrece asesoría en Metodología del Aprendizaje para estudiantes en las áreas de matemáticas (cálculo diferencial e integral), y otras prioritarias. Ofrece atención personalizada con un docente que guía el proceso de aprendizaje desde el método analítico. El programa de talleres de reflexión para estudiantes becados contribuye a su concientización por su formación, de tal manera que las presiones que les producen ser merecedores de una beca, no repercutan en su rendimiento académico y puedan conservar un óptimo desempeño, y les permita destacarse académicamente, conservar su beca y minimizar el riesgo de la repitencia y deserción. Además del programa de becas, la Universidad cuenta con el crédito educativo condonable para estudiantes con dificultades económicas pero de excelencia académica. Este crédito educativo se financia con el presupuesto de las becas EAFIT que viene operando hace 25 años y que desde el año 2004 sólo beneficia a estudiantes antiguos.

A partir del semestre II-2005, la Universidad se propuso eliminar los exámenes finales de las materias de ciencias básicas, con el fin de disminuir los niveles de ansiedad que causa en los estudiantes, y se implementó un último examen (no final) que abarcara el contenido de la última parte pendiente por evaluar. A partir de 1996 se suprimieron las habilitaciones con la opción para los estudiantes de cancelar la materia antes de obtener el 70% evaluado, con el fin de apoyarlos en su proceso de aprendizaje y de mejorar su promedio académico. La participación y reconocimientos que obtuvo de la Universidad en la convocatoria realizada por el Ministerio de Educación a nivel nacional sobre programas exitosos para enfrentar la deserción estudiantil en el año 2004, da fe de la eficiencia de los programas implementados.

De lo anteriormente expuesto se concluye que el Programa y la Universidad han definido agresivos y amplios sistemas de evaluación y seguimiento de la deserción, y han desarrollado eficientes mecanismos para su control. Los programas académicos, psicológicos y de carácter económico (becas y auxilios) orientados a acompañar y asesorar a los estudiantes para minimizar la deserción y elevar su rendimiento académico son integrales, se han incrementado y han mejorado considerablemente el desempeño de la población estudiantil atendida. Por lo tanto esta característica recibe una calificación de 4.7, lo cual revela que se cumple plenamente.

Característica 8. Participación en actividades de formación integral

En el Proyecto Educativo Institucional y del Programa se expresan las políticas para apoyar la participación activa de los estudiantes en las actividades que propicien su formación integral y que son parte inherente de la vida académica. En la Página Web de la Universidad se encuentran los grupos de investigación de la Escuela de Administración y sus respectivos integrantes; en los 7 grupos de investigación reconocidos por COLCIENCIAS participan alrededor de 36 estudiantes. Según la Dirección de Investigación y Docencia el número de estudiantes que pertenecen a grupos de investigación,

coordinados por profesores y a los semilleros de investigación coordinados por los mismos estudiantes con tutoría de los profesores, son 80; quienes realizan sus proyectos de tipo académico entre los cuales se destaca la semana del Administrador y las jornadas de investigación. Igualmente la Universidad proporciona el espacio y el presupuesto para que los estudiantes realicen cada una de sus actividades extracurriculares. Desde el Departamento de Desarrollo Artístico la Universidad proporciona espacios para que los estudiantes se integren a los talleres artísticos y grupos de proyección, en los cuales participan por semestre un promedio de 28 estudiantes del programa. Desde el Departamento de Deportes se promueve la participación de los estudiantes en las modalidades de formativo, representativo y de mantenimiento físico, como opción complementaria a sus estudios, propiciando con ello la formación integral. En los últimos 8 semestres han participado en promedio 393 estudiantes del Programa en cada una de las modalidades deportivas.

El 83% de los estudiantes encuestados (1209 en total) otorga una calificación entre 4 y 5 a la calidad de estos programas y actividades. Así mismo, la calidad de los programas deportivos de la Universidad es evaluada en promedio, entre 4 y 5 por el 71% de los estudiantes encuestados. La contribución de estas actividades a su formación integral fue evaluada por el 88% como de alto grado y plenamente. Igualmente, el 90% de los encuestados afirma que entre siempre y casi siempre la Universidad realiza actividades que apuntan a la formación integral de los estudiantes. En general la calidad de las actividades culturales realizadas por la Universidad es calificada por un 87% de ellos, entre 4 y 5.

De lo anterior se concluye que existe diversidad de ámbitos para promover la formación integral de los estudiantes desde el Programa: conferencias, eventos académicos, grupos de investigación, seminarios, monitorías, actividades deportivas, artísticas y culturales, entre otras. El grupo autoevaluador concluyó que la condición sociológica de la mayoría de los estudiantes determina en parte la participación en tales actividades, aunque sus valoraciones sobre la forma como contribuye a su formación es bastante positiva. En consecuencia, se le adjudica a esta característica la calificación de 4.8, que señala que se cumple plenamente.

Característica 9. Reglamento Estudiantil

La Institución posee un Reglamento Estudiantil publicado en la Página Web de la Universidad y en un impreso que circula en la comunidad universitaria. Integrantes de la organización estudiantil afirman que está bien definido y que establece con claridad los derechos y deberes de los estudiantes. El reglamento se difunde a través de la inducción de los estudiantes, el primer día de las clases y permanentemente a través de los representantes estudiantiles. El 78% de los estudiantes encuestados opina que el reglamento estudiantil es aplicado ampliamente en la Universidad, entre siempre y casi siempre. La actualización del reglamento estudiantil es reconocida por el 75% de los estudiantes, como plenamente y en alto grado; y el 87% opina sobre su pertinencia, calificándola entre 4 y 5. Información sobre la participación del estudiantado en los órganos de dirección de la Institución y del Programa se encuentra publicada la Página WEB de la Universidad y existe un instructivo para la inscripción de los aspirantes, un calendario para dichas elecciones y un reglamento que comprende todo lo relacionado con las elecciones. No obstante la amplia difusión que se hace para vincular a los estudiantes a los órganos de dirección, respecto a la gestión y el impacto que ellos han tenido en los distintos órganos de la Universidad las encuestas muestran que en su gran mayoría desconocen el tema; el 25% no tiene información, un 40% califican el impacto entre 4 y 5, y el 24% lo califica con 3.00. Aunque tan sólo un 11% califica el impacto de la participación de los estudiantes en los órganos de dirección entre 1 y 2, es importante interrogarse por el relativo desconocimiento de éstos. Por otra parte, al evaluar el proceso de designación de los representantes estudiantiles se encontró que, si bien está claramente definido y reglamentado, se han presentado altos índices de abstencionismo, lo cual ha conducido a que la elección, en ocasiones, sea producto de nombramientos directo por parte del Rector. En la apreciación de la pertinencia de las normas que reglamentan la permanencia de estudiantes en la Universidad, un 77% de los estudiantes opina que las normas son pertinentes en alto grado.

En consecuencia, se afirma que la Institución cuenta con un reglamento estudiantil oficialmente aprobado y ampliamente divulgado, en éste se define de manera clara y coherente los deberes y derechos de lo estudiantes. Para la calificación de esta característica pesaron considerablemente las apreciaciones de

los estudiantes y de los profesores altamente positivas en torno a la aplicación del reglamento, pertinencia y vigencia. No obstante que hay condiciones institucionales reglamentadas y publicidad para la participación de los estudiantes en los órganos de dirección, la interiorización de éstos es poca o insuficiente. Por lo anterior esta característica recibe la calificación de 4.8, lo cual indica que se cumple plenamente.

5.3. Factor 3. Características asociadas a los profesores

Característica 10. Selección y vinculación de profesores

La Universidad cuenta con criterios y políticas bien establecidos para la selección del personal y existen manuales y documentos que demuestran una aplicación consistente, no sólo con respecto al programa de Administración de Negocios, sino en todo el ámbito universitario. Las políticas están fundamentalmente contenidas en el Estatuto Profesorial y en el Estatuto de Desarrollo Profesorial. En el primero se contempla el perfil mínimo del profesor, los procedimientos y requisitos de vinculación y su escalafonamiento y remuneración en función de sus méritos, nivel de formación, experiencia y producción académica. El segundo, establece como base fundamental de todo el programa de fomento y desarrollo del profesor, la selección en concordancia con las políticas y características que allí se establecen. En encuesta realizada a los profesores del Programa se pudo verificar que un 85.3% conoce las normas y políticas de vinculación en diferentes grados: plenamente el (18.7%), en alto grado, el (37.3%) y aceptablemente el (29.3%). El grado de conocimiento de las políticas y criterios de selección tiende a ser más débil entre los profesores de cátedra que entre los que tienen vinculación de tiempo completo o medio tiempo.

En investigación realizada en la Dirección de Desarrollo Humano, se pudo observar que durante los últimos 5 años se han vinculado 45 profesores en las modalidades de tiempo completo y medio tiempo; y que en general se ha seguido un proceso de selección ceñido a la reglamentación ya citada. Con algunos jubilados se ha establecido un cambio en el tipo de contrato. Es conveniente señalar que, además de los mecanismos institucionales de selección de profesores, la Escuela de Administración de Negocios cuenta con un proceso de evaluación académica de carácter colectivo para la selección de sus profesores. Cuando se hace una convocatoria para una nueva plaza docente, los aspirantes deben preparar y realizar una conferencia abierta a los profesores sobre un tema asociado al área en la cual se desempeñará. De acuerdo con una matriz de factores, los profesores evalúan el aporte y nivel de conocimiento de los aspirantes y los resultados sirven de apoyo a la decisión de vinculación por parte de la Decanatura de la Escuela.

De lo anterior se concluye que, en materia de selección y vinculación de profesores, existe una reglamentación claramente demostrable y que su aplicación ha sido consistente y equitativa, por lo menos en el último quinquenio. Los procesos de selección de profesores se realizan con criterios académicos de acuerdo con las necesidades del programa y su naturaleza. Los procedimientos de convocatoria son abiertos, transparentes y participativos; sin embargo, se encuentran deficiencias en el grado de conocimiento por parte de profesores, en especial de cátedra. Lo anterior sirve de argumento para adjudicarle una calificación de 4.6 a esta característica, que indica que se cumple plenamente.

Característica 11. Estatuto profesoral

Como se analizó para la característica anterior, la Universidad posee un Estatuto Profesorial (la versión actual data de enero de 2000) que contempla todos los aspectos que tradicionalmente se reglamentan en el mundo universitario en torno al ingreso de profesores y desarrollo de la carrera docente. Contempla, entre otros aspectos: perfil de entrada, deberes y derechos, procedimientos de selección, instancias decisorias, estímulos e incentivos al desarrollo docente, diferentes actividades (formación, sabático, investigación, comisiones, etc.), distinciones y premios especiales, estructuración y funcionamiento del escalafón, y la forma de evaluación de las actividades académicas para efectos de puntuación y compensación. En la encuesta que se les realizara, un 85.4% de los profesores opina sobre la pertinencia del Estatuto, que se acomoda en grados diversos a todas las situaciones académicas. En cuanto a la vigencia, los profesores respondieron en un 78.8% que el Estatuto se acomoda a las exigencias actuales de su oficio en diferentes grados. Con respecto a si se aplica el Estatuto de manera

general y democrática en todos los casos, se obtuvieron las respuestas siguientes: siempre 26.7%, casi siempre 34.7%, algunas veces 12%, nunca 1.3%, sin información 25.3%. Este último porcentaje corresponde en su mayoría a la percepción de los profesores de cátedra, que declaran no tener información sobre la aplicación del Estatuto, además de los márgenes de incertidumbre que dejan las percepciones de casi siempre (34.7%) y algunas veces (12.0%), lo que sugiere un curso de acción para que la Universidad aplique el Estatuto con mayores garantías de visibilidad y difusión del proceso. En la encuesta a profesores respecto a si el Estatuto es adecuado o no a la realidad de su actividad, un 78.7% de ellos lo considera adecuado en grados diferentes. Los restantes, lo consideran insatisfactorio (9.3%) y sin información (2.7%). Es de notar el alto porcentaje acumulado en la categoría aceptablemente (41.3%), que muestra una porción significativa del profesorado con reservas respecto a dichos criterios. Desde la perspectiva de los efectos que se derivan de la evaluación docente, el 77.4% de los profesores manifiesta en diversos grados de aceptación que ella sí tiene consecuencias para su labor.

Es importante anotar, además, que la apreciación de los profesores en un 17.3% manifiesta insatisfacción con los efectos derivados de la evaluación. Se consultó la asiduidad con la que los estudiantes recurren a la evaluación y en qué medida consideran que tales mecanismos responden a aspectos relevantes de la labor del docente y el 90.6% respondió que dichos mecanismos son en alguna medida relevantes para evaluar la labor docente. Con respecto a la recurrencia en la utilización de este mecanismo afirman hacerlo siempre un 19.3%, casi siempre 38.7%, de vez en cuando (solo algunos semestres) 35.4% y nunca 7.2%. En entrevista directa con los tres directivos relacionados con el programa (Decano, Jefe Departamento y Jefe de Carrera), se obtuvo la respuesta unánime de que la evaluación del profesor por parte de los estudiantes no es el único criterio de evaluación de su desempeño, pues cuenta además la autoevaluación y su aporte en los tres procesos básicos (investigación, docencia, extensión), la evaluación del Jefe del Departamento académico, las quejas y acciones directas de los estudiantes frente al Decano u otros directivos y sus características personales (compañerismo, solidaridad, capacidades intelectuales, dinamismo, etc.). Los directivos son enfáticos en afirmar, sin embargo, que la mala evaluación reiterada, a la que muestre ser indiferente el profesor, generalmente desemboca en su separación de la Universidad.

Para la valoración de esta característica es importante señalar que la Universidad tiene como política que tanto los profesores como los estudiantes participen en los órganos de decisión que les competen. Los profesores tienen representantes en: Consejo de Escuela (donde se toman las decisiones relativas al programa de Administración de Negocios), Consejo Académico (donde se aprueban los cambios sustanciales al Programa), Consejo Directivo, Comité de Escalafón y Comité de Desarrollo Profesional. Existe información referente a la categoría en que cada docente se encuentra escalafonado.

Todo lo anterior indica que se cuenta con un Estatuto Profesional operante y efectivo que en general contempla las actividades y eventualidades del oficio docente, aunque en opinión de los profesores mismos no existe unanimidad de que sea completamente pertinente, vigente, y por lo tanto en su aplicación como en sus efectos hay aspectos por mejorar. Por lo tanto la calificación para esta característica es de 4.3, lo cual revela que se cumple en alto grado.

Característica 12. Número, dedicación y nivel de formación de los profesores

La estructura organizativa académica de la Universidad está centrada en las Escuelas (Administración, Ingeniería, Ciencias y Humanidades y Derecho). Cada Escuela está organizada en Departamentos Académicos que representan áreas de conocimiento dentro de la disciplina o disciplinas de cada Escuela (en el caso de la Escuela de Administración, los Departamentos son: Organización y Gerencia, Mercadeo, Finanzas, Contaduría, Negocios Internacionales y Economía). Sin embargo es necesario aclarar que las carreras que posee cada Escuela, generalmente demandan “conocimiento” de otras. Es así como la carrera de Administración de Negocios, además de impartir materias de todos los Departamentos de su propia Escuela, demanda en buena medida materias de Ciencias y Humanidades, Derecho y, en ocasiones de Ingeniería. La información suministrada por el Sistema de Información Organizacional -SIO- (Ver tablas 4 y 5) ilustra el número de profesores por modalidad (Tiempo Completo y Cátedra) y también su equivalente a tiempo completo (TCE). Muestra durante el periodo 2000-2005 un

promedio de 192.4 profesores TCE por semestre, lográndose el máximo en el semestre I-2004 con 206 docentes, y el mínimo en el II-2004, con 172 profesores.

La relación entre el número de estudiantes por cada profesor TCE adscrito al programa, revela una progresión muy estable que en promedio corresponde a 12.2 estudiantes por profesor TCE. La relación de alumnos por profesor de tiempo completo ha presentado un declive al pasar de 37.1 en el semestre I-2001 a 48.3 en el II-2005. En cuanto a los niveles de formación del profesorado según su modalidad de vinculación, el SIO muestra que el porcentaje de profesores vinculados al Programa con postgrado es del 48.9% (126) y entre estos, un 22.9% (59) del total cuentan con postgrado de nivel doctoral (12) o de maestría (47).

Se consultó a los estudiantes su apreciación sobre la suficiencia numérica y la calidad de profesores tanto de cátedra como de tiempo completo. En cuanto a la cantidad de los profesores de cátedra, el 85.9% de los estudiantes opina que son suficientes en grados diversos (5=27.7%, 4=44.3% y 3=13.9%). Con respecto a la cantidad de profesores de tiempo completo el 83.2% dice, en diferentes grados, que son suficientes (5=24.2%, 4=41.7% y 3=17.3%). En relación con la calidad de los profesores de cátedra, los estudiantes opinan en un 97.2% que son buenos en grados que van de 3 a 5 (5=30%, 4=51.2% y 3=16.0%). Por otra parte, opinan que la calidad de los profesores de tiempo completo, en un 94.5% está en un rango de 3 a 5 (5=32.6%, 4= 47.6% y 3= 14.3%). Hay pues una muy buena percepción en cuanto a cantidad y calidad del profesorado, teniendo en cuenta que los mayores porcentajes se concentran en niveles como “en alto grado” y “plenamente”. Con el fin de examinar la existencia de mecanismos y criterios para evaluar periódicamente la cantidad y calidad de profesores asignados al Programa, fueron entrevistados la Jefe del Departamento de Organización y Gerencia, la Jefe de Carrera y el Decano de la Escuela. Sus respuestas señalan que es el Plan Operativo anual el mecanismo que involucra las evaluaciones, decisiones y proyecciones en este sentido. Dado que éste se hace consultando a cada profesor, cada área de conocimiento (Coordinaciones) y cada Departamento, allí se plantean las carencias, relevos y necesidades en cada una de las áreas de conocimiento. En función de esto, se hacen las proyecciones de contratación que luego son consolidadas por Departamento y por toda la Escuela y presentadas y discutidas anualmente con las directivas centrales de la Universidad. Es de vital importancia citar los desarrollos que en materia de formación para la docencia y la investigación ha realizado la Escuela de Administración en los últimos 6 años con la creación de la Maestría en Ciencias de la Administración (1999) y el Doctorado en Administración (2005), ambos con el concurso de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de la Universidad de Montreal -HEC. Estos programas están dirigidos a formar investigadores y docentes universitarios en las disciplinas administrativa y organizacional y su objetivo primordial es formar a nuestros propios profesores e investigadores de nuestros grupos que cuentan con un apoyo financiero del 100% y a los profesores de cátedra que cuentan con descuentos del 40% en el costo de sus estudios, lo cual se ha reflejado y se seguirá reflejando en la elevación permanente del nivel de formación del profesorado de ambas modalidades. Para el semestre II-2005 se han graduado en la Maestría en Ciencias de la Administración, 7 profesores de diversos Departamentos de la Escuela y 5 se encuentran en tal proceso.

Analizando la muy diversa información recogida en torno a esta característica (cantidad, dedicación, y nivel de formación profesoral) se puede afirmar que la Universidad y la Escuela de Administración han realizado un importante esfuerzo por el mejoramiento y cualificación de su profesorado en el nivel de postgrados, y se han sentado las bases para que se garantice un mejoramiento cualitativo y cuantitativo permanente en la planta profesoral. En este sentido la Maestría en Ciencias y el Doctorado son un logro considerable en cuanto a la cualificación de la planta docente propia del Programa. Por lo tanto, la calificación adjudicada a esta característica es de 4.3, que expresa que se cumple en alto grado.

Característica 13. Desarrollo profesoral

Como ya ha sido citado en la característica número 10 (Selección y vinculación de profesores), la Universidad cuenta con un Estatuto de Desarrollo Profesoral que contempla las eventualidades posibles en el desarrollo de carrera de los profesores y la manera como éstas se tramitan y valoran para efectos de reconocimiento y enriquecimiento de la calidad docente. El Estatuto determina políticas y objetivos, prioridades en la asignación de recursos presupuestales al desarrollo profesoral, requisitos y trámites

para la asignación de comisiones y pasantías, requisitos para el acceso a programas de formación, y las obligaciones y compromisos que adquiere el profesor como beneficiario de los estímulos allí contemplados. La Universidad mantiene un programa permanente de capacitación profesoral que se enfoca cada vez más en la formación en los niveles de maestría y doctorado y en versiones de estos programas que tengan como propósito el desarrollo disciplinar y la investigación. Tiene también como política, apoyar proyectos de desarrollo de profesores que impliquen avanzar hacia la visibilidad internacional de la Universidad y la formación de redes académicas que mejoren su alcance y reconocimiento.

La Universidad fija una escala de prioridades en las actividades en las que apoya a los profesores en su proceso de crecimiento intelectual y académico: postgrados internacionales, postgrados nacionales, pasantías de investigación en el exterior, adquisición de un segundo idioma, postgrados en EAFIT misma, asistencia a eventos con formadores externos, educación no formal, asistencia a congresos en especial como ponentes, participación en trabajos de grupo o de redes y seminarios dentro y fuera del país. El principal mecanismo institucional para toda actividad de desarrollo es esta que haya sido integrada al plan de desarrollo de su área y responda a necesidades detectadas y programadas como parte de su proyección hacia el futuro. Aunque la relación positiva entre el desarrollo profesoral y la calidad del Programa se presume evidente, se ha consultado la opinión de los docentes sobre el particular. Ellos afirman estar de acuerdo plenamente en un 48% con dicha relación de refuerzo positivo, en un 36% dicen estar de acuerdo en alto grado, y sólo algunas veces en un 14.7%. En el anexo Actividades de Desarrollo se pueden ver las diferentes actividades adelantadas por los profesores en el periodo 2000–2005, que comprenden: ponencias, sabáticos, congresos y asambleas, formación en doctorados y maestrías, pasantías en el exterior y cursos, seminarios y otros eventos.

Cabe destacar, además, el impulso en la formación profesoral que representan la Maestría en Ciencias y el Doctorado en Administración pues antes implicaba para la Universidad la inversión de recursos cuantiosos para la formación en el exterior en estos dos niveles con una orientación investigativa. Ahora, la accesibilidad del profesorado se ha hecho mucho mayor, no solo por el aspecto financiero, sino también por múltiples factores personales, familiares y profesionales que entran en juego en una decisión de estudiar en el exterior. La Universidad conserva, sin embargo, una proporción de profesores que hacen sus doctorados y maestrías en el exterior con el fin de mantener un alto índice de pluralidad en la formación de sus profesores.

De lo anterior se puede afirmar que en la Universidad y en el Programa existe una fuerte consciencia de la necesidad de apoyar el enriquecimiento intelectual y académico del profesorado como un mecanismo causal directo de la calidad de sus programas académicos. La documentación allegada demuestra una importante actividad en múltiples frentes de desarrollo cualitativo del cuerpo docente, y es altamente favorable la percepción que los profesores tienen sobre la bondad de su sistema. Por lo tanto, se adjudica a esta característica la calificación de 5.0, que sugiere que se cumple plenamente.

Característica 14. Interacción con las comunidades académicas

Se ha podido verificar una importante actividad de interrelación académica de profesores y grupos de investigación, con otros profesores, programas, grupos y centros de investigación nacional e internacional que necesariamente se reflejan en la calidad del Programa por la vía del enriquecimiento intelectual y académico de los profesores que lo sirven. Además de los vínculos pertenecientes al Programa mismo como tal (Ver Característica 21: Relaciones nacionales e internacionales del Programa) existen otros establecidos por los profesores o grupos de investigación, y que han sido construidos alrededor de sus temáticas de interés e investigación. Se citan algunos: Convenio HEC de Montreal–Escuela de Administración, que como ya se dijo, generó la creación de los programas de Maestría en Ciencias de la Administración y el Doctorado en Administración, que se han convertido en una importante fuente de profesores e investigadores calificados que sirven al programa de Administración de Negocios, entre otros. Contempla además la formación de profesores y/o investigadores en maestría y doctorado completamente en Montreal (en ellos han participado 4 docentes del programa), la realización de pasantías de investigación o docencia (4 profesores de la Escuela han participado de ellas), y la visita de profesores de HEC para dictar seminarios de maestría y doctorado en la Escuela (Alain Chanlat, Omar

Aktouf, Laurent Lapiere, Renée Bédard, entre otros). El convenio surgió de la conexión al grupo Humanismo y Gestión de Montreal por parte de algunos profesores de la Universidad en asocio también con profesores de la Facultad de Administración de la Universidad del Valle. A la red están asociados profesores de Canadá, México, Colombia, Perú, Brasil y Francia. Convenio Universidad de Antioquia–U. EAFIT. Busca aprovechar las complementariedades de ambas universidades en la formación de profesores, quienes pueden hacer gratuitamente postgrados buscando reforzar las disciplinas o profesiones en programas donde la universidad socia tiene ventajas comparativas El Proyecto ALFA TUNING para América Latina.

Como ya se dijo, este proyecto mundial busca generar niveles comparables entre los sistemas de educación y de titulación entre los países de América Latina y el resto del mundo. Se propone desarrollar perfiles profesionales en diversas áreas (entre ellas la Administración) con base en competencias generales y específicas. Convenio Universidad de Salamanca–U. EAFIT, para realizar investigaciones conjuntas y pasantías profesoriales en ambas universidades. A la fecha dos profesores han actuado en la universidad española como invitados y conferencistas, y se ha recibido la visita de los profesores Ángel Espina y Ángel Infestas. Actualmente se encuentra en etapa de formulación el proyecto conjunto de investigación: “Políticas y prácticas Ambientales en empresas de Colombia y España, un estudio comparativo”. Red MOTIVA: Red Iberoamericana de investigación en Emprendimiento, cuyo nodo de Medellín está conformado por el denominado “G-8”: Las 8 principales Universidades de la ciudad. La red es presidida por la Universidad Tecnológica de Valencia. CEINFI: La Cátedra de Emprendimiento de Impacto Nacional y Futuro Internacional, es una red patrocinada por el Ministerio de Comercio y Turismo y está conformada por cerca de 200 universidades colombianas, entre ellas EAFIT. Red ASCOLFA. Liderada por la Asociación Colombiana de Facultades de Administración, promueve un grupo de Estudios sobre la Organización y la Gestión con un encuentro anual de investigadores en ese campo; publica la revista Memorias de ASCOLFA. Universidad Católica del Perú–U. EAFIT: Convenio que se firmó con fines de intercambio profesoral. A la fecha dos profesores del Programa han visitado Lima para impartir cursos de postgrado. De esa Universidad, los profesores Marcela Chueca y Jorge Yamamoto han visitado la Escuela para dar conferencias tanto en pregrado como en postgrado. Red Grupos en Historia Empresarial: conformada por el Grupo de Historia Empresarial Colombiana de EAFIT, el Grupo de Historia Social de la Universidad de Antioquia y el Grupo de Desarrollo Empresarial de la Universidad Católica Popular del Risaralda. Han realizado conjuntamente y a veces con UNIANDES congresos y publicaciones. Red de Estudios de la Organización: Conformada por tres grupos de investigación dedicados a apoyar investigaciones en programas de maestría y doctorado en las tres universidades a las que pertenecen: La *Chaire en Développement de Systèmes d’Organisation* (DSO) del *Conservatoire National d’Arts et Métiers* en París, el Grupo La Gerencia en Colombia de la Universidad EAFIT y el Grupo Nuevo Pensamiento Administrativo de la Universidad del Valle. A la fecha se ha recibido en EAFIT y UNIVALLE la visita del director del DSO, un profesor de EAFIT ha visitado ese centro en Francia y está confirmada para el 2006 la visita de una investigadora para dictar un seminario en el Doctorado. ALTEC: Red Latinoamericana de Gestión de la Tecnología con sede central en la Universidad de Sao Pablo, Brasil, congrega además grupos de México, Chile, Argentina y Colombia, entre otros. Celebró su 18º congreso en Sao Pablo en agosto de 2005.

Otros convenios y redes son: Universidad de los Andes, Bogotá, Competitividad Empresarial y Gestión Tecnológica; Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Cultura Organizacional y Gestión Humana; Universidad Nacional, Sede Manizales, Gestión de la Calidad; Universidad del Atlántico, Barranquilla, Gestión y finanzas institucionales; Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Grupo de Gestión de la Innovación y la Tecnología –GIT; Universidad del Valle, Cali, Grupo de Ingeniería y Gestión Ambiental (G.I.G.A.); Universidad de Antioquia, Medellín, Grupo de Política y Gestión Tecnológica y CICA, Centro de Investigaciones y Consultorías Administrativas, Universidad de Antioquia.

En el plano internacional se trabaja con CLADEA (Consejo Latinoamericano de Administración) que posee una red para la gestión y la administración de la investigación; Universidad del Salvador en Argentina, Centro de administración, sistemas y desarrollo social y, finalmente, el Centro de investigación del Suroeste México. En la encuesta que se hizo a profesores se ofrece una lista de las comunidades a las que ellos pertenecen. Dado que la información sobre redes, convenios y asociaciones es muy vasta,

se buscó por la vía de la encuesta directa a los profesores conocer sus vinculaciones y apreciaciones sobre la frecuencia y eficacia de sus contactos. A la pregunta sobre el grado de utilización que ellos hacen de redes de información, un 78.5% manifiesta hacer un uso entre moderado y muy frecuente de las redes, y un 21.5% no hace uso regularmente de esa fuente de información. Sin embargo, a la pregunta de sí pertenece formalmente a una red académica nacional o internacional, la tendencia es completamente contraria: Un 21.4% dice pertenecer a alguna o algunas, mientras un 78.6% manifiesta no pertenecer.

La percepción de los estudiantes sobre la interacción de los profesores con comunidades académicas con respecto a la calidad del Programa, es también positiva. Un 85.1% le asignan algún grado de importancia. En cuanto a su percepción sobre el efecto de enriquecimiento que la vinculación con redes puede ejercer sobre el programa, el 95.2% de los profesores responde que es entre plenamente positiva y aceptable, a pesar del bajo índice de afiliación a ellos.

De todo lo expuesto se concluye que existe una profusión de redes, contactos y vínculos académicos que ejercen una positiva influencia sobre el Programa por la vía de una mayor cualificación del profesorado, por lo tanto la calificación asignada a esta característica es de 4.5, que expresa que se cumple plenamente. No obstante ello, en cuanto a las redes el número de profesores formalmente involucrados es bajo. Los profesores hacen uso de bases de información sistematizadas, aunque su oferta parece desmedida en relación con la saturación de tareas que no facilita su consulta rutinaria.

Característica 15. Estímulos a la docencia, investigación, extensión o proyección social a la cooperación internacional

La Universidad EAFIT cuenta con un Programa de apoyo y estímulo a las actividades sustantivas de la Institución reglamentados en varios documentos: el Estatuto de Investigaciones, entre ellos; aunque los Estatutos ya citados (Profesoral y de Desarrollo Profesoral) también aportan políticas y criterios de reconocimiento a las actividades del docente, el instrumento por excelencia para la gestión de estos estímulos es el Escalafón Docente, aunque por fuera de él existen otros medios que contribuyen a motivar la excelencia académica. El Estatuto de Investigaciones, además de reglamentar el proceso y la organización administrativa de la Universidad en materia de investigaciones, fija los productos académicos esperados y los estímulos a que están sujetos. Uno de ellos el Premio Anual de Investigación que concede el Consejo Directivo de la Universidad. Por su parte, el Estatuto Profesoral determina y reglamenta estímulos como la capacitación institucional (participación en postgrados, seminarios, simposios y pasantías con el apoyo económico de la Universidad), el período sabático y los premios y distinciones que se conceden regularmente (Excelencia Docente, Profesor Emérito, reconocimientos a la Hoja de Vida). El Estatuto Profesoral indica también los puntajes que para efectos del escalafón y remuneración se asignan por los diferentes logros en el desarrollo profesional del docente: Títulos universitarios, tesis laureada, idiomas extranjeros, experiencia profesional y producción académica (patentes, libros, artículos nacionales o internacionales y evaluación de méritos docentes). Es de anotar que lo denominado regularmente como "méritos docentes" y que tiene un importante peso en la valoración del trabajo del profesor, se refiere realmente a la evaluación por parte del Jefe de Departamento y del Decano de la Escuela de "todas" las actividades que quedan consignadas en la asignación o carga académica para cada docente al principio de cada semestre. En esa asignación se determinan los tiempos (generalmente en cuartos de tiempo) que el profesor dedicará a labores propiamente docentes, a la investigación, extensión o proyección social y a la administración académica.

Con el fin de relacionar los estímulos citados con la calidad del Programa se consultó la opinión de los profesores: el 95.3% considera la relación estímulos/calidad como altamente correlativa. En un taller realizado en torno al escalafón y los estímulos al profesorado con profesores de las tres modalidades (TC, MT y cátedra), se recogieron conclusiones que apuntan a reconocer las bondades del sistema de estímulos pero también a hacer algunas críticas por su falta de cobertura (en especial a los profesores de cátedra), porque no estimula la producción colectiva (sólo individual), por la falta de correspondencia entre el nombre de las categorías y las actividades que realmente desarrollan los profesores (todos realizan las mismas actividades), entre otras críticas. En general reconocen, sin embargo, que la Universidad tiene alcance internacional para promover el desarrollo profesoral y que existen muchos

espacios de capacitación y se brindan oportunidades, incluso para los de cátedra, muy por encima del promedio universitario de la ciudad.

La Universidad ha hecho un trabajo serio y sostenido de valoración y reconocimiento del trabajo docente, que necesariamente se traduce en el mejoramiento continuo de la calidad del Programa. Los profesores valoran muy positivamente la relación entre los estímulos a su producción académica con la calidad del Programa. Se considera que los profesores de cátedra pueden ser más considerados en el sistema de reconocimientos y estímulos, no obstante que comparativamente con otras universidades existen criterios para ello. Todo lo anterior sustenta la calificación de 4.8 para esta característica, lo cual revela que se cumple plenamente.

Característica 16. Producción de material docente

Para la verificación del cumplimiento de esta característica se cuenta con varias fuentes de información: la encuesta que se aplicó a los profesores con fines de auto evaluación, la hoja de vida de los profesores para determinar su producción académica y los premios o reconocimientos recibidos nacional o internacionalmente por ese concepto. En el anexo Producción Académica, se pueden apreciar las diferentes publicaciones y materiales elaborados durante los últimos 5 años por parte de los profesores vinculados al programa, con la relación de los premios y distinciones recibidas por ellos a partir de dichos materiales o por sus intervenciones académicas. Esta condición (la de haber elaborado materiales docentes en los últimos 5 años) fue además verificada vía encuesta con el siguiente resultado: a la pregunta de si los habían elaborado o no, los profesores respondieron que sí en un 73.8%, y que no en un 26.2%.

También se consultó la opinión de los estudiantes con respecto a la eficacia, pertinencia y calidad de los materiales de apoyo a la docencia producidos por los profesores. En cuanto a la eficacia, un 96.1% le asigna una importancia entre 3 y 5. Por otra parte, un 96.9% de los estudiantes los considera pertinentes para el desarrollo de sus clases en grados que van de 3 a 5. Con respecto a la calidad de los materiales, los estudiantes opinan en un 96.2% asignándoles niveles entre 3 y 5. De ello se colige que existe una percepción generalizada entre los estudiantes de que los materiales de apoyo producidos por los profesores y puestos al servicio de los cursos son adecuados, con mayor concentración en una calificación asimilable a “en alto grado”.

Es importante señalar que la evolución que ha tenido la Escuela de Administración en los últimos 6 años ha sido muy importante pues se ha dinamizado la investigación y la producción académica gracias a varios factores: el primero ha sido la creación con el apoyo de HEC de Montreal de la Maestría en Ciencias de la Administración en 1999 (que desembocó en la creación del Doctorado en Administración en 2005) con la intención de formar profesores-investigadores con capacidad de generación de teoría propia. La segunda es el esfuerzo de organización y cualificación del profesorado alrededor de los grupos de investigación que pasaron de 2 reconocidos por COLCIENCIAS en 1998 (Gerencia en Colombia y Economía y Empresa) a 7 en 2004, igualmente reconocidos por esa entidad (además de los anteriores, Historia Empresarial, Finanzas y Banca, Estudios de Mercadeo, Estudios Sectoriales y Territoriales y Grupo de Microeconomía aplicada), Y en tercer lugar, la creación y consolidación de las dos publicaciones seriadas de la Escuela, “Ecos de Economía” (indexada) y “Ad Minister” (en proceso de indexación) que han brindado un espacio de expresión a los grupos y a sus investigadores. En cuanto al Régimen de Propiedad Intelectual, la Universidad cuenta con una corta reglamentación implícita en el formato del Acuerdo que se firma con los investigadores y que fundamentalmente adjudica los derechos morales a los investigadores y los derechos patrimoniales a las entidades financiadoras y a la Universidad según el acuerdo de voluntades que en cada caso se haga entre las partes. La Universidad se reserva el derecho de utilizar los resultados para fines académicos dentro de los términos de confidencialidad que puedan haberse acordado previamente en torno a un determinado proyecto o actividad. Entrevistado el Director de Investigaciones de la Universidad, dice que la Institución reconoce que es muy escasa la reglamentación en este sentido y que por tal razón se viene trabajando con la Secretaría General en una complementación del Estatuto de Investigaciones que mejore este aspecto.

Por la gran actividad y pertinencia que se ha generado en los últimos años sobre este aspecto, los profesores vinculados al Programa han tenido mayores producciones académicas, aunque todavía no se haya logrado una mayor visibilidad nacional e internacional de sus materiales. Por lo tanto la calificación que se asigna a esta característica es de 4.2, lo cual indica que se cumple en alto grado.

Característica 17. Remuneración por méritos

Aunque este aspecto en buena parte ya fue tratado en las características que tienen que ver con los Estatutos que reglamentan la actividad docente, conviene introducir algunos elementos relacionados con la conformidad o inconformidad del profesorado con la reglamentación y su aplicación. Como ya se dijo, los documentos que reglamentan la gestión del Escalafón Docente son principalmente el Estatuto Profesorial y, en menor medida, el Estatuto de Desarrollo Profesorial y el Estatuto de Investigaciones. Como se señaló en la característica 15 (Estímulos), un 38.1% de los profesores opina que tales estímulos tienen un impacto plenamente positivo sobre la calidad del programa, un 40.5% lo consideran en alto grado positivo, y aceptablemente, un 16.7%. Desde su perspectiva la relación estímulos/calidad es altamente correlativa (95.3% en total). Se retoma esta apreciación de la característica 15 pues es con base en esos estímulos que se calculan los puntajes que finalmente determinan la categoría docente y, por consiguiente, la remuneración del profesor. Se consultó sobre su acuerdo o desacuerdo con el sistema de evaluación de la producción académica para fines de escalafonamiento y remuneración; los profesores afirman estar de acuerdo plenamente en un 7.1%, en alto grado en un 23.8%, aceptablemente en un 35.7%, insatisfactoriamente en un 19.1%, y en desacuerdo 4.8%, y sin información en un 9.5%. Cabe destacar estos tres últimos porcentajes que muestran un grado de desacuerdo (o de desconocimiento) relativamente considerable. Finalmente, se transcribe el cuadro de categorías y salarios vigente desde febrero de 2005 a enero de 2006:

Tabla. 11 Escalafón docente

Categoría	Salario 2005
Auxiliar 1	\$2'353.000
Auxiliar 2	\$2'605.000
Auxiliar 3	\$2'823.000
Asistente 1	\$3'283.000
Asistente 2	\$3'529.000
Asistente 3	\$3'799.000
Asociado 1	\$4'281.000
Asociado 2	\$4'685.000
Asociado 3	\$5'008.000
Titular 1	\$5'501.000
Titular 2	\$5'776.000
Titular 3	\$6'081.000

Aunque los profesores valoran muy positivamente la relación entre los estímulos a su producción académica con la calidad del Programa, no hay total unanimidad en calificar el sistema de evaluación de la producción como adecuada. No obstante lo anterior, la Universidad, comparativamente con otras instituciones del medio local y aún nacional, tiene un sistema de remuneración que se califica como de los mejores en el medio. Considerando todo lo expuesto se asigna una calificación de 4.6 a esta característica, que expresa que se cumple plenamente.

5.4. Factor 4. Características asociadas a los procesos académicos

Característica 18. Integralidad del currículo

La existencia de criterios y mecanismos de seguimiento y evaluación del desarrollo de competencias cognitivas, socio afectivas y comunicativas propias del ejercicio y de la cultura de la profesión en la que se forma el estudiante se encuentran consignados en los resultados de las encuestas del Departamento de Prácticas Profesionales -DEPP- teniendo en cuenta criterios con respecto al Ser, Saber, Hacer y Deber. Otro mecanismo que verifica este indicador son las encuestas a graduandos, en donde se evalúa el grado de correspondencia del perfil de estudiante y el perfil del egresado, y la encuesta a egresados que evalúa la calidad del Programa académico. Como parte de su política de calidad, la Universidad realiza evaluaciones periódicas de todas sus actividades académicas y administrativas, entre ellas: autoevaluación con fines de acreditación y formulación y seguimiento de planes de desarrollo de largo plazo.

En los resultados de la encuesta a graduandos se hace seguimiento y evaluación en cuanto al desarrollo de habilidades investigativas, formación ética y humana, fundamentación teórica e integración teórico-práctica. En el Consejo Académico (Actas) se analizan y se toman las decisiones referentes al seguimiento y evaluación de cada una de las carreras. En la Cátedra de Metodología del Aprendizaje se ofrece mediante una asignatura co-curricular, un espacio de reflexión para abordar el proceso de aprendizaje y explorar posibles causas, tanto cognoscitivas como afectivas, del bajo rendimiento académico. En este sentido se potencia la integralidad del currículo al definir en su objetivo específico el promover una actitud crítica e investigativa. Aspectos relativos a la integralidad del currículo pueden verificarse en el documento “Flexibilización en el área de administración de las universidades colombianas acreditadas” donde se muestra la comparación en créditos y número de asignaturas con respecto a otras universidades (Administración en EAFIT 247 créditos y 57 asignaturas). En el Reglamento Estudiantil se menciona como mecanismo de seguimiento y evaluación de las competencias cognitivas de las diferentes actividades evaluativas tendientes a comprobar el grado de asimilación de un saber impartido. La existencia de un sistema de créditos y el plan curricular establecido se verifica en el Programa de la carrera de Administración de Negocios, donde se contempla cada una de las asignaturas con sus respectivos códigos y sistema de créditos. El porcentaje de los créditos académicos del programa asignado a materias y las actividades orientadas a ampliar la formación de estudiantes se verifica en el Plan de Estudios, el cual contempla las asignaturas obligatorias, prácticas, líneas de énfasis y materias complementarias, para un total de 193 créditos. El porcentaje de actividades distintas a la docencia y a la investigación dedicadas al desarrollo de habilidades en las dimensiones ética, estética, filosófica, científica, económica, política y social de problemas ligados al Programa, a los cuales tienen acceso los estudiantes se verifica en los documentos relacionados con las actividades culturales, en el informe de desarrollo artístico en el que se encuentra el porcentaje de actividades en los talleres, grupos de proyección promovidos por dicho Departamento. Las diferentes agremiaciones de estudiantes, Deportes, AIESEC, Club de Mercadeo, Empresarismo, GPG, Tutores, TVU. y Monitorías, mediante la planeación, apoyo y desarrollo de todas las actividades culturales y académicas buscan complementar la formación técnica y profesional de los estudiantes para que sea una verdadera formación integral en las diferentes dimensiones del ser humano.

La apreciación de directivos sobre la integralidad del currículo fue verificada mediante una entrevista al Rector, Vicerrector, Decano, Vicedecano, Jefe de Carrera y un Jefe de Departamento. En términos generales mencionan que los objetivos de la Carrera son mucho más amplios que los que tiene el currículo y que la Universidad en su política de calidad y de mejoramiento continuo ha sido muy riguroso en hacer del currículo un diferencial en el medio social. Los resultados de la encuesta a estudiantes fue respondida por 1209, de los cuales 668 son mujeres y 541 son hombres, el 51.9% califica la integralidad del currículo en grado 4 y el 37.7% con 5, para un total del 89.6% de estudiantes que perciben un muy buen nivel la integralidad del currículo. Los resultados de la encuesta (respondida por 75 de los profesores de la Escuela que sirven cursos en Administración), señalan que el 53.53% de ellos calificaron la integralidad del currículo en grado 4 y el 29.6% con 5. El total asciende al 83.17% de la población de profesores encuestada que consideran la integralidad del currículo en un muy buen nivel. A lo anterior se agregan argumentos de algunos docentes (egresados del Programa) del grupo autoevaluador que sugieren que con respecto al currículo en que se formaron hace algunos años, son evidentes las

transformaciones y mejoras en cuanto a su integralidad. No obstante que este criterio logró peso en la calificación se consideraron como válidas la intencionalidad explícita del currículo por la integralidad, cambio del grupo de profesores autoevaluadores lo cual influye en sus juicios, cambio en los indicadores que se han tenido en cuenta en este proceso en comparación con la autoevaluación pasada, y que comparativamente con otras universidades el programa de Administración de Negocios de EAFIT tiene características muy importantes que promueven considerablemente la integralidad, principalmente desde la áreas de la fundamentación profesional. También se consideró como criterio la existencia de una masa crítica entre los estudiantes que manifiesta inercias e incapacidad para lograr la integralidad a pesar de que perciben en alto grado esta característica, y en relación con ello el desequilibrio entre actividades formales y no formales que impide la participación de los estudiantes en estas últimas. Adicionalmente se plantea la imperiosa necesidad de tener profesores más preparados y la excesiva presencia de los profesores de cátedra como impedimentos para lograr una mayor integralidad. Todos los argumentos anteriores sustentan la asignación de una calificación de 4.7 a esta característica, lo cual expresa que se cumple plenamente.

Característica 19. Flexibilidad del currículo

El índice de flexibilidad curricular tiene una descripción amplia y precisa en el documento “Evaluación flexibilización curricular 2005”. Los 193 créditos del programa son obligatorios y corresponden a la lógica de flexibilidad del currículo, ya que este en su naturaleza es interdisciplinario, y flexible de acuerdo con las líneas de énfasis y materias complementarias que pueden cursar los estudiantes. En el ámbito nacional se hizo una revisión comparativa con universidades acreditadas como la Javeriana, la del Norte, la Universidad de Antioquia, Externado de Colombia, Industrial de Santander, Universidad del Valle y Universidad Tecnológica de Pereira, en donde el elemento común indica que cada una de ellas maneja la flexibilización de acuerdo con su orientación. En cuanto al comparativo internacional, ya se mencionó que la Universidad EAFIT participa del proyecto TUNING América Latina, uno de cuyos objetivos es: “Desarrollar e intercambiar información relativa al desarrollo de los currículos en las áreas seleccionadas y crear una estructura curricular modelo expresada por puntos de referencia para cada área, promoviendo el reconocimiento y la integración latinoamericana de titulaciones”.

Tabla. 12 Flexibilidad del currículo

	Créditos	%
Materias obligatorias	193	100%
Pénsum	193	100%

La apreciación de directivos sobre la flexibilidad del currículo fue consultada por medio de entrevistas al Rector, Vicerrector, Decano, Vicedecano, Jefe de Departamento y Jefe de Carrera. Estas apreciaciones hacen notar que existe un constante trabajo de análisis y reflexión sobre el tema, lo cual ha permitido definir las áreas dentro de los departamentos, pasando de una formación general a líneas definidas optativas por parte de los estudiantes, generando dinámicas de investigación y asesoría importantes. Se tiene la percepción de que el pénsum más flexible en Administración es el de la Universidad EAFIT. En sentido amplio hay mucha flexibilidad y se permite la interacción con otros programas académicos. La percepción generalizada de estudiantes y profesores acerca de la flexibilización curricular se evidencia en la “evaluación de la flexibilización curricular 2005”, en donde se muestran los resultados de la indagación sobre la opinión del profesorado y estudiantado sobre el tema. El 47% de los profesores manifiesta que las opciones que ofrece el Programa para cursar las materias complementarias son adecuadas y el 30% opina que son muy amplias, así mismo reconocen en este proceso de flexibilización que su principal fortaleza es la profundización y focalización de los temas, seguida por la importante relación que este proceso tiene con la investigación. Además, el 40% de los profesores, opina que el impacto más significativo de la flexibilización sobre el estudiante es el mayor conocimiento que este puede alcanzar de su perfil y orientaciones vocacionales, seguida por el mayor compromiso que adquiere con su proceso académico (29%) y por la mayor capacidad de investigación que puede alcanzar (20%). Para el 73.2% de los estudiantes del Programa encuestados con respecto a la flexibilización curricular, este proceso significa una oportunidad para profundizar en temas de su interés, y para el 12.7% significa

ampliar conocimientos fuera de su área. Adicionalmente, consideran que el principal beneficio de la flexibilización es precisamente que les permite profundizar más en determinados temas (54.5%), seguido por la aplicabilidad de los temas abordados (16,8%) y por la posibilidad de terminar un postgrado en menor tiempo con un 14. 1%. En cuanto al número de convenios que la Universidad tiene con instituciones nacionales e internacionales que garanticen la movilidad estudiantil entre las mismas, actualmente existen cuatro convenios nacionales, entre ellos: SÍGUEME (9 universidades más importantes en Administración); con otras universidades del mundo el Programa tiene un total de 19 convenios.

La existencia de procesos y mecanismos para la actualización permanente del currículo, se evidencia en el Reglamento Estudiantil (Art. 22), donde se dice que los Consejos de Escuela se encargarán de hacer la evaluación periódica de los planes de estudio vigentes. Para ello existe la “encuesta a graduandos” y la “encuesta a egresados”.

Son evidentes las condiciones óptimas que definen a esta característica: capacidad del Programa para evaluar la flexibilización curricular, rutas disciplinarias, prácticas flexibles, líneas de énfasis, créditos complementarios, matriculas por créditos, eliminación de prerrequisitos y el llamado sistema metro que permite articular la formación de pregrado con postgrado. Es evidente la manera tan positiva como los estudiantes perciben y se han apropiado los mecanismos de flexibilización del currículo y la capacidad institucional para evaluarla, además de la complementariedad que ofrece a la formación de los estudiantes. La flexibilidad posibilita la actualización del Programa y hay condiciones con los convenios de doble titulación, con las prácticas del Programa y de mejoramiento del idioma, que facilitan el tránsito entre programas y universidades. Lo anterior sustenta con suficiencia una calificación asignada de 5.0 a esta característica, que indica que se cumple plenamente.

Característica 20. Interdisciplinariedad

Las políticas institucionales que garantizan la participación de distintas unidades académicas en la estructura y solución de problemas del Programa están consignadas en los Estatutos de la Universidad (capítulo II). El Plan Estratégico de Desarrollo 1998–2007 está planteado bajo un esquema de planeación participativa que se particulariza con respecto a cada una de las Escuelas y Programas, entre ellos Administración de Negocios. Así mismo, cada una de las organizaciones estudiantiles juega un importante papel en la solución de problemas pertinentes al Programa como es el caso de la Organización Estudiantil OE, TDA-OE (Comité de Estudiantes de Administración de Negocios, TDA-OE Tren de Desarrollo Administrativo). El Consejo de Escuela y las Coordinaciones de Área son espacios interdisciplinarios donde se discuten problemas y se proponen líneas de acción para los cursos. Igualmente la organización de eventos sobre la carrera, la participación en consultorías y los grupos de investigación son espacios de formación interdisciplinaria. Por su naturaleza, el Programa es de entrada interdisciplinario, además la estructura de la Escuela es interdisciplinaria por la forma como estructuran el Programa y le son servidos los diferentes cursos de formación desde diferentes disciplinas y desde los diversos Departamentos de la Escuela de Administración y de otras de la Universidad. La apreciación de profesores y estudiantes sobre la pertinencia y eficacia de la interdisciplinariedad del Programa en el enriquecimiento de la calidad del mismo fue captada a través de una encuesta. El 15.97% de los profesores la califica aceptablemente, 35.59% en alto grado, y 47,23% plenamente; es decir que el 82.82% tiene una percepción muy favorable de la interdisciplinariedad. Según la muestra de 1209 estudiantes, un 0.32% considera que la interdisciplinariedad no contribuye al enriquecimiento del currículo, mientras que 0.95% la considera insatisfactoria, 12.5% la considera aceptable, 48.05% la considera en alto grado y 37.25% la considera plenamente. En total, un 85.3% ponderado considera la interdisciplinariedad pertinente y eficiente en el programa. La existencia de espacios y actividades curriculares con carácter explícitamente interdisciplinario se verifica en el Programa, en donde el 6.07% de los cursos de las Rutas son de carácter interdisciplinario, cada estudiante puede cursar 15 créditos. Otra opción la suministra el Departamento de Prácticas Profesionales -DEPP-, donde el objetivo de la pre-práctica es facilitar la transición hacia la práctica empresarial y proporcionar elementos o herramientas que puedan ayudar a una mejor y más rápida adaptación a la vida laboral. La pre-práctica establece una programación de actividades articuladas que le permiten al estudiante incrementar, en

algunos casos, y desarrollar, en otros, las competencias necesarias para la vida laboral y esto hace parte del currículo. Se compone de 2 créditos obligatorios de pre-práctica y 20 créditos de práctica, en el caso de Administración de Negocios son dos prácticas, una en el semestre VII y otra en el IX semestre.

Entre el grupo autoevaluador hubo acuerdo unánime en reconocer el carácter interdisciplinario del Programa de Administración de Negocios de EAFIT; es interdisciplinaria como lo es también la estructura de la Escuela, pues desde los diversos Departamentos, que tienen su origen en distintas disciplinas, se estructuran y sirven los cursos y contenidos del Programa. La interdisciplinariedad se asume explícitamente y como una clara opción dentro de la Escuela, y es preocupación constante en la Institución y por parte de las directivas del Programa y de los profesores y estudiantes. Éstos tienen suficientes espacios y amplias opciones para trabajar e interrelacionar diversas áreas disciplinarias. Los anteriores argumentos sustentan la asignación de una calificación de 5.0 para esta característica, que indica que se cumple plenamente.

Característica 21. Relaciones nacionales e internacionales del Programa

En el Plan Estratégico de Desarrollo, la Visión Institucional, menciona que la Universidad mantendrá vínculos con otras instituciones educativas nacionales e internacionales para continuar el mejoramiento de sus profesores y de sus programas. Por otra parte en la Misión, en tanto parte de los objetivos estratégicos, se considera de relevancia para la Institución el logro y conservación del reconocimiento de la comunidad académica nacional e internacional y, el desarrollo de una interacción dinámica con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos de carácter nacional e internacional. No obstante que en la característica 14 (Interacción con las comunidades académicas) se trataron algunos de estos aspectos, es necesario citar algunos de ellos de nuevo por cuanto tienen una profunda relación con los aspectos que incluye esta característica. En el proyecto TUNING, en el cual EAFIT es un participante activo se evidencia la operatividad de las políticas de relaciones internacionales. El programa de Administración de Negocios puede hacer uso de nueve convenios internacionales y tres redes internacionales que dan un amplio acceso a actividades diversas de cooperación internacional. En el Plan SIGUEME se ofrece al estudiante la posibilidad de cursar semestres académicos en nueve universidades del país y convenios con otras de orden local y nacional para la movilidad de los estudiantes. Los grupos estudiantiles también mantienen relaciones de cooperación internacional con organizaciones del exterior como es el caso de AIESEC.

Tabla. 13 Convenios Internacionales

→ Alemania	→ España
→ Argentina	→ Estados Unidos
→ Australia	→ Francia
→ Bélgica	→ Gran Bretaña
→ Brasil	→ Holanda
→ Canadá	→ Italia
→ Cuba	→ México
→ Chile	→ Perú
→ Costa Rica	→ Suecia
	→ Suiza

Fuente: www.eafit.edu.co

Tabla. 14 Convenios Interinstitucionales

Institución	Convenio	Área Académica	Website
Grupo de las 10	SÍGUEME		→ SÍGUEME
Universidad de Antioquia	Intercambio	Investigación y posgrado	→ http://www.udea.edu.co/
Universidad del Rosario	Intercambio	Todas las áreas	→ http://www.urosario.edu.co

Universidad de la Sabana	Intercambio	Todas las áreas	→ http://www.unisabana.edu
Fuente: www.eafit.edu.co			

En el 2003 se tuvo la dirección académica del proyecto OEA-COLCIENCIAS “Comercialización y negociación de tecnología en Latinoamérica”. En el ámbito nacional existe un grupo de estudio sobre la organización y la gestión en asocio con ASCOLFA; Centro de Estudios para la Gestión de Servicios en Redes (CGSR) Universidad de los Andes, Bogotá; Competitividad Empresarial y Gestión Tecnológica, Universidad Nacional de Colombia, Manizales; Cultura Organizacional y Gestión Humana, Universidad Nacional de Colombia, Manizales; Gestión de la Calidad, Universidad del Atlántico, Barranquilla; Gestión y finanzas institucionales, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá; Grupo de Gestión de la Innovación y la Tecnología -GIT-, Universidad del Valle, Cali; Grupo de Ingeniería y Gestión Ambiental (GIGA), Universidad de Antioquia, Medellín; Grupo de Política y Gestión Tecnológica, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín; y el CICA -Centro de Investigaciones y Consultorías Administrativas-, Universidad de Antioquia. Internacionalmente se trabaja con el Congreso Latinoamericano de Administración – CLADEA-; el Sistema Administrativo para la gestión y administración de la investigación, Universidad del Salvador en Argentina; Centro de investigación de la facultad de administración de empresas, Perú; Centro de administración, sistemas y desarrollo social y Centro de investigación del Suroeste de México, CIPAC; y con el Centro de investigación y perfeccionamiento en Administración Cooperativa. La Cátedra de Creación de Empresas con Impacto Nacional y Futuro Internacional –CEINFI-, es un proyecto de la Dirección de Promoción y Cultura Empresarial que busca impulsar el desarrollo empresarial del país de acuerdo con las oportunidades endógenas de las regiones, a través de las instituciones de educación superior en todos sus programas académicos, motivando la creación de empresas con impacto nacional y futuro internacional. Una de las profesoras del Programa es la representante del capítulo Antioquia de esta iniciativa mixta entre la universidad, empresa y Estado. Otra de las actividades de cooperación en el ámbito nacional e internacional orientada principalmente a los estudiantes es desarrollada por el Departamento de Prácticas Profesionales -DEPP-, entre las que se encuentran: Práctica en el exterior: Pasantía Empresarial o Práctica Universitaria; Práctica Social; Práctica Investigativa; Programa de Asesoría y Desarrollo Empresarial para la Pequeña y Mediana Empresa; Pasantía Empresarial; Práctica Docente; Empresarismo; Validación de la Experiencia Profesional; práctica de un año continuo (Administración y Contaduría); Práctica Empresarial y Alianza EAFIT–AIESEC.

En términos académicos en los últimos años se han potenciado las relaciones con la Escuela de Altos Estudios Comerciales -HEC- de Montreal, Canadá, para proyectar y hacer realidad dos programas importantes para la Escuela de Administración: La Maestría en Ciencias de la Administración, orientada a formar profesionales calificados capaces de combinar hábilmente su capacidad investigativa con su competencia para tomar decisiones. Y el Doctorado en Administración, fruto de un amplio proceso de intercambio y cooperación institucional desarrollado desde 1991, en particular con los docentes e investigadores vinculados al Grupo de estudios Humanismo y Gestión, creado en 1989.

La incidencia de las relaciones de cooperación académica con distintas instancias del ámbito nacional e internacional se percibió a través de la encuesta a estudiantes y docentes para la auto evaluación, con los siguientes resultados: El 28.41% de los estudiantes manifiesta no tener información, un porcentaje relativamente considerable. El 9.58% lo califica con 3, el 35.73% con 4 y el 23.90% con 5. Además, el 88.86% manifiesta no haber participado efectivamente de estas actividades y el 11.13% manifiesta haber participado de alguna actividad. En total, el 59.63% de los encuestados califica la incidencia de las relaciones internacionales en la calidad del programa entre 4 y 5. Para los profesores, el 20.46% manifiesta no tener información sobre el tema, un porcentaje considerable. El 67.55% de los profesores encuestados calificaron entre 4 y 5 la incidencia, mientras el 54.46% dice no haber participado en dichas actividades y el 45.55% dice que sí ha participado. En la entrevista a los directivos se manifiesta que EAFIT tiene una ventaja a escala latinoamericana que hay que aprovechar para mejorar la calidad académica del Programa; hay que avanzar en procesos de largo plazo y no sólo en acciones puntuales. En la actualidad 26 profesores de toda la universidad realizan estudios de maestría y doctorado en el exterior.

Como resultado de lo anterior se puede evidenciar una clara coherencia entre las propuestas formuladas por la Institución y el Programa en cuanto a internacionalización y a la manera como se desarrollan contactos, convenios y acciones con organismos internacionales. El Programa promueve la internacionalización y se alimenta de ella para actualizarse por la vía de las nuevas experiencias académicas y de formación de docentes y estudiantes. Se cuenta con prestigio y estrechos vínculos nacionales, pero en lo internacional se adolece de prestigio y es necesario promover de manera más decidida las relaciones internacionales, no se aprecia un equilibrio entre ambos y falta más visibilidad externa. Sin embargo, comparativamente con otras instituciones del medio, la Universidad y el Programa son muy internacionales (bilingüismo) a pesar de las percepciones relativas al respecto, incluso entre el mismo profesorado. Todo lo expuesto sustenta la asignación de una calificación de 4.5 para esta característica, lo que señala que se cumple plenamente.

Característica 22. Metodologías de enseñanza y aprendizaje

Existen documentos institucionales en los que se hacen explícitas las metodologías de enseñanza-aprendizaje utilizadas en el Programa por asignatura y actividad; y en el Proyecto Educativo Institucional, en donde se menciona la formación centrada en el hombre y la formación teórico práctica, sumada a las actividades de investigación. En el programa de cada curso se mencionan las metodologías que emplean los docentes en cada una de sus asignaturas. En el Cuaderno de Investigación “Hacia un modelo de formación continuada de docentes de educación superior en el uso pedagógico de las tecnologías de información y comunicación” se encuentra un estado del arte en cuanto a las nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje en la Universidad EAFIT, vinculadas a la incorporación de tecnología. El grado de correlación de los métodos de enseñanza-aprendizaje empleados para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios del Programa, con la naturaleza de los saberes y con las necesidades y objetivos del mismo se encuentra expuesto en el Proyecto Educativo Institucional, en donde se menciona que la Universidad y sus programas son conscientes de que la educación tiene que anticiparse -y no sólo adaptarse en todo momento- a los cambios de la sociedad, sin dejar de transmitir por ello el saber adquirido, los principios y los frutos de la experiencia. Igualmente, uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional-PEI- reza: “Preservar la excelencia en sus procesos investigación y proyección social”. La formación centrada en el hombre, exige que la Universidad confronte constantemente sus métodos de enseñanza-aprendizaje con la disciplina de administración de negocios, y en este caso se evidencia una actitud propositiva al respecto al ofrecer puntualmente el seminario de competencias para la formación en las pruebas ECAES.

La apreciación de los estudiantes del Programa sobre la correspondencia entre las metodologías de enseñanza-aprendizaje que se emplean y el desarrollo de los contenidos del plan de estudios se investigó por medio de una encuesta con los siguientes resultados. Los estudiantes encuestados valoraron dicha correspondencia como insatisfactoria, el 1.5%; aceptable, el 20.4%; y en alto, el 57.4%; y corresponde plenamente el 20%. La existencia de criterios y estrategias de seguimiento del docente a los trabajos de los estudiantes en las distintas actividades académicas presenciales y de estudio independiente se verifican en: El horario de atención (extraclases), obligatorio en la carga docente. Los programas mencionan los criterios de seguimiento, atención, constatación y diálogo con los estudiantes y ello es parte de la cultura académica en la Universidad mediante diálogos informales con el profesor, a través del correo electrónico entre docente y estudiantes o en las clases mismas. En la plataforma de Eafit Interactiva y en el sistema de información ULISES los estudiantes pueden verificar dichos criterios y el sistema de información SIRENA usado por los docentes se programa con dichos criterios. El Reglamento Estudiantil menciona los criterios y estrategias de seguimiento por parte de los docentes. La apreciación de directivos, profesores y estudiantes sobre la incidencia de las metodologías de enseñanza-aprendizaje empleadas y la forma como mejoran la calidad de éste se verifica en la entrevista a directivos del programa donde se manifestó que ha habido una preocupación por mejorar la parte metodológica y pedagógica de los profesores; es un proceso en construcción si se quiere estar mejorando cada día. El 1.5% de los estudiantes manifiesta que las metodologías no contribuyen satisfactoriamente al mejoramiento del Programa, el 0.3% dice que no contribuye, el 20% sostiene que la contribución es aceptable, en cambio para el 57.4% la contribución es aceptable en alto grado; opinaron que contribuyen plenamente, el 20.7% de los encuestados. En cuanto a las apreciaciones de los

profesores, un 14.8%, consideró que tales metodologías contribuyen aceptablemente, el 60.4% de ellos, aseguran que contribuye en un alto grado, y el 24.8%, afirma que contribuyen plenamente.

De lo anterior se concluye que existe coherencia entre las metodologías y saberes formulados y las necesidades y objetivos del Programa, y existe una percepción positiva en los estudiantes sobre las metodologías activas implementadas. Hay mucho trabajo y existe conciencia entre los estudiantes sobre el propósito de las metodologías activas que les dan mayor protagonismo en las clases y sobre el esfuerzo que hace la Universidad para implementarlas. Las insuficiencias pueden explicarse porque no hay una coherencia más explícita y argumentada entre las metodologías y lo logrado, no se ha pensado la pedagogía y hasta se confunde con lo didáctico, y en medio de la masificación de los grupos de estudiantes los buenos propósitos se diluyen. Eso no significa que haya ausencia de trabajo. Sin embargo es de destacar que las Coordinaciones de Área proponen y trabajan por las pedagogías activas y se han hecho capacitaciones de docentes al respecto; adicionalmente, se implementa la interacción entre las lógicas teóricas y prácticas lo cual es una fortaleza con los semestres de práctica. En consecuencia, la calificación asignada a esta característica es de 4.5, lo que indica que dicha característica se cumple plenamente.

Característica 23. Sistema de evaluación de estudiante

Del Consejo Académico emanan los criterios, políticas y reglamentaciones institucionales y del Programa en materia de evaluación académica de los estudiantes. La divulgación de la misma se encuentra en el reglamento estudiantil, en el programa de cada curso entregado a los estudiantes el primer día de clases, a través del sistema de información ULISES y SIRENA, uno usado por estudiantes y otro por los docentes. La apreciación de directivos, profesores y estudiantes del Programa sobre la correspondencia entre las formas de evaluación académica de los estudiantes y la naturaleza del Programa y los métodos pedagógicos empleados para desarrollarlo se identificó a partir de una encuesta. Los docentes consideran que hay correspondencia casi siempre en un 39.6%, lo cual revela algunas reservas de los docentes sobre el asunto, y siempre, en un 57.18%. Los estudiantes contestaron que no corresponden nunca, el 0.35%; corresponden algunas veces, el 10.22%; y corresponde casi siempre, el 57.17%, lo cual indica que hay correctivos por implementar. Para el 32.26% de los estudiantes encuestados se presenta dicha correspondencia, siempre. La apreciación de los estudiantes acerca de la transparencia y equidad con que se aplica el sistema de evaluación registra lo siguiente: es transparente algunas veces para el 6.58%, casi siempre para el 31.4%, y siempre para el 61.87% de los estudiantes.

La existencia de criterios y procedimientos para la revisión y evaluación de los sistemas de evaluación académica de los estudiantes se encuentra en el Reglamento Estudiantil; el artículo 26 reza: “en la Institución existen los siguientes exámenes reglamentarios para los programas de pregrado: de admisión, parciales, finales, supletorios, extemporáneos, de suficiencia y preparatorios”, los cuales contemplan la figura de segundo calificador. Igualmente en los Estatutos de la Universidad se mencionan las funciones del Consejo de Escuela, Consejo Académico y Coordinación de Área al respecto. Es de destacar que la Universidad actualmente está trabajando en la elaboración y aprobación de un nuevo reglamento académico válido para todos los estudiantes, incluye una evaluación a docentes en línea, revisa los sistemas de evaluación desde las Coordinaciones de Área y promueve mecanismos para superar las dificultades de rendimiento académico por medio de la asignatura de metodología del aprendizaje.

Hay evidencia de la existencia formal de criterios y procedimientos universales y equitativos de evaluación que se adecuan a la naturaleza de las actividades académicas desarrolladas. En general los estudiantes aprueban los sistemas de evaluación, aunque hay porcentajes de ellos que revelan la necesidad de lograr mayor coherencia entre lo formulado y lo logrado. Ya hay correctivos en camino como la reformulación del reglamento académico para subsanar algunos problemas. Las percepciones de los encuestados son de consideración para la calificación de esta característica, sin embargo el hecho de que haya correctivos en camino también ha sido considerado para su evaluación. Por lo tanto la calificación asignada a esta característica es de 4.5, que indica que se cumple plenamente.

Característica 24. Trabajos de los estudiantes

El grado de correspondencia entre el tipo de trabajos y actividades realizadas por los estudiantes respecto a los objetivos del Programa se verifica en documentos de varios proyectos, entre ellos: Empresarismo, en el cual se explica la relación entre los objetivos de la Institución y dicho programa; los proyectos de práctica del Departamento de Prácticas Profesionales -DEPP-, y de los trabajos de campo y trabajos finales específicos de cada curso, los cuales constituyen un porcentaje del seguimiento, en las áreas de mercadeo, estrategia, historia empresarial, finanzas, etc. La apreciación de profesores del Programa sobre la correspondencia entre la calidad de los trabajos y los objetivos de logro definidos para el mismo, incluyendo la formación personal, se verificó a través una encuesta: El 49.62% de los profesores calificaron con 4.0 la correspondencia entre los trabajos de los estudiantes y los objetivos del Programa, y el 49.19% la califica con 5.0. El número y título de trabajos realizados por estudiantes del Programa en los últimos cinco años que han merecido premios o reconocimientos significativos de parte de la comunidad académica nacional o internacional, se verifica en documentos del programa de Empresarismo. En él se menciona específicamente el número de planes de negocio que fueron presentados a entidades financieras o a concurso, o puestos en práctica. A pesar de que no se cuenta con un soporte físico de seguimiento institucional, es sabido que existen trabajos de los estudiantes del Programa que se han convertido en nuevas empresas, iniciativas de nuevos modelos de negocio y referencia para nuevos trabajos en el ámbito académico.

Los trabajos de los estudiantes favorecen el logro de los objetivos de formación a lo largo de toda la carrera. Así lo testimonian los profesores, sin embargo, falta difundir y promover más estas actividades. Hay más opciones y no sólo Empresarismo, pues hay trabajos de orden práctico y reflexivo en los diferentes cursos que importan más y contribuyen a formar las competencias que son su objetivo, y en este sentido se valora el peso del Departamento de Prácticas –DEPP–, pues da la posibilidad de que los estudiantes confronten lo teórico con lo práctico y los dos semestres de práctica del programa son una de sus fortalezas. Lo anteriormente expuesto permite argumentar la asignación de una nota de 4.6 para esta característica, que indica que se cumple plenamente.

Característica 25. Evaluación y autorregulación del Programa

Los documentos institucionales que expresan las políticas en materia de evaluación y autorregulación se encuentran en el Plan Estratégico de Desarrollo en donde se habla de la autoevaluación como eje del diagnóstico, políticas y modelos institucionales de autoevaluación; allí se concibe la autoevaluación institucional como el balance y revisión de actividades de investigación, enseñanza y proyección social, dentro del marco estratégico y operativo definido por la Misión y la Visión, y mediante la confrontación con el estado actual del entorno social y el impacto logrado en él, lo cual es totalmente aplicable al Programa. En los Estatutos se especifica el papel del Consejo Superior, Consejo Directivo y Consejo Académico en la autoregulación de los programas. Las Coordinaciones de Área también tienen un papel regulador con la discusión y estudio permanente de temas, problemas y bibliografía actualizada por parte de los docentes que las conforman. La existencia de mecanismos para el seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo de los procesos y logros del programa, y la evaluación de su pertinencia para la sociedad, con participación activa de profesores, directivos, estudiantes, egresados y empleadores, se verifica en los Estatutos; el artículo 13 explica que el Consejo Académico como mecanismo de evaluación y mejoramiento está compuesto por el Rector y el Vicerrector Académico, quienes lo presiden; los Decanos de las Escuelas, dos profesores de tiempo completo, dos estudiantes y dos egresados. Sus funciones: Orientar y evaluar la política académica conforme a las directrices dadas por el Consejo Superior y Directivo. El Consejo Académico cuenta con el apoyo de los Comités de Escalafón, de Investigaciones, de Admisiones y Registro, y de Extensión. En el artículo 28, se habla de la definición y composición de los Consejos de Escuela, en donde participa el Decano, los Jefes de Departamento, un egresado, un profesor de la Escuela y dos estudiantes. Sus funciones: la Jefatura de Carrera, propone al Consejo Académico los planes de investigación, desarrollo docente y extensión de la Escuela, gestiona y evalúa su cumplimiento. Promueve estudios sobre la pertinencia y actualización de los programas de la Escuela y sobre la situación profesional y laboral de los egresados.

En las actas del Consejo Académico se registran los cambios y ajustes curriculares que se han realizado en los últimos años como resultado de los procesos de evaluación. La encuesta a los graduandos y

egresados se utiliza como mecanismo de evaluación de los procesos y logros del Programa, además de las asambleas de carrera que se programan cada semestre, que tratan temas sobre la participación en las decisiones ligadas al mismo. Las responsabilidades y funciones de las Coordinaciones de Área implican que el coordinador “junto con su respectivo grupo de estudio, estará a cargo de la revisión y permanente actualización de los micro currículos de cada una de las materias del área. Una de las principales funciones del grupo de estudio esta relacionada con una permanente evaluación del estado del arte del área del conocimiento”. Otra función es realizar una evaluación constante de la metodología y de las herramientas pedagógicas aplicadas a las materias del área. Otros mecanismos son las reuniones de Departamento, las funciones del Jefe de Carrera y de Departamento. Adicionalmente se cuenta con los Planes Operativos anuales, pues las acciones del Programa están enmarcadas en las grandes estrategias de la Universidad, y en ciertos períodos se dan evaluaciones del mismo por parte de los Jefes de Departamento, Jefes de Área o Planeación. La Universidad es una de las pocas que tiene este Plan sistematizado mediante un efectivo y moderno software. Otras universidades consultan esta experiencia. En oportunidades el Departamento de Prácticas ha hecho retroalimentación a los programas sobre las competencias que se requieren de los estudiantes, como es el caso de mercadeo, según las lecturas que hacen del contexto local y sus demandas.

Los directivos perciben de manera positiva el espacio proporcionado por el Consejo Académico como mecanismo de evaluación y autorregulación y sobre el tipo de organización por parte del Programa. El 95.9% de los estudiantes encuestados opina que el sistema de autoevaluación y autorregulación del Programa es bueno porque permite identificar fortalezas y aspectos por mejorar. El 4.06% piensa que el sistema no aporta elementos interesantes para evaluar. El 100% de los profesores opina que el sistema de evaluación y autorregulación es bueno porque permite identificar fortalezas y debilidades por superar. Según el estudio realizado por el Centro Nacional de Consultoría sobre la imagen de la Universidad en el medio, donde se encuestaron estudiantes de la ciudad, egresados y empleadores, el 74% de los egresados observó cambios en los últimos años en la Universidad producto de procesos de evaluación y autorregulación del Programa. La información sobre cambios específicos en los últimos cinco años, a partir de los resultados de procesos de evaluación y autorregulación se evidencia en actas del Consejo Académico consistentes en cambios del currículo producto del proceso de autoevaluación y autorregulación que constantemente realiza el Consejo, en particular en temas como: la flexibilización en el área de humanidades, en los énfasis y materias complementarias, creación de nuevas rutas de humanidades; análisis de las ofertas de líneas de énfasis y complementarios, validación de los semestres de práctica, y casos específicos como la práctica continua de un año y la validación de la misma.

En síntesis, existen criterios y procedimientos para la evaluación periódica con miras al mejoramiento continuo, y para ello se cuenta con la participación de profesores, estudiantes y egresados, considerando la pertinencia del Programa. Existe mucha coherencia entre lo declarado y reglamentado para la evaluación y autorregulación y la forma participativa como se lleva a cabo; sin embargo, hay mecanismos que podrían potenciarse más como la evaluación de profesores y se evidencia la ausencia de un Comité de Currículo que dinamice y centre procesos de auto evaluación del programa propiamente dicho. Hay mecanismos pero no operan con todo su potencial, pues existe poca participación como en el caso de las elecciones de representantes profesoraes. Todos los elementos expuestos sirven de sustento para la asignación de una calificación de 4.6 a esta característica, que expresa que se cumple plenamente.

Característica 26. Investigación formativa

La existencia de criterios, estrategias y actividades del Programa orientadas a promover la capacidad de indagación y búsqueda, y la formación de un espíritu investigativo en los estudiantes se puede verificar en diversos escenarios: El desarrollo de las asignaturas proyecto 1, 2, que son dos alternativas dentro de las materias complementarias para que los estudiantes desarrollen labores relacionadas con investigación, asociada con profesores o actividades propias del programa; los grupos de estudio, semilleros de investigación y el foro del investigador, implican una activa interacción entre profesores y estudiantes alrededor de la investigación propiamente dicha. Uno de los objetivos del Programa dice: “Conceptualizar el fenómeno organizacional como campo de su acción profesional en la medida en que se apropie de todo el acervo de conocimientos relevantes propios del saber administrativo universalmente aceptado”, lo cual supone que el estudiante debe desarrollar su currículo con una alta

participación en procesos de investigación, dentro de la producción bibliográfica actualizada propia de su disciplina. Las actividades realizadas dentro del Programa posibilitan el desarrollo de las capacidades de investigación tales como proyectos de grado, los semestres de práctica asociados con la formulación de problemas en escenarios empresariales y la implementación de soluciones derivadas de la investigación *in situ*. Las monitorías pueden ser académicas, investigativas y logísticas, el programa de Empresarismo y la línea de énfasis, las asignaturas complementarias y la flexibilización curricular dan cuenta de la existencia y utilización de métodos y mecanismos por parte de los profesores para potenciar el pensamiento autónomo que permita a los estudiantes la formulación de problemas y de alternativas de solución. Otra directriz institucional que legitima métodos y mecanismos de investigación la contempla el Estatuto de Investigaciones en donde se menciona que “la Universidad fomenta y desarrolla la investigación de manera que se constituya en una actividad fundamental de la relación docencia-investigación, como apoyo a sus programas curriculares, buscando la participación de los estudiantes en los proyectos de investigación”. Los cursos son acompañados desde las Coordinaciones para promover metodologías que propicien la investigación formativa y la formación de una actitud investigativa en los estudiantes: Ensayos, informes de lectura, Aprendizaje Basado en Problemas -ABP-, exposiciones, mesa redonda, lecturas etnográficas en organizaciones, talleres, visitas guiadas, trabajos en grupo, entre otros. Las Jornadas de Investigación pretenden difundir entre los estudiantes los avances y resultados de grupos y semilleros de investigación; buscan consolidarse como un espacio que permita la proyección de estas actividades en la ciudad y la interrelación universidad-empresa. Dentro de este evento se realizó el “foro universitario de competencias científicas” en donde se discutieron las tendencias actuales de la investigación en el ámbito internacional. Otras actividades del evento son la “Muestra Interactiva Grupos y Semilleros de Investigación”, “II Muestra de Empresarismo Universidad EAFIT”, “Encuentros de Asociatividad e Innovación”, “Encuentros Académicos” y el “Seminario Ola de Fusiones: Impacto en los Mercados Financieros”. Adicionalmente, se encuentra la cátedra mensual “lecciones empresariales”. En suma los grupos de estudio, semilleros y grupos de investigación son un vínculo con los campos de saber internacional actualizado para mantener una retroalimentación constante en las tendencias internacionales en investigación.

Lo anteriormente expuesto indica que el Programa promueve la capacidad de indagación y búsqueda de los estudiantes en relación con problemas de las áreas del saber administrativo y gerencial, y de los contextos empresariales como parte del trabajo y dinámica de los cursos. Aunque ello se ha evidenciado de manera relevante en los últimos cinco años, sobre todo a partir de la reforma curricular de 1999, es necesario promover más la indagación, el pensamiento autónomo y el espíritu crítico. Todo lo anterior consolida argumentos que justifican la asignación de una calificación de 4.4 para esta característica, lo que indica que se cumple en alto grado.

Característica 27. Compromiso con la investigación

La política institucional sobre la organización y los procedimientos para la investigación se consagra en el Estatuto de Investigación, que regula el presupuesto para tal fin, de acuerdo con los proyectos presentados cada año en la convocatoria interna. La Universidad cuenta también con un dispositivo institucional de evaluación, seguimiento y divulgación de proyectos de investigación para garantizar la calidad y el nivel académico, científico y tecnológico de los proyectos en los que compromete su nombre y sus recursos. En primera instancia, los proyectos se someten a un proceso de discusión y evaluación dentro de los Departamentos Académicos; en segundo lugar, se evalúan dentro de cada Escuela y, finalmente, se estudian, seleccionan y se acogen oficialmente por el sistema investigativo de la Universidad los que hayan pasado todos estos filtros. Terminadas las investigaciones, se someten nuevamente a un proceso de evaluación de los resultados por el sistema de pares internos y externos en el que se califica el informe final y sus derivados (artículos, casos, modelos, etc.), tanto para fines de escalafón docente como para divulgación y publicación. En el Boletín Estadístico 2004 se mencionan 39 profesores de tiempo completo adscritos al Programa que dedican entre el 25% y el 50% del tiempo laboral a la investigación.

El grupo de investigación la Gerencia en Colombia está conformado desde 1997, por un grupo de destacados profesionales, con el fin de generar respuestas a los nuevos retos, que desde el ámbito investigativo se puede dar a la empresa. Se plantearon tres líneas de investigación de amplia aplicación

en el sector empresarial: Gestión Tecnológica e Innovación; Organización y Gerencia, Pensamiento Administrativo y Organizacional. Cada una de estas líneas, a su vez, lidera el desarrollo de proyectos en un marco investigativo cuya visión concibe la realización de procesos de aprendizaje, que se materializan en diversos medios de divulgación donde se promueve la aplicación de las investigaciones en el mundo de la organización. Además, se han construido espacios de reflexión y de aprendizaje que propenden por la formación en investigación, lo que se puede evidenciar en la creación de programas de Maestría y Doctorado.

Los otros grupos de investigación pertenecientes al Programa son: Finanzas y Banca, Economía y Empresa, Mercadeo, Microeconomía Aplicada, Estudios Sectoriales y Territoriales, Historia Empresarial, Información y Gestión. La tabla, 15 indica los siete grupos reconocidos por COLCIENCIAS.

Tabla. 15 Grupos de investigación reconocidos por COLCIENCIAS

	NOMBRE	COORDINADOR	AÑO DE CREACIÓN	LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	INTEGRANTES 2004	PROYECTOS REALIZADOS AL 2004	ESTADO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN							
1	Grupo de estudios en economía y empresa	Alberto Jaramillo	1996	2	21	37	Reconocido
2	Gerencia en Colombia	Francisco López Gallego	1997	4	16	15	Reconocido
3	Grupo de estudios de mercadeo	Yaromir Muñoz Molina	1998	4	7	12	Reconocido
4	Finanzas y banca	Cecilia Maya Ochoa	1999	4	22	26	Reconocido
5	Grupo de historia empresarial	Juan Carlos López Díez	1999	1	7	1	Reconocido
6	GEDE*	Víctor Manuel Tamayo	2001	5	20	10	Registrado
7	Estudios sectoriales y territoriales	Marleny Cardona Acevedo	2001	4	10	9	Reconocido
8	Grupo de estudios en microeconomía aplicada	Gustavo López Alvarez	2001	2	9	6	Reconocido

Recientemente la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad EAFIT, ha decidido crear dos líneas diferenciadas de estudios: los estudios profesionales (pregrado–especialización–MBA), con su tradición de calidad y alta inserción en el medio empresarial antioqueño y colombiano, y la línea de estudios investigativos o científicos (M.Sc.–Ph.D.), con el claro propósito de formar a sus profesores y a los de otras universidades colombianas en los procesos de generación de conocimiento y teoría propia en los campos administrativo y organizacional; en este sentido el Programa constituye la base fundamental para iniciar un proceso de investigación de largo plazo y con alta calidad. Los indicadores de investigación se encuentran registrados por Escuelas y grupos de investigación en el Boletín Estadístico 2004, en donde se registran los datos según COLCIENCIAS, los profesores vinculados a cada uno de los grupos y la producción pertinente a los productos de las investigaciones.

La información registra el evidente compromiso de la Universidad con la investigación. En este campo ha mejorado significativamente en los últimos cinco años, la investigación ha impactado la docencia, en tanto ha promovido cambios en los programas de estudio e igual en los programas de extensión y postgrados. De otro lado, las Coordinaciones de Área se han constituido en mecanismos para implementar cambios en los programas y socializar investigaciones. Todas estas consideraciones resultaron de gran importancia y peso en la discusión y calificación que otorgó el grupo autoevaluador, de modo que aunque aunque permanezca imperante la necesidad de invertir más tiempo y recursos en investigación, el grupo encontró justificaciones para asignar a esta característica la calificación de 5.0, es decir que se cumple plenamente.

Característica 28. Extensión o Proyección Social

La existencia de criterios y políticas institucionales y del Programa en materia de extensión o proyección social se verifica en al Plan Estratégico de Desarrollo que se compadece con la Misión y Visión en su intención de hacer de EAFIT una Universidad reconocida internacionalmente y que mantendrá vínculos con otras instituciones nacionales e internacionales para fortalecer sus programas, y que debe contribuir al progreso de la nación con programas de innovación y profesionales. En la Misión se propone desarrollar una interacción dinámica con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos de

carácter nacional e internacional. En el Plan, los objetivos de corto plazo se orientan a la consolidación de la proyección social de la Universidad mediante programas de fortalecimiento en actividades de investigación y formación universitaria, programas de educación continua, asesorías y consultorías. En los Estatutos universitarios se habla del bienestar universitario como parte de la responsabilidad social de la Universidad, en la medida en que toda su comunidad requiere sentirse acorde con sus valores y principios. En el Manual de Reglamentos (Práctica Social) se detalla que los estudiantes podrán realizar su práctica profesional mediante la vinculación a proyectos adelantados por entidades sin ánimo de lucro que busquen el desarrollo social y económico de los sectores menos favorecidos de la población; o que realicen trabajos de pedagogía social que tengan por objeto la estabilidad social en las regiones en donde éstos se adelantan. La Práctica Social busca fortalecer la formación de profesionales con sensibilidad social, sentido crítico, conocimiento de las realidades regionales y compromiso con el desarrollo del país. Dado que el objetivo de la Práctica es complementar la formación integral, el estudiante se puede vincular a un proyecto que no tenga relación directa con alguna de las áreas de la profesión para la cual se esté formando. La Práctica Social se realizará sólo a través de instituciones con las cuales la Universidad tenga suscrito un convenio de cooperación interinstitucional y mediante un contrato de trabajo, o la realización de una pasantía no remunerada. Los programas de extensión que ofrece la Universidad, el Programa y sus profesores se concentran en el Centro de Educación Continua - CEC- y el Centro de Idiomas. El CEC tiene como misión "Facilitar, a las comunidades local, nacional e internacional, oportunidades de desarrollo personal y profesional, mediante programas académicos de educación continua de alta calidad, pertinentes y coherentes con las necesidades y expectativas que el mundo les reclama, en términos de desarrollo de competencias individuales y colectivas, como una proyección social de la Universidad, que le permite compartir su acervo de conocimientos y comprender los contextos en los cuales está inmersa". Los programas de Bienestar Universitario como las becas (tratadas en la característica 5: Mecanismos de ingreso de los estudiantes) que se otorgan bajo diferentes modalidades, el programa de deportes, el programa de desarrollo artístico, los servicios de salud en convenio con el CES (nutricional, odontológica, psicológica y servicio médico), el programa domingos en familia, el programa de formación, metodología del aprendizaje para estudiantes con dificultades académicas, apoyo a los grupos estudiantiles, lo mismo que la cátedra de bienestar universitario se compadecen con la proyección social que le es propia a la Institución. A través del programa de Empresarismo se facilita la gestación, implantación y operación de las empresas de los participantes y se les brinda la oportunidad de descubrir sus potencialidades como emprendedor bajo el principio de que el hombre sólo se realiza al servicio del hombre. Existen otros mecanismos de proyección social del Programa como proyectos del área de Desarrollo Humano en donde se gestiona con Actuar Famiempresas la asesoría a PYMES con el fin de hacer mejoramiento de sus procesos. Los grupos estudiantiles también hacen múltiples actividades de extensión y proyección social, como en el caso de la Organización estudiantil -OE-, que brinda apoyo a los estudiantes menos favorecidos de la Universidad y a los damnificados por los diferentes desastres que puedan afectar al país, a través de campañas y donaciones.

La positiva percepción sobre el impacto del Programa en el medio se refleja en las notas de prensa en medios de comunicación en las cuales se da cuenta de las actividades que ha emprendido, desde sus directivas, docentes y estudiantes. Los dos semestres de prácticas profesionales que desarrollan los estudiantes en empresas y organizaciones son uno de los aspectos mejor valorados en el medio, como mecanismo de proyección social, que contribuyen al mejoramiento de problemas administrativos, gerenciales y de otro orden; y es un excelente distintivo institucional. La evaluación de la flexibilización curricular manifiesta que es por medio del currículo que la Universidad transmite conocimiento a sus estudiantes y los forma en las competencias y habilidades necesarias para su proyección en la sociedad. Las funciones de proyección social que tiene el currículo han hecho que la Universidad flexibilice sus contenidos dada la tendencia reciente de los sistemas educativos de conceder mayor autonomía al estudiante y así convertirlo en un actor pro activo de su proceso de formación; ello que implica formar para enfrentar acertadamente los cambios sociales y dar respuesta a las tensiones que se han dado a nivel global. En el año 2002 se hizo un estudio sobre el impacto social de los programas de pregrado, y arrojó que el impacto de los egresados en el mercado laboral es muy positivo. Los egresados manifiestan que EAFIT es de alta calidad y les permite gozar de los beneficios en el mercado laboral por su prestigio y el adecuado nivel de correspondencia entre la formación recibida y lo que el medio exige. En la

encuesta del Centro Nacional de Consultoría los resultados del estudio de imagen son altamente satisfactorios para la Universidad, pues corroboran que es apreciada por la comunidad, que sus procesos académicos son bien reconocidos y, especialmente, que es pertinente para la sociedad y que actúa con transparencia frente a propios y extraños.

Por lo anterior se concluye que el Programa ha desarrollado mecanismos eficaces para impactar académicamente la comunidad, a la vez que promueve vínculos con sectores de la sociedad e incorpora al plan de estudios los cambios que ésta exige, de allí que a ésta característica se le asigne una calificación de 5.0, lo cual indica que se cumple plenamente.

Característica 29. Recursos bibliográficos

La existencia de criterios y políticas institucionales para la adquisición y actualización de material bibliográfico se rige por las políticas de la biblioteca, que propende por un desarrollo de alta calidad de sus colecciones con el fin de apoyar los procesos de docencia e investigación, buscando mantener el adecuado equilibrio en la selección, compra y asignación de libros, suscripciones electrónicas y en papel, videos, Cds y demás fuentes de información. Las adquisiciones entran a completar las colecciones destinadas al fortalecimiento de los programas de pregrado, postgrado, investigación y extensión de la Universidad. La renovación, compra de libros, suscripción de revistas, la adquisición de bases de datos o revistas electrónicas se hace mediante recomendación de los docentes a través de los profesores enlace, teniendo en cuenta que sean relevantes para los procesos de enseñanza e investigación, y que se ajusten al presupuesto general. Es deber de los Jefes de Departamento hacerse cargo de enviar un correo a los profesores, con las políticas de adquisición bibliográfica. Las solicitudes de material bibliográfico deben llegar a la Dirección de la Biblioteca a través del profesor enlace, integrante del Comité de Adquisiciones al que pertenecen dos profesores del Departamento de Organización y Gerencia.

En el Boletín Estadístico 2004 se encuentran los indicadores de uso del material bibliográfico en donde se refleja por semestre la tasa promedio de uso de libros, videos, revistas y otros. De acuerdo con éste para el 2004 se contabilizaron 5.720 recursos bibliográficos consultados y 2.432 estudiantes en promedio como consultantes. Al servicio del programa existen 16 bases de datos entre generales y multidisciplinarias. En el Boletín Institucional se refieren los préstamos de libros a estudiantes por programa: para Administración se prestaron durante el primer semestre de 2004, 7.168 libros, mientras que durante el segundo semestre se contabilizó la misma cifra. El indicador de uso arroja el 2,86 libros por estudiante en el primer semestre de 2004, o sea casi 3. En los últimos cinco años el Programa ha mantenido su actualización bibliográfica para que sea suficiente y pertinente, lo cual se constata en el documento "Libros adquiridos por el Departamento de Organización y Gerencia en los últimos cinco años".

En cuanto a las percepciones sobre la pertinencia, actualización y suficiencia del material bibliográfico se tiene que el 0.35% de los estudiantes del Programa califican con 1 la cantidad de material bibliográfico, mientras que el 96.2% de los encuestados la califican entre 3 y 5, lo cual muestra un alto nivel de satisfacción. La calidad del material bibliográfico es calificada por los estudiantes entre 3 y 5 por el 98.06%. Mientras que su cantidad es calificada entre los mismos indicadores por el 99.95% de los profesores, y su calidad por el 98.43% de los mismos, lo cual denota una alta satisfacción con las adquisiciones bibliográficas y sus calidades.

De acuerdo con la información suministrada, el Programa cuenta con recursos bibliográficos adecuados y suficientes en cantidad y calidad, se promueve el contacto de los estudiantes con aquellos que recogen los desarrollos más recientes y de diversos campos del saber. Se garantiza la disponibilidad y accesibilidad mediante la colección de reserva. En términos generales el porcentaje de libros consultados por estudiante es de 9.36 aunque los estudiantes resaltaron que es necesario un esfuerzo en cuanto a la suficiencia de material bibliográfico; se consideró una calificación de 4.9 a esta característica, es decir que se cumple plenamente.

Característica 30. Recursos informáticos y de comunicación

El Centro de Informática como unidad de apoyo logístico y guía de los avances tecnológicos universitarios vislumbra los cambios que se producirán en la Universidad en los próximos años, propiciados por la tecnología informática. Este organismo está encargado de proveer los recursos informáticos necesarios para contribuir al logro de una universidad interconectada mediante una infraestructura de comunicaciones que permita transmitir audio, video y datos a velocidades aceptables; ampliada, es decir, sin limitaciones de espacio y tiempo, ofreciendo servicios integrados de información, computación, herramientas y trabajo colaborativo en forma transparente para el usuario final. Así, la Universidad busca mantener el liderazgo en el uso de tecnologías en actividades de docencia, investigación y extensión. Es pretensión de la Universidad lograr que el uso de la tecnología informática sea una de las características distintivas de EAFIT.

Se cuenta con el servicio de conexión inalámbrica EAFIT, continuando con los desarrollos tecnológicos en el área de las tecnologías de información y comunicaciones (TICs); se tiene la posibilidad de conectarse mediante la red inalámbrica a Internet por fuera del campus universitario; inicialmente se podrá disfrutar de este servicio desde el Parque Lleras (Medellín) y sitios aledaños. Para la operación de los procesos académicos y de gestión, se cuenta con la Intranet Entrenos, EAFIT Interactiva y aplicaciones administrativas particulares en cada caso. Todo lo anterior aplica para los 2432 estudiantes del Programa; así como la disposición que tiene cada estudiante de un correo electrónico mediante el cual se le informa de todo lo relacionado con la vida universitaria e interactúa con los profesores para resolver asuntos atinentes a las asignaturas, lo que indica la correspondencia entre estos recursos y objetivos y naturaleza del Programa.

El grado de correspondencia entre la naturaleza y objetivos del Programa y la pertinencia, actualización y suficiencia de los recursos informáticos y de comunicación con que cuenta para apoyar el desarrollo de las distintas actividades académicas se puede observar en la información relacionada con la infraestructura informática: computadores, impresoras, software de uso académico y utilización de salas de computación. Sobre la apreciación que tienen directivos, profesores y estudiantes sobre la pertinencia, actualización y suficiencia de los recursos informáticos y de comunicación del Programa se tiene lo siguiente: de los estudiantes encuestados el 96.34% califica como entre 3 y 5 la suficiencia de los recursos informáticos. Su actualización es calificada en el mismo rango numérico por el 97.46% de los estudiantes, y su pertinencia entre 3 y 5 por el 97.68%, lo cual indica que existe una alta satisfacción con estos dispositivos de apoyo académico. Entre los profesores la actualización de los recursos informáticos y de comunicación es calificada entre 3 y 5 por el 100% de ellos, mientras que su suficiencia merece por parte del 89.6% de ellos una calificación entre 4 y 5. En cuanto a la pertinencia el 90.73% la califica entre el mismo rango numérico.

Lo anterior permite afirmar que para los procesos académicos los profesores y estudiantes disponen de recursos informáticos y de comunicación suficientes, actualizados y adecuados a la naturaleza del Programa. La Universidad se ha destacado por la tenencia de tecnologías de punta para el apoyo de la gestión académica y los procesos de enseñanza-aprendizaje. En consecuencia esta característica recibe la calificación de 4.6, que indica que se cumple en alto grado.

Característica 31. Recursos de apoyo docente

El Programa cuenta con la infraestructura de la Universidad EAFIT de acuerdo con sus requerimientos; existen 234 aulas con una capacidad de 7.879 estudiantes, las cuales representan 9.454,91 metros cuadrados. Generalmente las aulas están equipadas con proyector de acetatos, televisor y VHS. En casos especiales con instalación para Video Beam, computador y sonido estéreo de acuerdo al requerimiento de cada profesor para su respectivo curso, haciendo su reserva previa bajo el control de Admisiones y Registro y el reglamento previsto para ello. La Universidad cuenta con 313 oficinas académicas con capacidad para 466 personas que representan 3.874,84 metros cuadrados, esto incluye el moderno bloque 26, el cuál fue remodelado y diseñado especialmente para operar la Escuela de Administración, sitio de ubicación del Programa, donde cada profesor cuenta con una oficina individual y salas de reuniones para trabajo con grupos de investigación, directivas, pares, monitores y atención a estudiantes.

El Programa puede acceder a recursos de apoyo docente aplicados a la didáctica para su desarrollo curricular, dependiendo de las necesidades de cada una de los cursos. Se cuenta institucionalmente con 8 amplificadores de sonido, 7 atriles de auditorio y aulas especiales, 24 computadores, 4 consolas de sonido, 6 DVD, 3 equipos de sonido, 21 grabadoras, 124 proyectores de acetatos, 1 proyector de cine, 4 proyectores de diapositivas, 2 proyectores de opacos, 77 televisores, 76 VHS/DVD, y 33 videos de pantalla gigante. La apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la dotación y utilización de espacios, talleres, ayudas audiovisuales, campos de práctica y medios de transporte se sondeo por medio de una encuesta. El 2.8% de los profesores califica con 2 la dotación y utilización de los recursos de apoyo docente, el 20.46% con 3, el 53.95% lo califica con 4, y el 22.77% con 5, lo cual es bastante sobresaliente. La encuesta a los estudiantes arroja la siguiente información: el 7.55% califica con 1 la utilización de medios para prácticas, el 13.33% lo califica con 2, el 24.58% con 3, el 32.67% con 4, y el 21.84% con 5. Es de aclarar que la carrera de Administración no requiere laboratorios. La realidad organizacional se trabaja directamente en las empresas a través de los dos semestres de práctica, los cuales son muy bien percibidos por parte de los estudiantes permitiéndoles la confrontación entre la teoría y la práctica, y la resolución investigativa de problemas organizacionales del entorno. Un recurso estratégico de apoyo docente es EAFIT Interactiva, el cual opera como un campus bimodal que permite integrar diversas metodologías de enseñanza y aprendizaje en doble vía. El Programa tiene inscritos en el área de formación básica un total de 176 grupos en la plataforma tecnológica. Otras áreas que prestan apoyo docente suman un total de 495 grupos inscritos. Y teniendo en cuenta la flexibilización curricular, se registra un total de 244 grupos inscritos, incluyendo departamentos que ofrecen asignaturas complementarias y énfasis al programa.

En correspondencia con lo anterior puede decirse que el Programa, de acuerdo con su naturaleza y con el número de estudiantes, cuenta con recursos de apoyo para el desarrollo curricular tales como equipos, medios audiovisuales y soporte didáctico, los cuales son una fortaleza y distintivo de la Universidad en el medio académico. Frente a la insuficiencia de espacios de trabajo y de atención a los estudiantes para los docentes de cátedra en la Escuela de Administración, es de destacar que recientemente se han dispuesto algunas salas con dotación de computadores y mobiliario de oficina para los docentes, que no exime al Programa de persistir en el propósito de mejorar este aspecto. Estos argumentos justifican la asignación de una calificación de 4.7 para esta característica, lo que indica que se cumple plenamente.

5.5. Factor 5. Características asociadas al bienestar institucional

Característica 32. Políticas, programas y servicios de bienestar universitario

El Bienestar Universitario con sus programas y servicios cubre el programa de Administración de Negocios, los estudiantes de pregrado y postgrado, docentes, administrativos, y hasta las familiares de los empleados. Bienestar Universitario es una instancia de apoyo a la academia y lo componen los departamentos de Deportes, Desarrollo Artístico, Desarrollo Estudiantil, Servicio Médico y Salud Ocupacional, y Desarrollo de Empleados; cada uno con políticas, programas y servicios que redundan en beneficio de la comunidad universitaria y para el desarrollo integral de los estudiantes. En la Universidad, Bienestar Universitario es responsabilidad de la Dirección de Desarrollo Humano. El 57% de los estudiantes encuestados lo califica entre 4 y 5 y un 29% en 3. Los docentes tienen un juicio similar aunque en menor proporción, pues el 67% (de un total de 75), lo califica entre 4 y 5, y un 17% en 3.

La participación de la comunidad universitaria en los programas de Bienestar ha sido amplia, lo cual puede evidenciarse en las estadísticas. De los programas que desarrolla ésta área se encuentra el programa de becas, que destina anualmente un amplio presupuesto para toda la comunidad universitaria (estudiantes, empleados y familiares) según el "Presupuesto de Becas 1995-2005", y que las define de acuerdo a la excelencia académica, dificultades económicas, actividades extracurriculares y para los empleados y familiares. En promedio, en los últimos cinco semestres se han otorgado 800 becas totales y parciales para toda la Universidad. Dentro de los programas deportivos se observa que durante el 2004 hubo una participación de 5039 deportistas en las diferentes modalidades, es decir, deporte representativo, cursos dirigidos, asignatura Bienestar universitario, entre otros, de los cuales los estudiantes eran el 66% de los participantes y los empleados (administrativos y docentes) el 16%; el

resto de participación lo obtuvieron los egresados y familiares. Por otro lado, el programa de Administración aportó 885 deportistas, es decir, un 18% de la participación deportiva en el año en las modalidades de deporte formativo, representativo, torneos internos y cursos dirigidos

El Desarrollo Artístico logra una amplia participación en cada uno de sus programas, entre ellos: grupos de proyección artística y talleres artísticos y de Bienestar Universitario, con un total de 710 participantes para el 2004, de los cuales 212 corresponden al programa de Administración de Negocios, es decir el 30%. Desde el Departamento de Desarrollo Estudiantil se ofrece el programa de Inducción, el cual tuvo una participación durante el año 2004 de 1519 estudiantes, todos los "primiparos". Otros programas que ofrece Bienestar son el consultorio matemático, que prestó asesorías académicas a 331 estudiantes en el 2004; la consulta psicológica, con 612 estudiantes atendidos; y metodología del aprendizaje, orientación vocacional y talleres de reflexión, entre otros. La utilización de los servicios del departamento médico llegó al 62% de citas, nutricionales con el 4% y el odontológico con el 34%, que para el 2004 sumaron 1654 pacientes. Con respecto a la contribución de los programas de bienestar al mejoramiento del Programa, un 78% de los estudiantes encuestados y un 79% de los profesores, afirma que han contribuido en un rango entre plenamente y un alto grado. Se observa en las encuestas aplicadas que un 62% de la población encuestada (en total 1210 estudiantes), participa en los programas de bienestar entre deportes representativos, grupos artísticos, programas deportivos, talleres y otros programas; en este aspectos los docentes tienen una participación en dichos programas del 73%. Ahora bien, las encuestas muestran también cómo los estudiantes aprovechan los servicios ofrecidos por Bienestar: un 58% asiste a consultas de todo tipo, participan en la cátedra de metodología o se benefician con algún tipo de beca. Los docentes aprovechan ampliamente los servicios del bienestar, pues la encuesta arroja un 93% que utilizan dichos servicios, entre ellos hay que incluir los servicios destinados únicamente para empleados (pólizas y préstamos, entre otros).

En conclusión las estadísticas de participación de los programas de bienestar universitario demuestran que son amplios, suficientes y pertinentes a la naturaleza de la Institución y del Programa por su carácter integral y formativo, y que cuentan con una legítima participación por parte de la comunidad universitaria como lo confirman las percepciones de sus usuarios. Por lo tanto se adjudica una calificación de 5.0 a esta característica, que indica que se cumple plenamente.

5.6. Factor 6. Características asociadas a la organización, administración y gestión

Característica 33. Organización, administración y gestión del Programa

La organización, administración y gestión del Programa es una tarea compartida; todo lo relacionado con la administración y gestión académica del Programa, el p \acute{e} nsum y contenidos de las materias son competencia del Jefe de Carrera. La administración y logística son llevados a cabo por el Jefe del Departamento Académico de Organización y Gerencia, quien depende del Decano de la Escuela¹⁰. Asumiendo las funciones de docencia, investigación y de extensión como propias, los Departamentos,

¹⁰ De acuerdo con el Organigrama de la Universidad EAFIT, la Estructura Académica a partir de la Vicerrectoría, presenta la siguiente formación: El Vicerrector es nombrado por el Consejo Superior. Reemplaza al Rector en su ausencia temporal, y resuelve asuntos delegados por éste. De la Vicerrectoría Académica dependen las Escuelas, la Dirección de Investigación y Docencia, el Departamento de Prácticas Profesionales y Admisiones y Registro. En EAFIT existen cuatro escuelas: Administración, Ingeniería, Ciencias y Humanidades, y Derecho; cada una dirigida por un Decano, quienes representan al Rector en la Escuela y son designados por el Consejo Directivo para períodos de tres años. El Decano es la máxima autoridad ejecutiva de la Escuela. De dichas Escuelas se desprenden los Departamentos Académicos, cada uno con un jefe que tiene funciones tanto académicas como administrativas. De acuerdo con el área de estudio de cada departamento, se desprenden a su vez los pregrados (dirigidos por un Jefe de Carrera) quien es el principal auxiliar del decano en la administración de los currículos. Vigila el desarrollo del programa de estudios y trabaja con los Departamentos Académicos para que las asignaturas se dicten cumpliendo los objetivos generales del programa. Trabaja conjuntamente con el Comité de Carrera para promover la revisión y actualización de los currículos.

más de orden administrativo que académico, han venido desarrollando funciones relacionadas con los objetivos de la academia y con el desarrollo docente; caso de la Oficina de Relaciones Internacionales que tiene la misión de difundir la imagen de EAFIT y asesorar a docentes y estudiantes en torno al desarrollo de actividades internacionales. La estructura matricial de EAFIT da lugar a que todas las dependencias de orden administrativo presten sus servicios a todos los programas, es el caso de Relaciones Internacionales, Admisiones y Registros y Desarrollo Humano, entre otras. De igual manera, el programa de Empresarismo a cargo de un coordinador y su equipo de trabajo, ofrece al estudiante las herramientas para facilitar la creación de empresas y le brinda la oportunidad de descubrir sus potencialidades como emprendedor para el bienestar de la comunidad, bajo el principio de que el hombre sólo se realiza al servicio del hombre. La Dirección de Investigación y Docencia, tiene a su cargo la administración de los trabajos de investigación institucional, responsabilidades que surgen al momento de ser aprobadas las propuestas por el Comité de Investigaciones y que en la Escuela fueron presentadas con antelación a los profesores, quienes pueden emitir un concepto sobre la conveniencia, metodología, viabilidad y recomendaciones sobre las mismas. Como ya se mencionó, la estructura organizativa de la Institución favorece que el Estatuto de Investigaciones apoye la gestión y administración del Programa, en la medida que todas las actividades relacionadas con los temas de investigación se encuentran reglamentadas. De igual forma, la dirección de la Universidad preocupada por garantizar el cumplimiento de las funciones propias de la Institución: formación, investigación y proyección social, y con el propósito de facilitar el fortalecimiento de la actividad académica, delega las acciones propias de la asesoría y consultoría en un equipo altamente calificado para responder a las necesidades y demandas del medio, con el apoyo de los profesores de la Escuela, siendo ésta una fortaleza en cuanto a la proyección del Programa y su organización administrativa.

El Departamento de Organización y Gerencia, al igual que los demás de la Escuela, cuenta con una Coordinación del Área de educación continua, encargada de ofrecer programas de capacitación en la modalidad abierta, para el público en general, y cerrada, diseñada a la medida de las necesidades de empresas y usuarios específicos. Con estos programas la Universidad consolida las labores de extensión contribuyendo en la capacitación de personas comprometidas con la gestión empresarial. El proceso a seguir en el diseño de los cursos, inicia en algunos casos con la iniciativa de la Universidad según la lectura de las necesidades del entorno, y en otros con una solicitud expresa del usuario; en ambos casos el Coordinador de Educación Continua, con el visto bueno del Jefe del Departamento, selecciona a los docentes que participarán tanto en el diseño como en la implementación del programa, con el apoyo logístico del Centro de Educación Continua. La coordinación de todas las acciones para implementar las directrices estratégicas para la carrera y mantener la coherencia interna de la misma, están a cargo del Departamento de Organización y Gerencia, razón por la cual cuenta no solo con el Jefe de Carrera y del departamento académico como tal, sino también, con el apoyo académico de otros: Finanzas, Mercadeo, Contaduría, Negocios Internacionales, Economía y por supuesto Organización y Gerencia por parte de la Escuela de Administración; Humanidades y Ciencias Básicas de la Escuela de Humanidades, y Derecho perteneciente a la Escuela del mismo nombre.

El Departamento de Organización y Gerencia se subdivide internamente en las áreas académicas: Historia Empresarial, Organizaciones, Decisiones, Mejoramiento de Procesos, Gestión Humana, Pensamiento Administrativo, entre otras; subdivisión que se encuentra en todos los departamentos académicos adscritos a la Escuela, con el fin de facilitar un manejo adecuado a las necesidades de los programas, estudiantes y egresados. Es responsabilidad de las Áreas Académicas la actualización permanente del currículo a las necesidades del entorno y en algunos casos velar por el mantenimiento y creación de programas de postgrado, dando la posibilidad a los egresados de continuar con los estudios de formación avanzada; también, les compete a los Coordinadores de Área en común acuerdo con el Jefe del Departamento, el ofrecimiento de programas de extensión en forma de cursos cortos y de diplomados, que sean pertinentes al medio empresarial y académico, la realización de asesorías y consultorías propias del área de conocimientos, así como actividades o labores directas de la administración académica, tales como la programación semestral de las materias, la evaluación de docentes y el mantenimiento del contacto directo con los docentes del área y estudiantes.

De otro lado, la formación y experiencia del Rector, Vicerrector Académico, Decano de la Escuela y del Jefe de Carrera, encargados de su orientación y dirección, son apropiadas y armonizan con los propósitos de la Institución y, en forma particular, con el Programa. La transparencia con la que la Universidad actúa, en el proceso de selección de los directivos académicos y administrativos en todos los niveles de la organización; al igual que la posibilidad, expresa, de perfeccionar el compromiso de los distintos actores con los objetivos académicos de la Institución, permiten poner de manifiesto el apoyo académico con que cuenta el Programa con los demás departamentos académicos, razón por la que se considera que la formación y experiencia de los jefes de estos departamentos es importante de resaltar. En la encuesta de docentes se encontró que el 77,42% de los profesores de cátedra y el 73,81% de tiempo completo coinciden en que la coherencia entre la administración del programa y las funciones sustantivas se encuentran en alto grado y aceptablemente. Sin embargo, al evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos del Programa, el 70,97% de los docentes de cátedra está de acuerdo en que éstos se satisfacen en alto grado, llegando a estar de acuerdo tan sólo el 64,18% de los docentes de tiempo completo.

Como argumentos que sustentan la calificación concertada se tienen los logros y la coherencia en las funciones de docencia, investigación y formación de los docentes; algunos de ellos incluso ya obtuvieron el título de MSc. De igual forma, se tiene un coordinador para la labor de extensión que hace además las veces de enlace entre el Departamento Académico y el CEC; otro aspecto por resaltar, tiene relación con el Doctorado en Administración, puesto que ha permitido generar en los docentes un poco más de conciencia sobre la importancia de la investigación. Los Coordinadores de Área cuentan con unas funciones claramente definidas, ayudando a mejorar la gestión con los profesores de cátedra y con los estudiantes, en lo que compete a revisión de exámenes, consultas y gestión de los programas. Por todo lo anterior la calificación asignada para esta característica es de 4.6, que indica que se cumple plenamente.

Característica 34. Sistemas de comunicación e información

La Universidad y el Programa cuentan con sistemas de información y mecanismos de comunicación debidamente diseñados para facilitar y apoyar las actividades tanto administrativas como académicas. Entre ellos: Eafit Interactiva Campus Bimodal, un ambiente computarizado que apoya procesos de aprendizaje y gestión académica con tecnologías de la información y comunicaciones; Portal de Internet que contiene entre otras aplicaciones a EntreNos, la Intranet de profesores, empleados y estudiantes de EAFIT. Bajo la Intranet se puede acceder a aplicaciones, comunicados, circulares y actas, al igual que obtener información y tramitar los formatos para becas e información relacionada con Desarrollo de Empleados. Entre las aplicaciones de la Intranet, se tienen: Autogestión, sistema de consultas de la información que administra el Departamento de Desarrollo de Empleados; Evaluación a la docencia, encuestas para evaluar cursos y docentes; SIPA, Sistema de Programación Académica; SIRENA, sistema de registro de notas de pregrado y postgrado por parte de los docentes, que puede ser consultada por los estudiantes en la aplicación de nombre ULISES. La actualización de los mecanismos automatizados es una preocupación permanente de la dirección de la Universidad, que a través del Centro de Informática los rediseña y mantiene adaptados a las necesidades académicas y administrativas; de igual forma es responsabilidad del Centro de Administración Documental (CAD) mantener y velar por el buen orden y funcionamiento de toda la documentación que no es posible automatizar. El Centro de Informática tiene como misión hacer del uso de la tecnología informática una de las características distintivas de la Universidad, mediante la orientación del desarrollo tecnológico, el apoyo a la docencia, investigación y extensión, el apoyo al funcionamiento de la Universidad y la administración de su infraestructura informática. Como unidad de apoyo logístico y guía de los avances tecnológicos de la Universidad, vislumbra los cambios que se producirán en los próximos años, propiciados por la tecnología informática. Se tiene como política de calidad en el Centro de Informática estar comprometidos en satisfacer de manera efectiva las necesidades en el campo informático, para las actividades académicas, de investigación, extensión y apoyo administrativo. Con personal altamente calificado y capacitado, trabajo en equipo, tecnologías informáticas avanzadas y la utilización óptima de los recursos informáticos disponibles, contribuye al logro de una Institución líder en el campo de la educación superior, con gran influencia en el medio colombiano y con proyección internacional.

En el transcurso del año 2005 entraron en funcionamiento dos nuevas aplicaciones al servicio de la comunidad, una de ellas el servicio de conexión inalámbrica EAFIT (Parque Lleras), que ofrece la posibilidad de conectarse mediante la red inalámbrica a Internet por fuera del campus universitario. Para utilizar este servicio el usuario debe registrar el equipo portátil o PDA en el Centro de Informática. El Portal para dispositivos móviles, otra de las últimas aplicaciones, permite a los usuarios ingresar a algunos servicios de la Universidad desde una palm o celular ingresando al sitio <http://movil.eafit.edu.co> donde podrá encontrar: noticias, consulta de notas en Ulises móvil, evaluación a la docencia de pregrado y postgrado, consulta de novedades EAFIT Interactiva, entre otros servicios. Ulises Móvil es un programa que permite a los estudiantes de EAFIT acceder a información académica: notas, horario, historia académica y saldos pendientes, desde dispositivos móviles con acceso a Internet y soporte para tecnología Java 2 ME. Como complemento a los mecanismos de información y comunicación automatizados mencionados, la Universidad cuenta además con otros no automatizados formales e informales, que propenden por facilitar el flujo de la información entre los diferentes estamentos, tanto de forma vertical como horizontal, y esto a su vez debido a la estructura matricial de la Universidad, entre los que se encuentran: comunicados y cartas, informando decisiones administrativas y académicas; reuniones de grupos primarios, comités y consejos como escenarios de dirección y en algunos casos de establecimiento de políticas para el programa, como serían las decisiones del Consejo de Escuela, Consejo Académico y Consejo Directivo; las reuniones de coordinación y grupos de estudio que tienen un carácter logístico y de formación para los docentes, estos espacios se aprovechan también para comunicar decisiones administrativas y académicas a los docentes que emanan de los órganos de dirección; igualmente estos escenarios son aprovechados para el análisis y estudio de contenidos de materias y del pènsum de la Carrera y su potencial mejoramiento, que es informado al Jefe de Carrera quien se encarga de tramitar esta solicitud ante el Consejo de Escuela, Consejo Académico para su aprobación y posterior implementación. Con el fin de conocer la apreciación que tienen los profesores y estudiantes sobre los sistemas de comunicación, se obtuvo que el 97% de los docentes califica la eficacia de los sistemas de información con los dos puntajes más altos y el 91,32% de los estudiantes le dan las calificaciones más altas.

Queda claro que los sistemas de comunicación de la Universidad han mejorado sustancialmente en los últimos años para los procesos de admisiones y registro, y para los procesos internos los sistemas de información formal e informal son fluidos. La universidad es líder en estos aspectos que redundan en un eficiente apoyo para los programas, la investigación y la extensión. Por ello la calificación que se asigna a esta característica es de 4.6, lo cual sugiere que se cumple plenamente.

Característica 35. Dirección del Programa

La dirección del Programa se lleva a cabo por parte del Jefe de Carrera, quien depende en forma directa del Decano de la Escuela de Administración. Las directrices académicas y administrativas se encuentran en los Estatutos de la Universidad, el Plan Estratégico de Desarrollo, el Estatuto Profesoral, el Estatuto de Desarrollo Profesoral, el Estatuto de Investigaciones y el Reglamento Académico. El Consejo Superior, el Consejo Directivo, el Consejo Académico y el Consejo de la Escuela de Administración son las instancias administrativas y académicas que promulgan las políticas y estrategias institucionales encaminadas a orientar el Programa. El Consejo de Escuela de Administración se reúne los lunes de 2:00 a 5:00 p.m. y en sus sesiones se analizan todos los aspectos relacionados con: la academia, la docencia y la investigación, programaciones académicas, reglamentos y casos especiales de estudiantes, entre otros. La responsabilidad, seriedad y la existencia de criterios conocidos por todos los interesados, caracterizan el desempeño y la gestión del Jefe de Carrera, quien dirige y coordina las actividades académicas del programa. Su organización y administración ayudan en la articulación del proceso de desarrollo para las funciones de docencia, investigación y proyección social, al igual que aquellas que se requieren para llevar a buen término las relaciones de orden académico en los convenios tanto nacionales como internacionales.

De las encuestas diligenciadas por los estudiantes puede inferirse que estos tienen un alto conocimiento del Jefe de Carrera en la medida que el 73,12% de ellos califica su preocupación, iniciativa y capacidad para orientar el desarrollo de la misma entre cuatro y cinco; un resultado similar (74,52%) para la misma pregunta se obtiene para el Decano de la Escuela y 75,77% de los estudiantes califican la labor de los

Coordinadores de Área con valores entre cuatro y cinco. Para el 66,67% de los profesores la preocupación, iniciativa y capacidad para orientar el desarrollo de la Carrera por parte del Vicerrector merece una calificación entre cuatro y cinco. El 80% de los docentes le da una buena calificación al Decano y solo el 49,33% se la da al Vicedecano; para los profesores, el Jefe de Carrera y los Coordinadores ejercen sus labores de iniciativa y capacidad de orientación con muy buena aceptación, puesto que al Jefe de Carrera le asignan una calificación alta el 86,67% de los docentes y 82,67% para los Coordinadores. En cuanto al conocimiento de las políticas que orientan la gestión del programa, el 66,67% de los profesores coinciden en que estas son claras y de conocimiento público, repartido este valor en un 58,06% y 73,81% por parte de los profesores de cátedra y de tiempo completo, respectivamente.

Todo lo anterior es un buen indicio de que en los últimos cinco años se ha mejorado la estructura interna del Departamento de Organización y Gerencia con relación a las funciones de los Coordinadores de Área, así como las del Coordinador de Educación Continua. Lo anterior suma argumentos suficientes que justifican la asignación de una calificación de 4.6 a esta característica, lo cual señala que se cumple plenamente.

Característica 36. Promoción del Programa

El Programa de Administración de Negocios cuenta con los criterios y políticas institucionales necesarios para divulgar y promover entre la comunidad sus objetivos y Proyecto Educativo. Entre los diversos mecanismos que se utilizan para la difusión del Programa, la Universidad cuenta con visitas de los directivos de los colegios del área metropolitana, información de actualización periódica en el Portal de Internet de la Universidad, la Experiencia EAFIT que se lleva a cabo en las instalaciones de Medellín en el segundo semestre del año a la cual asisten en promedio unos 3.800 alumnos de bachillerato, y la publicación de avisos en prensa y revistas especializadas. Dentro de los muchos eventos que se desarrollan en la Universidad como medios de difusión y promoción, cabe destacar la labor de Empresarismo, en la medida en que los proyectos e ideas de negocios de los estudiantes hacen parte de la promoción y difusión del Programa, cuando éstos son presentados en eventos nacionales o cuando se someten a participar en concursos a nivel local, nacional e internacional. El Concurso de Matemáticas que desde hace 15 años viene realizándose con los bachilleres de colegios ubicados en el Valle de Aburrá y el Oriente Cercano, con una participación en promedio 55 Colegios por año. Los ganadores se hacen acreedores a una beca del 100% en los costos de la matrícula para el primer semestre y los segundos puestos con una beca del 50% para la carrera que cada uno quiera seguir en la Universidad.

Cabe anotar que todos los programas que la Universidad ofrece y promociona en los diferentes medios de comunicación, se encuentran debidamente registrados en el Ministerio de Educación, contando con el respectivo registro SNIES. Para Administración de Negocios, el título que otorga la Universidad EAFIT está debidamente aprobado por el Gobierno Nacional, mediante el registro ICFES 171246580000500111100. Los resultados que se obtienen de las encuestas que diligenciaron profesores y estudiantes, permiten corroborar las anteriores apreciaciones, en la medida en que el 85% de los docentes concuerda que existe coherencia entre la información que se transmite por los diferentes medios de comunicación y la que pueden corroborar internamente en la Institución, asignándole los máximos puntajes; cosa parecida sucede con los estudiantes puesto que el 88,92% de ellos la califica este factor entre cuatro y cinco. Con relación a la pertinencia de la información el 85,27% de los estudiantes están de acuerdo en asignarle una calificación entre 4 y 5, y el 82,66% de los docentes le dan esta misma calificación.

Para evaluar esta característica se consideró relevante la percepción de los estudiantes sobre la pertinencia y coherencia de la información que es transmitida por los medios de promoción del Programa, que definitivamente es muy positiva. De igual forma, gran parte de los docentes estima pertinente la información que transmiten los medios. En general, existen políticas y mecanismos de promoción del programa con veracidad, transparencia y coherencia con las normas establecidas para tal fin. Por lo anterior, se asigna una calificación de 4.5 a esta característica, lo que indica que se cumple plenamente.

5.7. Factor 7. Características asociadas a los egresados e impacto sobre el medio

Característica 37. Influencia del Programa en el medio

Respecto del compromiso del Programa con las necesidades de su entorno, se identificaron documentos que dan evidencia de la existencia de políticas y estrategias institucionales orientadas a ejercer influencia en el medio: Misión, Visión y Propósitos Institucionales, Plan Estratégico de Desarrollo 1998–2007, Plan Estratégico de Desarrollo 2006-2012, Proyecto Educativo Institucional, Informes de Actividades 2003 y 2004, Boletín Estadístico y el Sistema de Calidad. En las declaraciones estratégicas de la Institución, ésta claramente se compromete con su entorno al declarar que su Misión es: “formar personas comprometidas con el desarrollo integral de su comunidad” y las cuales en términos de las realidades globales actuales deben ser “competentes internacionalmente en sus áreas de conocimiento”. En cuanto a la Visión, el compromiso con el medio se hace notorio en su interés por fomentar una “cultura institucional abierta y democrática” en donde sea “posible vivir la diferencia” y en la cual se busca el “respeto por las opiniones de los demás”, declaraciones éstas que se enmarcan en unas realidades nacionales que las hacen de especial importancia social. En la Visión, la Institución se compromete “al progreso de la nación” respaldando su acción en valores como “el respeto a la democracia y a la libre iniciativa privada”. Compromiso que se refleja en los diferentes factores de los propósitos institucionales: “conservar el reconocimiento de la comunidad académica nacional e internacional para sus investigaciones y distintos programas de formación”, “alcanzar la formación integral de sus estudiantes para que participen positivamente en el desarrollo de la Universidad, del país y de América Latina” y “Desarrollar una interacción dinámica con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos, de carácter nacional e internacional”. La existencia de tales políticas se vislumbra en la ejecución de los diferentes proyectos estratégicos de la Institución. El compromiso con el medio también se evidencia en el empeño de la Universidad con la Calidad, donde se reconoce dicho proceso como el motor de sus compromisos académicos y administrativos y de sus repercusiones en el ambiente local, nacional e internacional.

En cuanto a los reconocimientos hechos al Programa por el impacto que ha ejercido en el medio, se encontraron diferentes documentos que dan indicio de esta situación; documentos que expresan un reconocimiento como tal, y aquellos que se constituyen como un reconocimiento implícito y que son otorgados a los miembros componentes (Profesores, administradores y estudiantes): el Boletín Estadístico, especialmente en sus apartado sobre la acreditación del programa según resolución 759 del 10 de abril de 2000 y los 7 grupos de investigación reconocidos por COLCIENCIAS, cuyos resultados académicos son considerados reconocimientos, por parte del grupo de autoevaluación, por implicar procesos de evaluación de pares conocedores de las temáticas de investigación. Especial consideración merecen las diferentes ponencias internacionales presentadas por integrantes de los grupos, por su carácter comparativo con otras instituciones reconocidas que actúan en ámbitos más desarrollados. Información detallada sobre los logros y reconocimientos obtenidos por ellos puede ser encontrados en el Boletín Estadístico 2004 y en los Informes de Actividades 2003 y 2004 sobre investigación y extensión. Otras fuentes documentales que recogen los logros y reconocimientos del Programa son los artículos del Boletín EL EAFITENSE¹¹, sobre el Grupo de Historia Empresarial EAFIT (No.70) donde se muestran sus logros académicos, la reseña (No.71) sobre la escogencia del Programa de ventas de la Escuela para capacitar a los empleados de la multinacional Newell Sanford en Estados Unidos, Argentina, Venezuela y México; el informe (No.72) sobre la participación de los estudiantes del programa en el concurso de emprendimiento Ventures 2004; la información social del Boletín SOMOS¹² que publicita los logros y

¹¹ El Eafitense es el boletín Institucional externo publicado desde el Departamento de Comunicación y Cultura. Circula mensualmente e incluye artículos inscritos en las siguientes secciones: Editorial, Planeación en la Universidad, Investigación en EAFIT, Desde la Academia, EAFIT para todos, Los Estudiantes dicen que, EAFIT Interactiva, Fondo Editorial, Desde el Centro Cultural Luis Echavarría Villegas, Un espacio para la cultura.

¹² SOMOS es el boletín institucional interno de circulación mensual. Trata temas relacionados con los empleados y docentes de la Universidad.

reconocimientos de profesores adscritos al Programa. Por último se encuentran las entrevistas a directivos del mismo donde se les indaga por este tipo de reconocimientos. Ellos resaltan la aceptación de tres ponencias en la Asamblea Anual de CLADEA 2005, el reconocimiento que se le otorgó al Doctor Pablo Jaramillo Estrada galardonado por la Universidad de Salamanca con el premio extraordinario de doctorado por su tesis, igualmente la distinción Excellent Cum Laude al profesor Henry Dueñas por su tesis de doctorado en la Universidad Politécnica de Cataluña; la distinción otorgada al Decano de la Escuela, Dr. Francisco López como mejor ejecutivo del año por la Cámara Junior. La representación del Programa en el Proyecto ALFA TUNING América Latina y el nombramiento del mismo en el Ranking de Universidades de la Revista La Nota. En la pasada convocatoria institucional de Empresas Públicas de Medellín (2005) para desarrollar proyectos de investigación tecnológica la Escuela fue ganadora con uno de las investigaciones para ser financiadas sobre modelos de negocios en telecomunicaciones, entre decenas de proyectos presentados en todo el país. Los resultados de los estudiantes en los Exámenes de Calidad de la Educación Superior (ECAES), donde la estudiante Diana Patricia Piedrahita Carvajal logró el primer lugar a nivel nacional y la estudiante Margarita Matías Orozco, el segundo.

De la apreciación que directivos, profesores, estudiantes y empleadores del Programa tienen sobre el impacto que éste ejerce en el medio, se identificaron y analizaron documentos que dan cuenta de este aspecto, como Impacto Social de los Programas de Pregrado: Administración de Negocios 2005, donde los egresados reconocen la pertinencia de la formación recibida en términos generales y en especial con la flexibilización, en relación con las necesidades del medio. A la pregunta sobre la capacidad de respuesta de la formación profesional ofrecida a las necesidades locales y nacionales, el 63.1% de los egresados (1917 en total) la califica como de alto grado, mientras el 35.3% la califica igual a la de otro programa del medio. La percepción de la flexibilización del pènsum, con relación a las necesidades del medio, fue calificada como excelente por el 57.5% del total de los egresados (454), como buena por el 37.2%, y sólo como regular por el 4.2%. En cuanto al impacto sobre el medio los profesores y estudiantes en los talleres realizados reconocen la importancia de la acción que cursan los egresados al participar en las diferentes actividades económicas y sociales del país, en las cuales se refleja el interés por “generar empleo y desarrollo en la sociedad” no sólo con una mirada utilitaria, sino también con aproximación humanista, como “persona”, con “espíritu humano”, que le permite resolver problemas desde diferentes ámbitos de lo “social, lo moral y lo cultural”. En general, los estudiantes identifican la formación, tanto en Empresarismo como en valores humanos, como el mayor impacto social del Programa sobre el medio.

A los directivos del Programa se les preguntó sobre el impacto social de éste, por medio de entrevistas; de sus opiniones se resaltan las siguientes: la Jefa del Departamento de Organización y Gerencia considera fundamental la relación que el Programa desarrolla con las empresas al vincular como docentes a diferentes ejecutivos de éstas, y que los egresados son considerados “profesionales de alto nivel” por las empresas. Destaca que la formación no sólo involucra aspectos “teóricos y prácticos”, sino también los relacionados con la “integridad, ética y valores”, además de una mirada de la profesión de administrador como “digna y respetable”. El Vicedecano destaca la actividad laboral de los egresados más allá de ambiente local, puesto que se desempeñan en empresas de otras ciudades e incluso de otros países, y la formación como “personas integrales”. El Decano considera fundamental el desempeño y relevancia de los egresados en la industria y nombra al Dr. Jorge Londoño Presidente de Bancolombia, y al Dr. José Darío Uribe Escobar, Gerente General del Banco de la República, entre otros. En cuanto a los empleadores, (Informe sobre Percepción y Evaluación de la Imagen de EAFIT 2002 del CNC) se destaca su satisfacción con el desempeño de los egresados y con sus características y habilidades; y sobre los practicantes se evalúan los factores relativos al ser, saber, hacer y deber como plenamente y satisfactoriamente cumplidos en la mayoría de los casos (Evaluación del Estudiante de Práctica de Administración de Negocios 2005-1).

En conclusión y de acuerdo a las evidencias identificadas y analizadas, se puede afirmar que el Programa ejerce una influencia positiva sobre su entorno, en correspondencia con su naturaleza y su situación específica; lo cual está respaldado en la existencia de políticas claras y definidas por parte de la Institución; además, su influencia e impacto en el medio es objeto de análisis sistemático, aunque es necesario mejorar el sistema de información especialmente en lo referente a la organización y sistematización de los reconocimientos del Programa, aspecto que sale a relucir en la reunión de

autoevaluación. Las consideraciones anteriores permiten sustentar la asignación de una calificación de 4.7 para esta característica, lo que sugiere que se cumple plenamente.

Característica 38. Seguimiento de los egresados

Con respecto a la existencia de registros completos y actualizados sobre ocupación y ubicación profesional de los egresados del Programa, se encontró que la Universidad cuenta con áreas que se ocupan de estos registros, la primera dependencia es la de Admisiones y Registro, que en su sistema ULISES propende por mantener los datos básicos de los estudiantes al día; luego de egresar, la responsabilidad por la información se traslada al área llamada Centro de Egresados, que ofrece un servicio de intermediación laboral y de las diversas actividades que organiza en los campos académicos, culturales y sociales; tiene una permanente actividad de actualización y registro de la información de los egresados. El Programa cuenta con la información que, sobre los egresados, gestionan la Corporación Amigos de EAFIT y el Centro de Educación Continua. Evidencia de la utilidad e importancia de estas dependencias y mecanismos de registro de la información de egresados, se encuentra en el documento “Impacto Social de los Programas de Pregrado: Administración de Negocios 2005”, donde cerca del 80% de los egresados manifiesta haber tenido contacto con la Institución, por lo tanto han actualizado su información por medio de alguna de estas áreas: de la población muestra de los egresados (1917 encuestados), el 43.3% respondió que el Centro de Egresados, el 15.9% que el Centro de Educación Continua –CEC-, el 8.1% respondió que se ha mantenido vinculado por medio de un postgrado, mientras el 4.1% lo ha hecho mediante actividades culturales a las que ha asistido. El 3.1% ha mantenido contactos por medio de la Corporación Amigos de EAFIT y se presenta un porcentaje relativamente alto de un 20.2% que responde no tener ningún contacto con la Universidad. Es importante resaltar que, aunque el sistema de registro existe y tiene una cobertura alta (80%), es posible mejorar la conexión entre los diferentes sistemas y dependencias, además de los mecanismos y tiempos de actualización.

En cuanto al grado de correlación existente entre la ocupación y ubicación profesional de los egresados y el perfil de su formación, se identificaron diferentes documentos que dan evidencia de ella. Sobre este indicador la universidad ha realizado dos estudios en el lapso de seis años, el primero “Percepción y Evaluación de la Imagen de EAFIT-2002” del CNC y el segundo “Impacto Social de los Programas de Pregrado: Administración de Negocios-2005”. También, “Evaluación de los Graduados de Administración de Negocios 2005-1” y en menor medida la “Evaluación del Estudiante de Práctica de Administración de Negocios 2005-1”. Según la información suministrada por el último estudio realizado y llamado “Impacto Social de los Programas de Pregrado: Administración de Negocios 2005”, el 68.5% de los egresados encuestados reconoce que la formación recibida en el Programa les permite afrontar mejor el ambiente laboral en comparación con los egresados de otras instituciones; éstos también consideran el pénsum flexibilizado como una ventaja (57.7%) en términos laborales y en comparación con otras ofertas académicas, además, perciben unas posibilidades laborales buenas para el inmediato futuro. Sobre la consideración del pénsum actual de acuerdo con su experiencia laboral y en comparación con otros programas, el 57.7% del total (454) que dice conocerlo lo califica de excelente; y como similar al de otros programas lo califica un 39.9% de los encuestados. Sobre la apreciación que los egresados, empleadores y usuarios externos tienen de la calidad de la formación recibida en el Programa, existen las investigaciones anteriores. En cuanto a la percepción de los empleadores en el estudio del CNC 2002, el 79.0% califica como importante y muy importante la universidad en la que se graduó el profesional que contratan, y el 51% de ellos prefiere a los egresados de EAFIT. Esta preferencia se relaciona con características derivadas de la formación recibida en el Programa como: el buen perfil del egresado (34%), lo bien estructurados (20%), las buenas bases académicas (16%), el buen nivel de trabajo (16%) y lo responsables con las tareas que se les encomiendan (11%). En cuanto a los egresados, según el estudio del 2005, el 85.0% del total de egresados encuestados valoran en alto grado la calidad del Programa; el 95.6% dice estar dispuesto a recomendarlo a otros.

De acuerdo con los documentos identificados y analizados se puede afirmar que la dirección del programa se preocupa por verificar que las actividades en que se desempeñan los egresados correspondan con sus fines y los de la Institución; que además se hace un seguimiento de la ubicación y de las actividades que desarrollan. No obstante, el grupo autoevaluador evidencia una desarticulación entre los sistemas de información, especialmente en lo referente a tener unos registros completos y

actualizados sobre ocupación y ubicación profesional de los egresados y no esperar a que estas actualizaciones sean asumidas por ellos. En todo lo anterior se sustenta la asignación de una calificación de 4.5 para esta característica, lo que revela que se cumple plenamente.

Característica 39. Impacto de los egresados en el medio social y académico

Sobre el índice de empleo entre los egresados del Programa, existen documentos que son evidencia del buen desempeño en este indicador, como: “Impacto Social de los Programas de Pregrado: Administración de Negocios 2005”, en donde se muestra que el indicador de empleo es del 87.5% entre los egresados encuestados. Con respecto a la participación de los egresados en comunidades académicas reconocidas, de asociaciones científicas, profesionales, tecnológicas, técnicas o artísticas, y del sector productivo y financiero, en el ámbito nacional o internacional, se encontró alguna dificultad para identificar estadísticas que correspondan de manera precisa con el indicador. En general la Institución cuenta con áreas que registran información de los egresados: Admisiones y Registro, Centro de Egresados, Corporación Amigos de EAFIT y Centro de Educación Continua, sin embargo, información exacta del indicador no es recopilada de forma sistemática. El registro más exacto lo suministra el documento citado antes, donde se indaga por las actividades de emprendimiento de los egresados y su participación en obras sociales. Es importante resaltar que el 21.9% de los egresados se han esforzado por crear empresa y que el 31.5% de ellos participa activamente en alguna obra social. Con respecto a la existencia de registros que midan el porcentaje que ha recibido distinciones y reconocimientos significativos por su desempeño en la profesión la principal fuente de información es nuevamente el documento anterior donde se relacionan sus logros laborales, académicos, cívicos y científicos. El 27.7% de los egresados ha recibido reconocimiento laboral, el 6.6% académico y el 1.9% cívico. También se consideran como reconocimiento significativo los títulos de postgrado que han recibido, un 32.4% y 6.2% mencionan haber realizado estudios de especialización y maestría, respectivamente.

En cuanto a la apreciación que los empleadores tienen sobre la calidad de la formación y el desempeño de los egresados, la principal evidencia documental es: “Percepción y Evaluación de la Imagen de EAFIT 2002 del CNC”. Información que da cuenta indirectamente de este indicador es el estudio “Impacto Social...2005”, la “Evaluación de los Graduados de Administración de Negocios 2005-1” y en menor medida la “Evaluación del Estudiante de Práctica de Administración de Negocios 2005-1”. En cuanto a la percepción de los empleadores el estudio del CNC 2002 registra como importante y muy importante (79%) la universidad en la que se graduó el profesional que contratan y el 51% de ellos prefiere a los egresados de Administración de EAFIT. Esta preferencia se relaciona con características derivadas de la formación recibida en el Programa como son: el buen perfil del egresado (34%), lo bien estructurados (20%), las buenas bases académicas (16%), el buen nivel de trabajo (16%) y lo responsables con las tareas que se les encomiendan (11%). Los empleadores también reconocen en los egresados un desempeño por encima del promedio en características tales como: a) habilidades para aplicar los conocimientos (4.12 sobre 5), b) fuertes conocimientos teóricos en materias básicas (4.2 sobre 5), c) habilidades para identificar, formular y resolver problemas de trabajo (4.1 sobre 5), d) fuerte entendimiento sobre la responsabilidad ética y profesional (4.4 sobre 5), e) reconocimiento sobre la importancia de continuar la formación académica (4.3 sobre 5), f) habilidades para utilizar herramientas y técnicas actualizadas de la profesión (4.3 de 5).

De acuerdo con los documentos identificados y analizados, se puede afirmar que los egresados de Administración de Negocios son reconocidos por la calidad de la formación que reciben y se destacan por su desempeño laboral; la Institución hace un seguimiento de la opinión de los empleadores y del desempeño de sus egresados, aunque se revelen insuficiencias en cuanto al registro y seguimiento de esta información de manera sistemática. Dadas estas consideraciones se adjudica una calificación de 4.7 a esta característica, lo cual es indicio de que se cumple plenamente.

5.8. Factor 8. Características asociadas a los recursos físicos y financieros

Característica 40. Recursos físicos

La Universidad tiene definidas políticas claras en cuanto al uso de la planta física, que se expresan en el Manual de Reglamentos, en donde se incluyen, entre otros, los reglamentos de la biblioteca, de los

laboratorios de informática, utilización de equipos del centro de laboratorios, carteleras, parqueaderos, y utilización de aulas y sus respectivos equipos. Las políticas también aparecen consignadas en el reglamento de empleados y en el reglamento estudiantil. Las encuestas a estudiantes, profesores y personal administrativo, al igual que las entrevistas a los directivos de la Institución y del Programa muestran que la apreciación acerca de la planta física disponible para el desarrollo de los mismos, entre ellos Administración, en cuanto a calidad y cantidad, es positiva. Se evaluó este indicador para conocer la opinión acerca de la calidad de la planta física, subdividiéndola en los diferentes componentes que están al servicio del Programa: aulas para clase, aulas especiales, sitios de estudio, salas de informática, biblioteca, auditorios, oficinas administrativas, cafeterías, escenarios deportivos, espacios libres, servicios sanitarios y parqueaderos. El Rector y el Vicerrector, al igual que el Decano y Vicedecano de la Escuela consideran que, de forma general, la calidad de los diferentes componentes de la planta física es entre buena y excelente, percepción que es compartida por el personal administrativo de la Institución. En cuanto a la apreciación de los profesores acerca de la calidad de la planta física se tabularon las encuestas buscando el porcentaje de la población que calificó entre 4 y 5, y se obtuvo: parqueaderos 69%, servicios sanitarios 89%, espacios libres 80%, escenarios deportivos 71%, cafeterías 75%, oficinas administrativas 79%, auditorios 84%, biblioteca 97%, salas de informática 75%, sitios de estudio 67%, aulas especiales 79% y aulas para clases 72%. La misma calificación entre 4 y 5 por parte de los estudiantes dio como resultado los siguientes porcentajes: parqueaderos 46%, servicios sanitarios 73%, espacios libres 75%, escenarios deportivos 57%, cafeterías 71%, oficinas administrativas 84%, auditorios 85%, biblioteca 93%, salas de informática 70%, sitios de estudio 72%, aulas especiales 77% y aulas para clases 79%. Se concluye, entonces, que sobre la planta física en general existe una apreciación altamente positiva por parte de estudiantes y profesores en cuanto a su calidad, acorde con la opinión de directivos y personal administrativo sobre la misma.

La cantidad de los mismos componentes anteriores de la planta física para la institución y el programa es considerada por los directivos entre normal y abundante. En cuanto a la apreciación de los estudiantes y profesores del Programa acerca del mismo indicador se obtuvieron calificaciones similares a las arriba citadas, entre 4 y 5, a excepción de los parqueaderos, que fueron calificados en este rango numérico por el 56% de los profesores y por el 34% de los estudiantes. En cuanto al uso de los recursos físicos, la Universidad cuenta con informes y estadísticas de utilización de salas de computación según el Programa, salas de computación en docencia por programa, solicitudes y reservas de equipos audiovisuales, uso de material de la biblioteca por programa, estadísticas de uso de escenarios deportivos, estadísticas de participación por programa deportivo, por carrera y totales, y estadísticas de participación por programa en deportes. En cuanto a la asignación de las aulas, este proceso se lleva a cabo por parte de Admisiones y Registro, en donde se realiza la programación académica con un programa denominado SIPA, que valida los horarios de los cursos y los profesores evitando inconsistencias, además de que permite llevar un control general del uso de las aulas, según los cursos asignados y sus horarios. En el Boletín Estadístico 2004 se encuentra además, la disponibilidad de la infraestructura informática según el departamento académico para la Escuela de Administración y para las otras, al igual que la disponibilidad de la misma en unidades administrativas, servidores, dotación de laboratorios de informática según equipos y horas por sala, y la disponibilidad de equipos didácticos por área. Se confirma también la existencia de planes y proyectos en ejecución para la conservación, expansión, mejoras y mantenimiento de la planta física, de forma general y para Administración de Negocios. Es de resaltar la remodelación total del bloque 26, asignado a la Escuela, en donde se ubican las oficinas de los profesores de la misma (una por cada profesor) y otros espacios como salas de reuniones, oficinas para monitorias e investigación, secretarías, oficinas para los doctorandos, etc. Con una inversión de 2.500 millones de pesos, el bloque 26 es el principal proyecto directamente relacionado con el programa de Administración de Negocios ejecutado en el 2005. Otras mejoras importantes en la planta física se han llevado a cabo durante el año, como la remodelación de aulas, salas de informática, parqueaderos, y ornato, entre otras.

La relación entre las áreas disponibles en aulas y el número de estudiantes se realiza de forma general para la Institución puesto que son áreas compartidas por los diferentes programas y por tanto no se puede realizar una distinción estadística clara para el Programa. En el Boletín Estadístico 2004 se encuentra la información que se requiere para realizar el cálculo. Dicha información consta de:

distribución de la planta física y estadísticas generales de la Universidad considerando tanto la Sede Medellín, como la de Llano Grande.

En conclusión, en años recientes la disposición de espacios adecuados para las funciones sustantivas del Programa y de bienestar ha mejorado considerablemente y recibe un mantenimiento adecuado. Las instalaciones físicas de la Institución son modernas y excelentes, y son valoradas como altamente positivas por todo el personal; ellas se han convertido en un elemento emblemático de la Universidad EAFIT por las óptimas condiciones de su mantenimiento y por las mejoras permanentes de que son objeto. Se destaca la remodelación del bloque de la Escuela de Administración de Negocios y la adecuada disposición de espacios de trabajo en cuanto a oficinas para los docentes de planta y directivos, espacios de reunión y de servicios. Para este indicador se dio mayor peso a las percepciones de todo el personal, no obstante que es susceptible de mejora la cantidad y disposición de espacios adecuados para estudiar por parte de los estudiantes. Lo anteriormente expuesto es argumento suficiente para adjudicar una calificación de 5.0 a esta característica, lo cual sugiere que se cumple plenamente.

Característica 41. Presupuesto del Programa

Los informes del Departamento de Costos y Presupuestos señalan que el principal origen de los recursos es la formación universitaria: Para el programa de Administración de Negocios, período 2005, representa \$13.359.066.911. Existe también información acerca de la distribución porcentual para las diferentes actividades: docencia, investigación y proyección social, y aunque no se detalla la asignación para bienestar institucional e internacionalización del Programa, hay cuentas en el presupuesto que tienen relación directa con dichas actividades. En el presupuesto de inversiones se cuenta, además, con el reporte del porcentaje de los ingresos que se dedican a la inversión en el Programa. Este reporte cubre cuentas como equipos de cómputo, software y equipo audiovisual, pero existen otras, también presupuestadas en otros informes, que hacen referencia a la inversión en el Programa, como el presupuesto para el desarrollo de proyectos de investigación. En cuanto a la opinión de los profesores en relación a los recursos presupuestales con que cuenta el Programa para garantizar el desarrollo del mismo, un 70% de ellos, que posee información para evaluar, considera que son suficientes o muy suficientes, y el 30% restante los considera medianamente suficientes, un porcentaje relativamente alto que expresa las reservas que existen sobre el tema. Es de resaltar que ninguno de los profesores encuestados considera insuficientes los recursos presupuestales con los que cuenta el Programa. Los directivos de la Institución y del Programa consideran en términos generales que éste sí dispone de recursos suficientes para su funcionamiento e inversión. Resaltan la inversión en la planta física, capacitación de los docentes, proyectos de investigación, entre otros.

La información analizada indica que los recursos presupuestales con que cuenta el Programa son suficientes para su funcionamiento de acuerdo con su naturaleza y objetivos. Sin embargo, y teniendo en cuenta la amplia discusión del grupo de autoevaluación (y la relación de esta característica con la siguiente) se considera que los recursos financieros aunque sean percibidos como suficientes no son equitativos en relación con los ingresos que genera el Programa con las matrículas, y con los postgrados, asesorías y consultorías que gestionan y desarrollan sus docentes. La estructura matricial de administración de los costos, que se constituye en una fortaleza institucional por la posibilidad de subsidiar otros programas se constituye en una debilidad presupuestal para Administración de Negocios, por cuanto compromete los procesos de inversión en relación con el ingreso de docentes de tiempo completo para áreas que han estado desprotegidas, la formación docente en Doctorados, las relaciones internacionales y la internacionalización del Programa. En este sentido y como lo aprecia de manera coloquial uno de los directivos de la institución el programa de Administración de Negocios “ha sido muy generoso con el resto de la Universidad”. Si bien existe una percepción positiva sobre la disposición de recursos para el Programa, los inconvenientes mencionados anteriormente incidieron para que la calificación asignada a esta característica sea de 3.7, lo cual indica que se cumple aceptablemente.

Característica 42. Administración de recursos

El Departamento de Costos y Presupuestos de la Institución, elabora y provee información completa acerca de la administración de los recursos físicos y financieros, de manera general y por programas. Se realiza una planeación rigurosa para la elaboración del presupuesto en donde se incluye un cronograma

completo de las actividades a realizar, se definen las funciones y políticas del presupuesto, y se compilan y presentan por parte del Departamento de Tesorería y Cartera los indicadores económicos que serán considerados para el presupuesto de cada año tomando como fuentes principales: el DANE, Banco de la República y el DNP. Con base en dichos indicadores se elabora una propuesta de porcentajes de incremento para los ingresos de pregrado, postgrado, gastos de personal y gastos generales. Se tiene definido además, la importancia y las ventajas del presupuesto y los fundamentos del control presupuestal y se actualizan los instructivos para acceder a las diferentes aplicaciones relacionadas con el presupuesto como lo son la aplicación NEON para la solicitud de ordenes de servicio, o el modulo de gastos en SIPRES para registrar gastos generales de la dependencia y gastos de viaje. Para la elaboración, ejecución y control del presupuesto existen criterios claros como son la unidad, planeación, período, participación, realidad racionalidad y eficiencia, transparencia, apoyo directivo, y dirección y vigilancia, que ponen de manifiesto la importancia que se le da al proceso por parte de la Institución y de los diferentes programas. También existe una guía detallada para la elaboración del presupuesto, firmada por el rector de la Universidad, en donde se señalan los criterios a tener en cuenta para el proceso presupuestal, y un documento que define exhaustivamente las cuentas presupuestales.

En cuanto a la apreciación de los profesores del Programa sobre la equidad en la asignación de recursos físicos y financieros para el mismo, un 54% de los profesores encuestados que posee información para evaluar considera que el sistema presupuestal de la Universidad garantiza equidad en la asignación de recursos físicos y financieros para el desarrollo de sus quehaceres académicos plenamente o en algo grado, y un 35% considera que garantiza equidad en dicha asignación aceptablemente. Porcentajes que son indicio de alguna reserva sobre este indicador por parte de los encuestados. Los directivos de la Institución y del Programa consideran que la Escuela ha sido generosa en términos presupuestales y ha hecho posible contar con una Universidad como EAFIT, permitiendo que los recursos del Programa subsidien a otros; Administración de Negocios ha contribuido en gran medida con la proyección que hoy tiene la Institución. Se considera que hay efectividad y eficacia en la administración de los recursos y que la transparencia y legalidad en dicha administración es total e indiscutible. Destacan que la información está disponible para quien la necesite y que todo el dinero que entra se queda en la institución.

En síntesis se puede concluir que existen documentos y políticas para la administración de los recursos físicos y financieros, y son manejados con criterios de eficacia, eficiencia y transparencia. Además, los procedimientos son participativos de forma que se socializan criterios y pautas para el manejo de éstos en asocio con las distintas dependencias del Programa y de la Universidad. No obstante lo anterior, se observa que los docentes de cátedra, principalmente, no suelen estar informados acerca del manejo y disposición de los recursos en Administración de Negocios. Las consideraciones anteriores sirven de sustento para la asignación de una calificación de 4.7 para esta característica, lo que indica que se cumple plenamente.

6. EVALUACIÓN GLOBAL DE LOS FACTORES

En este apartado se presenta la síntesis de los juicios y argumentos que sustentan la calificación asignada a cada factor de acuerdo con el modelo de autoevaluación definido para el programa.

Factor 1. Misión y proyecto institucional

Este factor permite evaluar la existencia, aplicación y coherencia entre la misión institucional, el proyecto educativo, la relevancia académica y la pertinencia social del programa.

La institución cuenta con una misión y con un proyecto educativo bien definidos, en los que se inscribe el proyecto educativo del programa, conocidos e interiorizados por profesores y estudiantes. La Institución, como el Programa, tiene objetivos claros correspondientes con su naturaleza académica y con pautas y procedimientos para un efectivo control y gestión del currículo, la investigación y la extensión que se hace desde el mismo. Los procesos de planeación están orientados al desarrollo del programa con el fin de dar respuesta a las problemáticas y necesidades del contexto nacional e internacional, lo cual supone que el programa sea pertinente y relevante, y se evalúe y autorregule permanentemente.

Luego de sumar y promediar las calificaciones de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.7, lo que indica que se cumple plenamente

Factor 2. Estudiantes

En este factor se evaluaron los mecanismos de ingreso, el número y la calidad de los estudiantes admitidos, su permanencia y tasas de deserción, la participación de los estudiantes en actividades de formación integral, y la existencia, difusión y conocimiento del reglamento que regula las actividades académicas del programa.

La Universidad cuenta con mecanismos universales y equitativos de selección de estudiantes, y reglamentos que son difundidos entre ellos. Genera las condiciones para el óptimo desempeño de los estudiantes en su proceso de formación profesional, para evaluar su deserción y permanencia en el programa, así como actividades que promueven su formación integral. También se generan las condiciones para que los estudiantes participen de los organismos directivos.

Resultado de promediar las calificaciones de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.5, lo que indica que se cumple plenamente.

Factor 3. Profesores

Este factor busca evaluar los aspectos asociados con los profesores como sus procesos de selección y vinculación, que se compadecen con la naturaleza académica del programa. De igual forma se incluyen los aspectos relativos a la remuneración de los docentes, la asignación y su producción académica, el desarrollo profesoral, y sus actividades de docencia, investigación y extensión.

En el Programa existen criterios, normas y políticas institucionales claras y transparentes para la selección y vinculación de los profesores, los cuales son difundidos y dados a conocer públicamente. Así mismo se confirma la existencia de estímulos y reconocimientos para los profesores en cuanto al ejercicio de la docencia, la investigación y extensión que redundan en calidad y eficiencia para el Programa. No obstante que el Programa ha mejorado en la vinculación de profesores, se aprecia la necesidad de aumentar la cuantía de los de tiempo completo y medio tiempo para ciertas áreas desprotegidas y en relación con el cúmulo creciente de tareas propias del Departamento y del Programa.

Luego de promediar la calificación de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.5, lo que indica que se cumple plenamente

Factor 4. Procesos académicos

Las características de este factor se refieren a la integralidad, flexibilidad e interdisciplinariedad del currículo, así como a las metodologías de enseñanza aprendizaje y a los sistemas de evaluación de los estudiantes. También se evalúa la investigación y la extensión del Programa así como sus recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación y apoyo docente.

El programa tiene una propuesta curricular que se compadece con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y en este sentido está adecuadamente justificada en relación con las necesidades del medio nacional e internacional, y tiene claramente definidos sus objetivos de formación. Además, el Programa cuenta con la infraestructura organizacional, normativa y logística necesaria para garantizar la flexibilización curricular, la interdisciplinariedad y su evaluación permanente, sin embargo se propone la formación de un Comité Curricular para gestionar directamente los procesos académicos atinentes al Programa. De igual manera se centra en propiciar entre los estudiantes sus competencias cognitivas, socio afectivas y comunicativas propias con la naturaleza del programa.

Luego de promediar la calificación de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.7, lo que indica que se cumple plenamente

Factor 5. Bienestar universitario

Este factor pretende evaluar la suficiencia, adecuación y accesibilidad de los servicios de bienestar universitario por parte de los profesores, estudiantes y administrativos, que acompañan la formación integral de los estudiantes.

La información analizada muestra que la institución cuenta con políticas y programas ampliamente conocidos, reglamentados y difundidos entre los integrantes del programa, y que responden a su desarrollo integral en diferentes dimensiones: deporte, recreación, cultura, salud, psicología y pedagogía. Se resalta la alta calidad, amplitud e integralidad de los programas, uno de los distintivos institucionales.

Luego de promediar la calificación de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 5.0, lo que indica que se cumple plenamente

Factor 6. Organización, administración y gestión

El factor evalúa la organización, administración y gestión del programa de manera que favorezca el desarrollo y la articulación de las funciones de docencia, investigación y extensión, así como sus relaciones internacionales. También se evalúa la suficiencia del personal encargado del programa y la formación requerida por éste de acuerdo a su naturaleza.

La institución tiene un sistema académico y administrativo organizado por Escuelas, que comprende los diferentes programas académicos, dirigidos desde los departamentos y jefaturas de carrera. En consecuencia el Programa cuenta con un Jefe de Carrera y un Jefe de Departamento encargados de dirigir y coordinar los procesos académicos del Programa así como lo atinente a la administración y formación de los profesores, con procesos normatizados y de autoevaluación permanente. Se resalta la eficiencia de los directivos del programa y el adecuado apoyo de los sistemas informáticos y administrativos que ofrece la institución.

Luego de promediar la calificación de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.6, lo que indica que se cumple plenamente

Factor 7 Egresados e impacto sobre el medio

El factor comprende la influencia e impacto positivo de los egresados sobre el medio, en desarrollo de políticas definidas para su seguimiento en correspondencia con su naturaleza y su situación específica.

El carácter fundacional del Programa y su tradicional presencia en el medio le confieren un considerable peso social local, regional y nacional que se revela en el destacado desempeño de sus egresados. No obstante que el Programa ejerce una visible influencia positiva sobre el medio se hace necesario dimensionar su impacto y visibilidad en lo internacional de manera más evidente, y mejorar los sistemas de información para que permitan una efectiva ubicación y seguimiento de los egresados y de sus logros y reconocimientos.

Luego de promediar la calificación de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.6, lo que indica que se cumple plenamente

Factor 8. Recursos físicos y financieros

Los elementos evaluados en este factor incluyen los recursos físicos y financieros del programa, la administración y mantenimiento de los mismos y la suficiencia que revisten para el programa.

Es de destacar que la infraestructura y la planta física de la universidad y por ende del programa es un emblema de la universidad por su alta calidad y adecuación a las funciones del mismo. En cuanto a los recursos financieros se señala su transparente y eficiente manejo, y la pertinencia y calidad de los recursos de apoyo docente. No obstante lo anterior, en cuanto a la equidad presupuestal y en proporción a los ingresos del programa, este indicador se revela susceptible de mejora.

Luego de promediar la calificación de cada una de las características que componen el presente factor, se obtiene una calificación de 4.5, lo que indica que se cumple plenamente.

Tabla. 15 EVALUACIÓN GLOBAL DE LOS FACTORES

SÍNTESIS DE LA AUTOEVALUACIÓN

Características (1)	Categoría (2)	Ponderación Previa (3)	Calificación Máxima (4)	Puntaje Máximo (5)=(3)x(4)	Calificación (6)	Contribución (7)=(3)x(6)	% de Cumplimiento Característica (8)=(7)/(5)	% Cumplimiento Factor (9)=(S7)/(S5)	Calificación Equiv. (10)= (9)x(4)/100
FACTOR 1 (Misión y proyecto institucional)									
1	B	0,013	5	0,07	4,7	0,063	94	94,22	4,71
2	B	0,013	5	0,07	4,7	0,063	94		
3	B	0,013	5	0,07	4,6	0,061	92		
4	C	0,020	5	0,10	4,8	0,096	96		
FACTOR 2 (Estudiantes)									
5	B	0,013	5	0,07	4,5	0,060	90	90,13	4,51
6	E	0,032	5	0,16	3,9	0,124	78		
7	E	0,032	5	0,16	4,7	0,149	94		
8	E	0,032	5	0,16	4,8	0,153	96		
9	B	0,013	5	0,07	4,8	0,064	96		
FACTOR 3 (Profesores)									
10	B	0,013	5	0,07	4,6	0,061	92	89,35	4,47
11	B	0,013	5	0,07	4,3	0,057	86		
12	E	0,032	5	0,16	4,3	0,137	86		
13	B	0,013	5	0,07	5,0	0,067	100		
14	E	0,032	5	0,16	4,5	0,143	90		
15	B	0,013	5	0,07	4,8	0,064	96		
16	E	0,032	5	0,16	4,2	0,134	84		
17	B	0,013	5	0,07	4,6	0,061	92		
FACTOR 4 (Procesos académicos)									
18	B	0,013	5	0,07	4,7	0,063	94	93,75	4,69
19	B	0,013	5	0,07	5,0	0,067	100		
20	B	0,013	5	0,07	5,0	0,067	100		
21	E	0,032	5	0,16	4,5	0,143	90		

Características (1)	Categoría (2)	Ponderación Previa (3)	Calificación Máxima (4)	Puntaje Máximo (5)=(3)x(4)	Calificación (6)	Contribución (7)=(3)x(6)	% de Cumplimiento Característica (8)=(7)/(5)	% Cumplimiento Factor (9)=(S7)/(S5)	Calificación Equiv. (10)=(9)x(4)/100
22	E	0,032	5	0,16	4,5	0,143	90		
23	B	0,013	5	0,07	4,5	0,060	90		
24	E	0,032	5	0,16	4,6	0,146	92		
25	E	0,032	5	0,16	4,6	0,146	92		
26	E	0,032	5	0,16	4,4	0,140	88		
27	E	0,032	5	0,16	5,0	0,159	100		
28	C	0,020	5	0,10	5,0	0,100	100		
29	E	0,032	5	0,16	4,9	0,156	98		
30	E	0,032	5	0,16	4,6	0,146	92		
31	E	0,032	5	0,16	4,7	0,149	94		
FACTOR 5 (Bienestar institucional)									
32	B	0,013	5	0,07	5	0,067	100	100	5
FACTOR 6 (Organización, administración y gestión)									
33	E	0,032	5	0,16	4,6	0,146	92	91,50	4,58
34	E	0,032	5	0,16	4,6	0,146	92		
35	E	0,032	5	0,16	4,6	0,146	92		
36	E	0,032	5	0,16	4,5	0,143	90		
FACTOR 7 (Egresados e impacto sobre el medio)									
37	C	0,020	5	0,10	4,7	0,094	94	92,67	4,63
38	C	0,020	5	0,10	4,5	0,090	90		
39	C	0,020	5	0,10	4,7	0,094	94		
FACTOR 8 (Recursos Físicos y Financieros)									
40	E	0,032	5	0,16	4,9	0,156	98	88,67	4,43
41	E	0,032	5	0,16	3,7	0,118	74		
42	E	0,032	5	0,16	4,7	0,149	94		

CLASIFICACIÓN GLOBAL DEL PROGRAMA: 4.6

E: Esenciales B: Básica C: complementarias

7. ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL PROCESO ANTERIOR

A continuación se presenta la valoración que han obtenido las características en los dos procesos de autoevaluación del programa de Administración de Negocios en la última década, esto es, en 1998 y 2005. El propósito es mostrar hacer un comparativo que muestre los cambios del Programa en los últimos cinco años.

Antes que todo, es conveniente poner de presente, la diferencia metodológica que operó en los dos procesos de autoevaluación ya nombrados, igualmente, es dado señalar que, los grupos responsables de las dos autoevaluaciones fueron conformados por diferentes profesionales en cada proceso. Igual es necesario, poner de presente que la guía de autoevaluación en la que se basó la primera autoevaluación constaba de 66 características, agrupadas en 7 factores; mientras que, la guía de la segunda autoevaluación, contiene 42 características agrupadas en 8 factores.

La tabla que a continuación se presenta, describe todas las características que componen la actual guía, algunas incluyen aquellas que se corresponden con las de la anterior guía; en los casos en que no se encontró tal correspondencia, aparece la expresión, no aplica.

Tabla. 16 Análisis comparativo de los procesos de Autoevaluación del Programa

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
FACTOR 1: Misión y proyecto institucional			
1. Misión institucional	4.4	4.7	Las calificaciones de las dos evaluaciones del programa muestran la alta correspondencia que se da entre la Misión institucional y los objetivos del programa
2. Proyecto Institucional (Característica 3 del modelo anterior)	4.9	4.7	En términos generales la calificación de esta característica indica que el PEI está claramente definido, por lo tanto, orienta con claridad las políticas de docencia, investigación y extensión de la Universidad
3. Proyecto Educativo del Programa	NO APLICA	4.6	El Proyecto Educativo del Programa se inscribe en la intención estratégica del PEI, la calificación muestra el alto grado de correspondencia entre éste y PEI de la Institución.
4. Relevancia académica y pertinencia social del programa (Característica 4 del modelo anterior)	4.9	4.8	Como puede observarse las evaluaciones dan cuenta de que el programa se mantiene en permanente relación con las tendencias universales de los saberes propios, y que además, es relevante y pertinente a las demandas de la sociedad, en alto grado
FACTOR 2: Estudiantes			

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
5. Mecanismos de ingreso (característica 11 del modelo anterior)	45	4.5	De acuerdo con las calificaciones puede afirmarse que la Institución tiene mecanismos y requisitos de ingreso claros, transparentes y debidamente formulados,
6. Número y calidad de los estudiantes admitidos (característica 12 del modelo anterior)	4.4	3.9	La calidad de los estudiantes que llegan al programa es buena. En términos generales, ingresan al Programa todos los inscritos. Como se observa, la calificación de la autoevaluación dos cambio significativamente, esto en razón de las consideraciones que el grupo autoevaluador tuvo con respecto al crecimiento desenfrenado del número de estudiantes que cada semestre llegan al Programa. Sin duda esto es una amenaza permanente a la Calidad del mismo.
28. Extensión o proyección social (Características 56 y 57 del modelo anterior)	4.4	4.7	En general la deserción del programa es baja. Diversos mecanismos de evaluación y seguimiento del aprendizaje y de las dificultades académicas, sobre todo los primeros semestres, permite la estabilidad y permanencia de los estudiantes de modo tal que, la gran mayoría concluyen con éxito su formación profesional.
8. Participación en actividades de formación integral	NO APLICA	4.8	La Institución diseña permanentemente y conforme a las necesidades de los estudiantes actividades educativas que coadyuvan en gran medida la formación integral del estudiante, en consecuencia el crecimiento integral del mismo se cumple plenamente.
9. Reglamento estudiantil (características 14, 33 y 16 del modelo anterior. Se refiere a estudiantes y profesores)	4.4	4.8	Cada vez la Institución se ocupa más de una definición actualizada de los reglamentos, su aplicación y divulgación. Como lo indica la calificación, el reglamento es cada vez más coherente con las exigencias del programa. En la actualidad el reglamento se ha actualizado una vez más con el fin adaptarlo a los objetivos de flexibilización curricular, la autonomía del estudiante, entre

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
			otros.
FACTOR 3: Profesores			
10. Selección y vinculación de profesores (característica 14 del modelo anterior)	4.4	4.6	Las políticas, normas y procedimientos que se tienen para la selección y vinculación de docentes es coherente con la clara reglamentación que tiene la Institución, su aplicación ha sido plenamente consistente en los últimos cinco años.
11. Estatuto profesoral (característica 16 y 18 del modelo anterior)	4.4	4.3	El estatuto profesoral conserva todos los aspectos reglamentarios del mundo universitario. Es operante y efectivo, no obstante, los profesores consideran que debe hacerse más visible para los docentes de cátedra.
12. Número, dedicación y nivel de formación de los profesores (característica 17 del modelo anterior)	4.0	4.3	Así sea notoria la mejoría en cuanto a la planta docente. Es importante que en el corto plazo haya un plan de vinculación más agresivo, pues la creciente población estudiantil en el Programa, así lo exige.
13. Desarrollo profesoral (característica 19 del modelo anterior)	4.0	5.0	Cabe destacar la mejoría a este aspecto. En los últimos cinco años la Universidad ha desarrollado un fuerte conciencia acerca de la importancia de apoyar e impulsar el crecimiento intelectual y académico de los profesores. Por ejemplo la Institución mantiene un programa permanente de capacitación que se enfoca cada vez más a la formación en maestrías y doctorados.
14. Interacción con comunidades académicas (característica 25 del modelo anterior)	4.5	4.5	En términos generales existe profusión de redes, contactos y vínculos que ejercen una muy positiva influencia sobre el Programa; no obstante el avance en este aspecto, puede notarse que la calificación denota que es necesario ser más agresivos en el logro de vínculos internacionales

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
15. Estímulos a la docencia, investigación, extensión y proyección social (característica 27 del modelo anterior)	4.4	4.8	La Universidad ha realizado un trabajo serio y sostenido de reconocimiento del trabajo docente. En particular, el compromiso con la investigación ha sido significativo, así lo reflejan en parte, los importantes logros que en este sentido ha tenido la Institución en los últimos años, sin embargo, todavía es débil el impacto en la Institución y en la comunidad-
16. Producción de material docente (característica 39 del modelo anterior)	3.5	4.2	Éste es otro de los aspectos del programa que ha tenido un importante desarrollo en los últimos cinco años. Hoy se registra mayor producción académica. Es de anotar que hace falta establecer un régimen de propiedad intelectual, y realizar actividades que den visibilidad al trabajo académico intelectual de los docentes.
17. Remuneración por méritos (característica 27 del modelo anterior)	4.4	4.6	No obstante la calificación muestre el avance y mejoría en este aspecto, es necesario construir mecanismos de consenso y de interiorización de sistemas de remuneración por mérito.
FACTOR 4: Procesos Académicos			
18. Integralidad del currículo (características 28 del modelo anterior)	4.4	4.7	En términos generales hay una percepción bastante positiva sobre la integralidad del currículo, indicador de las mejoras al respecto. Aún así, la información deja entrever la necesidad de docentes con preparación para una docencia menos presencial, más acorde con la filosofía de flexibilización del currículo.
19. Flexibilidad del currículo (característica 29 del modelo anterior)	4.3	5.0	Es claro el avance en este aspecto, La flexibilización del pensum ha posibilitado en mucho la actualización permanente del programa, los convenios con instituciones nacionales e internacionales, ha promovido una formación más amplia y completa. Igualmente, ha modificado prácticas pedagógicas, la relación

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
			alumno profesor entre otras. Así y todo, faltan mecanismos más efectivos para la actualización curricular.
20. Interdisciplinariedad (característica 32 del modelo anterior)	4.6	5.0	El incremento de espacios de discusión interdisciplinar es notorio, se han incrementado las actividades académicas, por otra parte las coordinaciones de área y los grupos de estudio congregan múltiples perspectivas del conocimiento, entre otras hace que la valoración en esta característica sea significativamente mayor a la anterior
21. Relaciones nacionales e internacionales del programa (características 25 y 39 del modelo anterior)	4.5	4.5	Este es un aspecto en el que se avanza cada vez más. En sentido estricto puede decirse que es evidente la coherencia entre los propósitos institucionales y el programa en cuanto a la definición de acciones que incrementen las relaciones nacionales e internacionales del programa. De todos modos como ya se dijo antes, falta una proyección internacional del programa, de modo que la visibilidad externa del mismo de prestigio internacional al programa.
22. Metodologías de enseñanza aprendizaje (característica 30 del modelo anterior)	4.6	4.5	La relación de las metodologías de trabajo pedagógico con las lógicas teórico prácticas del saber administrativo fortalecen en mucho la calidad del programa, Empero, la formación del docente en este sentido se más bien poca.
23. Sistema de evaluación de estudiantes (característica 33 del modelo anterior)	4.2	4.5	Los criterios y procedimientos de evolución son claros y concretos. En términos generales, los estudiantes consideran excelentes los sistemas de evaluación. Aún así, ellos entienden, que es necesario propender por evaluaciones más coherentes entre lo que éstas promulgan y el modo cómo se lleva a cabo la evaluación en algunas oportunidades.

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
24. Trabajos de los estudiantes (característica 35 del modelo anterior)	4.4	4.6	Las consideraciones a este respecto dan cuenta un avance en actividades orientadas al desarrollo de habilidades investigativas, y al incremento de una actitud reflexiva e investigadora.
25. Evaluación y auto regulación del programa (característica 10 del modelo anterior)	4.5	4.6	Como lo denotan las calificaciones, existen criterios y procedimientos que permiten promueven la evolución periódica y el mejoramiento permanente del Programa. Aún así, y a pesar de la leve mejora al respecto, tales mecanismos, no operan con todo el potencial que tienen, existe poca participación de los estudiantes y profesores en las actividades de participación democrática, tales como: asambleas y organismos de representación.
26. Investigación formativa (característica 37 del modelo anterior)	4.0	4.4	El incremento de los grupos de estudio, semilleros de investigación, grupos de investigación y las estrategias metodológicas usadas por los profesores en los diferentes escenarios del trabajo pedagógico han abonado el terreno para propiciar el aprendizaje de la investigación formativa.
27. Compromiso con la investigación (características 37 y del modelo anterior)	4.3	5.0	El compromiso del programa con la investigación ha crecido ostensiblemente, la investigación ha impactado positivamente la docencia. Los mecanismos de evaluación seguimiento y de los proyectos de investigación aseguran la calidad, el nivel académico, científico y tecnológico de los proyectos, En número de grupos de investigación y el numero de grupos reconocidos por COCIENCIAS se ha incrementado en los últimos cinco años. Sin embargo, se considera que es necesario invertir más tiempo y recursos en el particular.
28. Extensión o proyección social (Características 56 y 57 del modelo anterior)	3.7	5.0	En materia de criterios y de políticas de extensión y proyección social, el Programa es cada vez más coherente con los objetivos de la Misión, la Visión institucional, y

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
			los objetivos del contemplados en el Plan Estratégico, En los últimos cinco años ha incrementado no sólo los vínculos nacionales e internacionales, también ha configurado estrechas relaciones con la comunidad, la empresa los sectores sociales menos favorecidos con programas de capacitación y/o de formación que claramente muestran la relación estrecha y permanente del programa con la comunidad y por ende con la adecuación del programa a las exigencias académicas, científicas y sociales del mismo.
29. Recursos bibliográficos (característica 41 del modelo anterior)	4.3	4.9	Las adquisiciones permanentes en material bibliográfico son una muestra de la definida política de la Institución en este sentido, la renovación del dicho material es continua. La base de datos se corresponde cada vez más con las necesidades del Programa y en consonancia con los desarrollos más recientes en diversos campos del saber.
30. Recursos informáticos y de comunicación (característica 42 del modelo anterior)	4.5	4.6	Como puede observarse la calificación de las dos evaluaciones señalan que el alto grado de pertenecía, actualización y suficiencia del Programa, con respecto a los recursos informáticos y de comunicación .
31. Recursos de apoyo docente (característica 43 del modelo anterior)	4.6	4.7	En términos generales los cinco últimos años muestran la correspondencia entre el Programa y los recursos de apoyo para el desarrollo curricular del mismo. Sin embargo, también existe la percepción de que no son del todo suficientes.
FACTOR 5: Bienestar Institucional			
32. Políticas y programas de Bienestar Universitario (características 44 a 48 del modelo anterior)	4.9	5.0	La participación de los programas de Bienestar Universitario son cada vez más amplios, suficientes,, y pertinentes a la naturaleza de la institución y del programa. En este aspecto, todos los estamentos de la Universidad

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
			coinciden en destacar el excelente trabajo de Bienestar Universitario.
FACTOR 6: Organización, administración y gestión			
33. Organización, administración y gestión del programa (características 49 a 51 del modelo anterior)	4.5	4.6	Los logros y la coherencia de las funciones de docencia, investigación, extensión y formación de docentes son un indicador de que la organización y gestión del programa se cumple en alto grado.
34. Sistemas de comunicación e información (característica 52 del modelo anterior)	3.5	4.6	Es claro que los sistemas de comunicación y de información de la Universidad y del Programa, han mejorado ostensiblemente el los cinco últimos años. Las personas altamente calificadas, la calidad de los equipos, las tecnologías de avanzada y la utilización óptima de los recursos. garantizan el adecuado desarrollo y el fiel cumplimiento de los objetivos del programa.
35. Dirección del programa (característica 54 del modelo anterior)	4.5	4.6	Todos y cada uno de los mecanismos, funciones y cargos que permiten la gestión del Programa, son ampliamente conocidos por los estudiantes y otros estamentos. La calificación muestra que este aspecto se cumple plenamente.
36. Promoción del programa	NO APLICA	4.5	En sentido general se aprecia que la promoción del programa es bastante alta. Cabe anotar el papel que para ello han jugado los programas de Empresarismo, las becas que se adjudican a los ganadores del concurso de Matemáticas que año tras año realizan 55 colegios de Ciudad, publicación de avisos de prensa y en los medios de difusión debidamente registrados.
FACTOR 7 : Egresados e impacto sobre el medio			

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
37. Influencia del programa en el medio (características 55 y 56 del modelo anterior)	4.4	4.7	La influencia del programa en el medio crece día a día, así lo sugiere entre otros, el interés permanente de las políticas institucionales e igual la apreciación de los egresados quienes en general sostienen que el Programa tiene una influencia altamente positiva en el medio.
38. Seguimiento de los egresados (característica 58 del modelo anterior)	4.3	4.5	En comparación con la evaluación anterior, se advierte una mejoría en cuanto a la correlación entre la ocupación y la ubicación profesional de los egresados y el perfil de su formación. Por regla general, la información obtenida, indica la preocupación del Programa por verificar que las actividades de sus egresados, cumplan con sus fines y los de la Institución.
39. Impacto de los egresados en el medio social y académico (característica 59 del modelo anterior)	4.4	4.7	Está claro que el impacto del Programa en el medio va aumentando, los egresados son enfáticos en destacar no solo la calidad de la formación que reciben, también el seguimiento que la Institución hace de su desempeño. Destacan sin embargo la necesidad de hacer un seguimiento más sistemático a la información.
FACTOR 8: Recursos físicos y financieros			
40. Recursos físicos (características 60 y 61 del modelo anterior)	4.8	5.0	Los recursos físicos y financieros de la Institución son cada vez más abundantes y adecuados. En los cinco últimos años la disposición de espacios adecuados para las funciones sustantivas del programa han tenido una mejora significativa y su mantenimiento es plenamente satisfactorio para la comunidad en general..
41. Presupuesto del programa (característica 63 y 64 del modelo anterior)	4.4	3.7	Como se observa la calificación de esta característica disminuyó en modo significativo. Si bien la valoración de la característica 40 es muy alta, es incongruente con la característica 41. El grupo autoevaluador ha considerado que así el Programa funcione con los

Características	Calificación Autoevaluación		Observaciones
	1998	2005	
			recursos físicos y financieros que se le asignan, el presupuesto que se asigna al Programa no se corresponden con las necesidades reales del mismo
42. Administración de recursos (características 62 y 65 del modelo anterior)	4.5	4.7	Las políticas y documentos de la Institución, muestran claramente la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión de los recursos. En este aspecto la valoración aumentó y sugiere que esta característica se cumple en alto grado.

8. PLAN DE MEJORAMIENTO

A continuación se exponen las acciones que es necesario emprender para cada característica con la finalidad de mejorar y superar aquellos problemas o deficiencias detectadas como resultado de la discusión y consenso del grupo autoevaluador; también se indican las dependencias responsables de liderar acciones en ese sentido, las cuales deben estar en consonancia con el Plan Estratégico de la Institución elaborado en el 2005. Es de aclarar que no todas las características (enumeradas a continuación) incluyen un plan de mejoramiento, pues en la discusión del grupo autoevaluador se optó por incluir solamente las que suponen una evidente necesidad de mejora.

1. Misión Institucional: No obstante los visibles logros que se han dado en la Institución para hacerse merecedora a un verdadero sentido y carácter universitario, es necesario mantener como un propósito realizable a diario el pluralismo ideológico y una mayor apertura y vínculos internacionales. Difundir la Misión entre profesores y estudiantes de manera permanente para su interiorización. Consejo Directivo. Departamento de Organización y Gerencia. Coordinaciones de Área. Tarea permanente.

2. Proyecto Institucional: Ampliar la participación e interiorización del Proyecto Institucional entre docentes y estudiantes. Involucrar de manera efectiva la evaluación docente como elemento de auto evaluación y auto regulación del programa. Departamento de Organización y Gerencia. Coordinaciones de Áreas. Tarea permanente.

3. Proyecto Educativo del Programa: Organizar la presentación del Proyecto Educativo del programa en un documento concreto de acuerdo con las directrices del Proyecto Institucional y el Plan de Desarrollo Institucional. Consejo de Escuela. Jefatura de Carrera. Coordinaciones de Área. Año 2007.

4. Relevancia académica y pertinencia social del programa: Fomentar la relevancia internacional del programa. Decanatura y Vicedecanatura de Escuela. Departamento de Prácticas. Tarea permanente.

5. Mecanismos de ingreso: Diseñar mecanismos de selección e ingreso estudiantil exigentes que ganen mayor coherencia con los predicados de excelencia académica de la universidad. Consejo de Escuela. Años 2007-2008.

6. Número y calidad de los estudiantes admitidos: Elaborar mecanismos de ingreso y admisión de estudiantes que guarden mayor coherencia con la disposición de recursos de la Universidad. Consejo Académico. Consejo de Escuela. Consejo Directivo. Años 2007-2008.

7. Permanencia y deserción estudiantil: Programar actividades para generar consciencia entre los estudiantes con respecto de la responsabilidad que les asiste en su proceso de formación y de permanencia en la Universidad. Bienestar Universitario. Tarea permanente.

8. Participación en actividades de formación integral: Fomentar pedagogías que liberen al estudiante de la presencialidad e integrar lo extracurricular a los procesos de enseñanza aprendizaje de manera más decidida. Coordinaciones de Área. Tarea permanente.

9. Reglamento estudiantil: Actualizar el reglamento y difundirlo. Dirección de Comunicaciones. Grupo Tutores de la Organización Estudiantil. Admisiones y Registro. Profesores. (En diciembre de 2005 se realizó una actualización del Reglamento. Se difundirá en 2006). Tarea permanente.

10. Selección y vinculación de profesores: Realizar reuniones e informar a los docentes de cátedra sobre los mecanismos y políticas de selección de los profesores con miras a una mejor compenetración de dicho cuerpo profesoral con la institución. Jefatura de Departamento. Coordinaciones de Área. Años 2007-2008.

11. Estatuto profesoral: Realizar reuniones e informar a los docentes sobre el Estatuto Profesoral con el objetivo de generar una mayor visibilidad sobre su aplicabilidad y reducir la incertidumbre a este respecto. Consejo Directivo. Jefatura de Departamento. Coordinaciones de Área. Tarea permanente.

14. Interacción con las comunidades académicas: Generar espacios de trabajo y discusión entre los profesores para que los beneficios que adquieren de redes y comunidades académicas se traduzcan en la reformulación y cualificación de los cursos del programa. Vicedecanatura de Escuela. Jefe de Carrera. Tarea permanente.

15. Estímulos a la docencia, investigación, extensión o proyección social y a la cooperación internacional: Realizar reuniones entre directivas y docentes para estudiar la posibilidad de incluir otras actividades docentes en el sistema de estímulos a su labor. Comité de Escalafón. Año 2007.

16. Producción de material docente: Diseñar y redactar el régimen de propiedad intelectual con el fin de darle a la producción de los docentes un marco de reglamentación y estímulos institucional y mayor visibilidad (publicación) a sus materiales. Dirección de Investigaciones. Año 2007 (Proceso adelantado desde 2005).

17. Remuneración por méritos: Realizar actividades para la difusión del sistema de remuneración por méritos con el fin de legitimar tal sistema entre los profesores. Comité de Escalafón. Consejo Directivo. Tarea permanente.

21. Relaciones nacionales e internacionales del programa: Examinar cuáles convenios, proyectos y vínculos funcionan realmente, con el fin de fortalecer y ampliar aquellos que involucren a más profesores y estudiantes del programa. Rectoría. Decanatura de Escuela. Jefatura de Departamento. Año 2008.

22. Metodologías de enseñanza y aprendizaje: Capacitar a los docentes en la implementación de pedagogías centradas en los estudiantes de acuerdo con el decreto 2566 y en consonancia con la educación centrada en el estudiante propuesta en el Proyecto Educativo Institucional. Jefatura de Carrera. Coordinaciones de Área. Profesores. Tarea permanente.

25. Evaluación y auto regulación del programa: Proponer la formación del Comité Curricular con el fin de que centre y lidere procesos de evaluación y auto regulación del programa. Consejo de Escuela. Decanatura y Vicedecanatura de Escuela. Jefatura de Carrera. Año 2007.

26. Investigación formativa: Propiciar espacios de capacitación pedagógica para los docentes e igualmente desarrollar metodologías de trabajo en clase que promuevan una actitud investigadora en los estudiantes. Jefatura de Departamento. Jefatura de Carrera. Coordinaciones de Área. Profesores. Tarea permanente.

27. Compromiso con la investigación: Generar vínculos más estrechos entre investigación y extensión que superen el esquema tradicional de las consultorías. Decanatura y Vicedecanatura de Escuela. Dirección de Investigación y Docencia. Año. 2008.

28. Extensión o proyección social: Desarrollar propuestas de proyección social que tengan mayor impacto nacional e internacional. Vicedecanatura de Escuela. Tarea permanente.

29. Recursos bibliográficos: Desarrollar metodologías de trabajo en las clases que movilicen a los estudiantes hacia la consulta bibliográfica como elemento para la apropiación y construcción del conocimiento de su disciplina. Coordinaciones de Área. Biblioteca. Tarea permanente.
Propiciar entre los profesores la consulta permanente y efectiva de bases de datos con la finalidad de que éstos se actualicen con respecto a la producción bibliográfica de su disciplina. Biblioteca. Dirección de Investigación. Tarea permanente.

30. Recursos informáticos y de comunicación: Presupuestar e implementar la actualización y dotación de software, y generar talleres y espacios de capacitación para una mayor apropiación y aplicación de las TICs por parte de los docentes como metodologías interactivas. Jefatura de Carrera. Consejo Directivo. Centro de Informática. Año 2008-2009

31. Recursos de apoyo docente: Diseñar y asignar espacios de trabajo para las actividades de los profesores de cátedra para garantizar la atención a los estudiantes. Decanatura de Escuela. Jefatura de Departamento. Año 2007.

33. Organización, administración y gestión del programa: Definir las funciones de los monitores incluyendo labores administrativas lo que redundaría en un apoyo para la administración del programa. Jefatura de Departamento. Jefatura de Carrera. Año 2008

34. Sistemas de comunicación e información: Desarrollar e implementar un sistema de información relacional que contenga los contenidos o micro currículos de las materias en la Página Web de la Institución para ser consultada por la comunidad universitaria y buscar mecanismos que garanticen la difusión de las decisiones que se toman en los distintos comités y/o consejos de dirección entre los docentes. Consejo de Escuela. Consejo Directivo. Departamento de Organización y Gerencia. Año 2008.

35. Dirección del programa: Generar efectivos vínculos entre los diferentes departamentos académicos que sirven al programa y el Jefe de Carrera para garantizar una estructura institucional eficiente de soporte a la carrera. Departamentos de la Escuela. Jefatura de Carrera. Tarea permanente.

36. Promoción del programa: Generar estrategias de promoción del programa que enfatizen sus especificidades y diferencias con respecto a otros similares para que gane visibilidad y reconocimiento, aun frente a la promoción que se hace de la Universidad como tal. Dirección de Comunicaciones. Jefatura de Carrera. Tarea permanente.

37. Influencia del programa en el medio: Organizar y sistematizar el sistema de información de reconocimientos del programa con el fin de integrarlo al proceso de análisis acerca de su influencia en el medio. Jefatura de Carrera. Tarea permanente.
Diseñar un programa integral de acciones para el Centro de Egresados con el fin de superar el esquema de bolsa de empleo al que se ha reducido. Centro de Egresados. Jefatura de Carrera. Año 2007.

38. Seguimiento de los egresados: Articular los sistemas de información sobre los egresados con el fin de integrarlos de manera más decidida a las rutinas institucionales, a los programas de formación continua y como sensores de los que sucede en el contexto local y nacional. Centro de Egresados. Corporación Amigos de EAFIT. Jefatura de Carrera. Año 2007.

39. Impacto de los egresados en el medio social y académico: Organizar y sistematizar el sistema de información referido a la inserción de los egresados en asociaciones científicas y profesionales del orden nacional o internacional, con el fin de integrarlos a programas de becas estudiantiles y a proyectos de la Universidad. Centro de Egresados. Corporación Amigos de EAFIT. Jefatura de Carrera. Año 2007.

40. Recursos físicos: Diseñar y construir más espacios de estudio para la masa creciente de estudiantes con el fin de facilitar su proceso de formación en la Universidad. Rectoría. Año 2008.

41 Recursos físicos: Diseñar un plan de inversiones de largo aliento para el programa con el fin de garantizar la asignación equitativa de recursos para su desarrollo. Consejo Directivo. Rectoría. Decanatura de la Escuela. Año 2008.

42. Administración de recursos: Implementar acciones para que los docentes asuman e interioricen pautas y procedimientos en cuanto al manejo de los recursos. Dirección Administrativa y Financiera. Oficina de Costos y Presupuestos. Tarea permanente.

En síntesis, la información acerca de las características e indicadores que configuran los factores considerados durante el proceso de Autoevaluación del programa de Administración de Negocios de EAFIT, y las observaciones contenidas en el plan de mejoramiento del Programa, permiten afirmar que, éste puede someterse al juicio de pares académicos para su respectiva Reacreditación.

ANEXOS

El informe del proceso de autoevaluación que se ha presentado en las anteriores páginas tomó como fuente de información los documentos que se listan en la siguiente tabla. Las columnas indican en su orden, el factor, las características, el nombre del documento, el código del anexo, y el medio que los contiene: magnético y físico. Igualmente, señala el lugar en el que se archivan dichos anexos: Jefatura, Administración de Negocios:

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
1	1	Página Web	F1-C1-Doc1	X	X	
1	1	Manual de Reglamentos	F1-C1-Doc2	X	X	
1	1	Estatuto Docente	F1-C1-Doc3	X	X	
1	1	Plegable de presentación del programa de Administración de Negocios	F1-C1-Doc4	X	X	
1	1	Circular de Presentación del DEPP (Departamento de prácticas profesionales)	F1-C1-Doc5	X	X	
1	1	Publicaciones	F1-C1-Doc6	X	X	
1	1	Carpeta de los graduandos	F1-C1-Doc7	X	X	
1	1	Revista Postgrados 2005-2006	F1-C1-Doc8	X	X	
1	1	Portafolio de Programas de Educación Continua e Idiomas	F1-C1-Doc9	X	X	X
1	1	Estatuto General	F1-C1-Doc10	X	X	X
1	1	Boletín Estadístico	F1-C1-Doc11	X	X	X
1	1	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F1-C1-Doc12	X	X	X
1	1	Entrevistas a directivos	F1-C1-Doc13	X	X	
1	1	Artículo "Los Estudiantes Hablan de Administración de Negocios"	F1-C1-Doc14	X	X	
1	1	Encuesta a Personal Administrativo	F1-C1-Doc15	X	X	
1	2	Programas de Formación Universitaria	F1-C2-Doc1	X	X	
1	2	Proyecto Educativo Institucional	F1-C2-Doc2	X	X	X
1	2	Impacto Social de los Programas de Pregrado	F1-C2-Doc3	X	X	X
1	2	Los Egresados y la calidad de la Universidad EAFIT	F1-C2-Doc4	X	X	X
1	2	Plan Operativo 2005	F1-C2-Doc5	X	X	
1	2	Formato de Asignación Académica	F1-C2-Doc6	X	X	
1	2	Estatuto de Investigaciones	F1-C2-Doc7	X	X	X
1	2	Acta 543 Consejo Académico	F1-C2-Doc8	X	X	
1	2	Políticas y Modelos Institucionales de Auto evaluación	F1-C2-Doc9	X	X	X
1	2	Evaluación Méritos Docentes	F1-C2-Doc10	X	X	
1	2	Evaluación de la Docencia	F1-C2-Doc11	X	X	
1	2	Encuesta a Egresados	F1-C2-Doc12	X	X	
1	2	Encuesta a Graduandos de Pregrado	F1-C2-Doc13	X	X	
1	2	Evaluación Estudiantes de Práctica	F1-C2-Doc14	X	X	
1	2	Acta 433 del Consejo Académico	F1-C2-Doc15	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
1	3	Proyecto Educativo del Programa	F1-C3-Doc1	X	X	
1	3	Compromisos de desarrollo de mediano y largo plazo	F1-C3-Doc2	X	X	
1	3	Entrevistas a directivos	F1-C1-Doc13	X	X	
1	3	Encuesta a profesores	F1-C3-Doc3	X	X	
1	3	Encuesta a estudiantes	F1-C3-Doc4	X	X	
1	3	Proyecto Educativo Institucional	F1-C2-Doc2	X	X	
1	4	Actas del Consejo Académico	F1-C4-Doc1	X	X	
1	4	Documentos de análisis de la escuela de Administración sobre los cambios en cada asignatura (Micro currículo)	F1-C4-Doc2	X	X	
1	4	Actas de las reuniones de ASCOLFA	F1-C4-Doc3	X	X	
1	4	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F1-C1-Doc12	X	X	
1	4	Evaluación Estudiantes de Práctica	F1-C2-Doc14	X	X	
1	4	Documentos de Convenios Internacionales	F1-C4-Doc4	X	X	
1	4	Documentos del Proyecto Tuning	F1-C4-Doc5	X	X	
1	4	Foros y eventos académicos sobre Administración	F1-C4-Doc6	X	X	
1	4	Eventos del programa Cátedra EAFIT	F1-C4-Doc7	X	X	
1	4	Proyectos de práctica de los estudiantes	F1-C4-Doc8	X	X	
1	4	Justificación de las materias Proyecto Especial 1, Proyecto Especial 2	F1-C4-Doc9	X	X	
1	4	Circular de Presentación del DEPP (Departamento de prácticas profesionales)	F1-C1-Doc5	X	X	
1	4	Programa de Empresarismo	F1-C4-Doc10	X	X	
1	4	Lista de las Investigaciones de la Escuela de Administración	F1-C4-Doc11	X	X	
1	4	Portafolio de Programas de Educación Continua e Idiomas	F1-C1-Doc9	X	X	
1	4	Impacto Social de los Programas de Pregrado	F1-C2-Doc3	X	X	
1	4	Programas de CLADEA	F1-C4-Doc12	X	X	
1	4	Documento especialización Gerencia de Desarrollo Humano	F1-C4-Doc13	X	X	
2	5	Estadísticas "Visitas a Colegios"	F2-C5-Doc2	X	X	
2	5	Estadísticas "Estudiantes beneficiados por beca"	F2-C5-Doc3	X	X	
2	5	Cuadro. "Porcentaje exigido para inscripción y admisión directa"	F2-C5-Doc1	X	X	
2	6	Cuadro: "Población primípara pregrado" (Primer y segundo semestre Calendario)	F2-C6-Doc2	X	X	
2	6	Cuadro: "Bachilleres admitidos" (Primer y segundo semestre Calendario)	F2-C6-Doc3	X	X	
2	6	Cuadro. "Porcentaje exigido para inscripción y admisión directa"	F2-C6-Doc1	X	X	
2	6	Cuadro: "Tabulación Encuesta Profesores"	F2-C6-Doc4	X	X	
2	7	Cuadro: "Deserción de bachilleres según semestre académico"	F2-C7-Doc1	X	X	
2	8	Cuadro: "Participación de Estudiantes en los grupos de	F2-C8-Doc1	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
		proyección; en los talleres de Desarrollo Artístico; en la asignatura Bienestar Universitario en talleres de D. A.”				
2	8	Estadísticas Departamento de Deportes	F2-C8-Doc2	X	X	
2	9	Calendario de elecciones para representantes estudiantiles y profesoraes; período julio 01 de 2005 – junio 30 de 2006.	F2-C9-Doc2	X	X	
2	9	Convocatoria a los estudiantes de pregrado para la elección de sus representantes ante el consejo directivo, consejo académico y consejos de escuela.	F2-C9-Doc4	X	X	
2	9	Instructivo para la inscripción de los aspirantes a representantes estudiantiles y profesoraes a los cuerpos colegiados de la Universidad.	F2-C9-Doc1	X	X	
2	9	Reglamento de elecciones de representantes profesoraes y estudiantiles a los cuerpos colegiados de la Universidad.	F2-C9-Doc3	X	X	
3	10	Estatuto Profesoral	F3-C10-Doc1	X	X	
3	10	Estatuto de Desarrollo Profesoral	F3-C10-Doc2	X	X	
3	10	Encuesta a profesores de la carrera de Administración de Negocios	F3-C10-Doc3	X	X	
3	10	Vinculación de Profesores	F3-C10-Doc4	X	X	
3	11	Profesorado Adscrito al Programa	F3-C11-Doc1	X	X	
3	12	Cuadro de Asignación de Actividades Académicas	F3-C12-Doc1	X	X	
3	13	Actividades de Desarrollo Profesoral	F3-C13-Doc1	X	X	
3	15	Estatuto de Investigaciones	F3-C15-Doc1	X	X	
3	15	Acta del Taller con docentes para fines de reacreditación	F3-C15-Doc2	X	X	
3	16	Producción Académica de los Profesores	F3-C16-Doc1	X	X	
3	16	Acuerdo de Propiedad Intelectual	F3-C16-Doc2	X	X	
4	18	Informe DEPP Administración I	F4-C18-Doc1	X	X	
4	18	Informe DEPP Administración II	F4-C18-Doc2	X	X	
4	18	Informe DEPP EVA Desempeño 2000-1	F4-C18-Doc3	X	X	
4	18	Informe DEPP Gráficas DEPP 2000-2	F4-C18-Doc4	X	X	
4	18	Presentación Encuesta graduandos	F4-C18-Doc5	X	X	
4	18	Resultados 2005-1	F4-C18-Doc6	X	X	
4	18	Encuesta Egresados (Versión escrita) 2005	F4-C18-Doc7	X	X	
4	18	ECAES Resultados	F4-C18-Doc8	X	X	
4	18	ECAES Extemporáneos resultados	F4-C18-Doc9	X	X	
4	18	Exámenes, trabajos, talleres	F4-C18-Doc10	X	X	
4	18	Evaluación a la Flexibilización	F4-C18-Doc11	X	X	
4	18	Orden del día (Actas de consejo académico)	F4-C18-Doc12	X	X	
4	18	Cátedra de Metodología del Aprendizaje	F4-C18-Doc13	X	X	
4	18	Flexibilización de la U	F4-C18-Doc14	X	X	X
4	18	Reglamentos del 2004	F4-C18-Doc15	X	X	
4	18	Programa de la Carrera	F4-C18-Doc16	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
4	18	Informe de Actividades 1999	F4-C18-Doc17	X	X	
4	18	Informe de Actividades 2000	F4-C18-Doc18	X	X	
4	18	Informe de Actividades 2001	F4-C18-Doc19	X	X	
4	18	Informe de Actividades 2002	F4-C18-Doc20	X	X	
4	18	Informe de Actividades 2003	F4-C18-Doc21	X	X	
4	18	Informe de Actividades 2004	F4-C18-Doc22	X	X	
4	18	Participación semestral de pregrado detallada	F4-C18-Doc23	X	X	
4	18	Participación semestral de pregrado por carreras	F4-C18-Doc24	X	X	
4	18	Auditoria Administrativa O.E Final	F4-C18-Doc25	X	X	
4	18	Estatutos 2004	F4-C18-Doc26	X	X	
4	18	Información Página Web	F4-C18-Doc27	X	X	
4	18	Manual Comité de Presupuesto	F4-C18-Doc28	X	X	
4	18	Manual miembros O.E Final	F4-C18-Doc29	X	X	
4	18	Reglamento Interno	F4-C18-Doc30	X	X	
4	18	Deportes EAFIT 2005	F4-C18-Doc31	X	X	
4	18	AISEEC	F4-C18-Doc32	X	X	
4	18	Club de Mercadeo	F4-C18-Doc33	X	X	
4	18	Empresarismo Septiembre 2005	F4-C18-Doc34	X	X	
4	18	GAZE	F4-C18-Doc35	X	X	
4	18	Grupo de Proyección Gerencial	F4-C18-Doc36	X	X	
4	18	Informe GAZE Septiembre	F4-C18-Doc37	X	X	
4	18	Tutores	F4-C18-Doc38	X	X	
4	18	TVU	F4-C18-Doc39	X	X	
4	18	Servicios de Formación (Monitorias)	F4-C18-Doc40	X	X	
4	18	Entrevista completa directivos	F4-C18-Doc145	X	X	
4	18	Acta N° 6 talleres de profesores	F4-C18-Doc146	X	X	
4	18	Acta plenaria docentes escuela de administración	F4-C18-Doc147	X	X	
4	18	Resultados encuestas profesores	F4-C18-Doc148	X	X	
4	18	Resultados a encuestas estudiantes 1	F4-C18-Doc149	X	X	
4	18	Resultados a encuestas estudiantes 2	F4-C18-Doc150	X	X	
4	18	Entrevistas transcritas acreditación	F4-C18-Doc151	X	X	
4	19	XZM- Tuning	F4-C19-Doc41	X	X	
4	19	Flexibilización de la U	F4-C19-Doc14	X	X	
4	19	Evaluación a la Flexibilización	F4-C19-Doc11	X	X	
4	19	Apreciación Directivos	F4-C19-Doc145 F4-C19-Doc151	X	X	
4	19	Convenios Departamento de Relaciones Internacionales	F4-C19-Doc42	X	X	
4	19	Reglamento 2004	F4-C19-Doc15	X	X	
4	19	Presentación encuesta graduandos	F4-C19-Doc5	X	X	
4	19	Resultados 2005-1	F4-C19-Doc6	X	X	
4	19	Encuesta Egresados (Versión escrita) 2005	F4-C19-Doc7	X	X	
4	19	Orden del día (Actas consejo académico)	F4-C19-Doc12	X	X	
4	19	Evaluación administración de negocios	F4-C19-Doc43	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
4	19	Resumen	F4-C19-Doc44	X	X	
4	19	Evaluación a la Flexibilización	F4-C19-Doc11	X	X	
4	20	Estatutos EAFIT	F4-C20-Doc45	X	X	
4	20	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C20-Doc46	X	X	
4	20	Planeación Participativa	F4-C20-Doc47	X	X	
4	20	Apreciación	F4-C20-Doc148-150	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 1997	F4-C20-Doc48	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 1998	F4-C20-Doc49	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 1999	F4-C20-Doc50	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 2000	F4-C20-Doc51	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 2001	F4-C20-Doc52	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 2002	F4-C20-Doc53	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 2003	F4-C20-Doc54	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 2004	F4-C20-Doc55	X	X	
4	20	Información sobre el Foro de Investigación 2005	F4-C20-Doc56	X	X	
4	20	Información de los Grupos Estudiantiles	F4-C20-Doc17-40	X	X	
4	21	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C21-Doc46	X	X	
4	21	XZM Tuning	F4-C21-Doc41	X	X	
4	21	Convenios Relaciones Internacionales	F4-C21-Doc42	X	X	
4	21	Relevancia académica y pertinencia social del programa	F4-C21-Doc152	X	X	
4	21	Coordinación, circular	F4-C21-Doc57	X	X	
4	21	Postgrados profesores en exterior	F4-C21-Doc58	X	X	
4	21	Antecedentes de gerencia CVLAC	F4-C21-Doc17-40	X	X	
4	22	Proyecto Educativo Institucional	F4-C22-Doc60	X	X	
4	22	Reglamentos 2004	F4-C22-Doc15	X	X	
4	23	Reglamentos 2004	F4-C23-Doc15	X	X	
4	23	Estatutos EAFIT	F4-C23-Doc15	X	X	
4	24	Informe DEPP Administración I	F4-C24-Doc1	X	X	
4	24	Informe DEPP Administración II	F4-C24-Doc2	X	X	
4	24	Informe DEPP EVA – Desempeño 2000-1	F4-C24-Doc3	X	X	
4	24	Gráficas DEPP 2000-2	F4-C24-Doc4	X	X	
4	24	Empresarismo Septiembre 2005	F4-C24-Doc34	X	X	
4	24	Centro Nacional de Consultoría	F4-C24-Doc61	X	X	
4	24	Informe del Estudio de Imagen CNA	F4-C24-Doc62	X	X	
4	24	Síntesis CNA	F4-C24-Doc63	X	X	
4	24	Empresarismo Septiembre 2005	F4-C24-Doc34	X	X	
4	24	10 Mejores ECAES Administración 2004	F4-C24-Doc64	X	X	
4	24	ECAES 2004 artículos de prensa	F4-C24-Doc65	X	X	
4	24	ECAES resultados	F4-C24-Doc8	X	X	
4	24	ECAES extemporáneos resultados	F4-C24-Doc9	X	X	
4	24	Fórmulas para cálculos	F4-C24-Doc66	X	X	
4	24	Resumen del puntaje por universidad	F4-C24-Doc67	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
4	24	Información ECAES general 1	F4-C24-Doc68	X	X	
4	24	Información ECAES general 2	F4-C24-Doc69	X	X	
4	25	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C25-Doc46	X	X	
4	25	Análisis de Procesos	F4-C25-Doc70	X	X	
4	25	Políticas y Modelos Institucionales de Autoevaluación	F4-C25-Doc71	X	X	
4	25	Coordinación, circular	F4-C25-Doc57	X	X	
4	25	Orden del día actas del consejo académico	F4-C25-Doc12	X	X	
4	25	Estatutos EAFIT	F4-C25-Doc45	X	X	
4	25	Informes DEPP Administración I	F4-C25-Doc1	X	X	
4	25	Informes DEPP Administración II	F4-C25-Doc2	X	X	
4	25	Informes DEPP EVA- Desempeño 2001-1	F4-C25-Doc3	X	X	
4	25	Gráficas DEPP 2000-2	F4-C25-Doc4	X	X	
4	25	Evaluación Administración de Negocios	F4-C25-Doc43	X	X	X
4	25	Informe Autoevaluación Institucional	F4-C25-Doc72	X	X	X
4	25	Artículo sobre los talleres de evaluación de administración con los estudiantes	F4-C25-Doc73	X	X	
4	25	Evaluación Administración de Negocios RESUMEN	F4-C25-Doc44	X	X	
4	25	Presentación encuesta graduandos	F4-C25-Doc5	X	X	
4	25	Resultados encuestas administrativos	F4-C25-Doc74	X	X	
4	25	Mecanismos de seguimiento a empleadores y egresados	F4-C25-Doc75	X	X	
4	25	Derroteros Plan de Mejoramiento	F4-C25-Doc76	X	X	
4	25	Orden del día (Actas de consejo académico)	F4-C25-Doc12	X	X	
4	26	Materias Proyecto 1 y 2	F4-C26-Doc77	X	X	
4	26	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C26-Doc46	X	X	
4	26	Boletín Estadístico Administración	F4-C26-Doc78	X	X	
4	26	Boletín Estadístico General	F4-C26-Doc79	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 1997	F4-C26-Doc48	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 1998	F4-C26-Doc49	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 1999	F4-C26-Doc50	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 2000	F4-C26-Doc51	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 2001	F4-C26-Doc52	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 2002	F4-C26-Doc53	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 2003	F4-C26-Doc54	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 2004	F4-C26-Doc55	X	X	
4	26	Información sobre el Foro del Investigador 2005	F4-C26-Doc56	X	X	
4	26	Grupos semilleros Escuela de Administración	F4-C26-Doc80	X	X	
4	26	Empresarismo Septiembre 2005	F4-C26-Doc34	X	X	
4	26	Servicio de Formación (Monitorias)	F4-C26-Doc40	X	X	
4	26	Estatuto de Investigaciones	F4-C26-Doc81	X	X	
4	26	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C26-Doc46	X	X	
4	26	Reglamento Beca EAFIT	F4-C26-Doc82	X	X	
4	26	ICETEX, crédito educativo	F4-C26-Doc83	X	X	
4	26	Reglamento Crédito educativo condonable	F4-C26-Doc84	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
4	26	Reglamento Fondo patrimonial	F4-C26-Doc85	X	X	
4	26	Reglamento Fondo social ANDI-EAFIT Convenio 2004	F4-C26-Doc86	X	X	
4	26	Reglamento Fundación Suiza	F4-C26-Doc87	X	X	
4	26	Reglamento Andrés Bello	F4-C26-Doc88	X	X	
4	26	Reglamento Concurso de matemáticas	F4-C26-Doc89	X	X	
4	26	Reglamento Honor pregrado	F4-C26-Doc90	X	X	
4	26	Reglamento Mejores bachilleres en el ICFES	F4-C26-Doc91	X	X	
4	26	Reglamento Municipio de Medellín	F4-C26-Doc92	X	X	
4	26	Reglamento Empleado de cátedra	F4-C26-Doc93	X	X	
4	26	Reglamento Empleado de pregrado	F4-C26-Doc94	X	X	
4	26	Reglamento Excelencia	F4-C26-Doc95	X	X	
4	26	Reglamento Reconocimiento al liderazgo	F4-C26-Doc96	X	X	
4	26	Reglamento Cónyuge empleado	F4-C26-Doc97	X	X	
4	26	Reglamento Hijo de empleado	F4-C26-Doc98	X	X	
4	26	Reglamento Hijo empleado de cátedra	F4-C26-Doc99	X	X	
4	26	Tipos de Becas	F4-C26-Doc100	X	X	
4	26	Antecedentes de gerencia CVLAC	F4-C26-Doc59	X	X	
4	26	Postgrados profesores en el exterior	F4-C26-Doc58	X	X	
4	26	Información profesores 16 de Septiembre de 2005	F4-C26-Doc125	X	X	
4	26	Becas complementarias	F4-C26-Doc101	X	X	
4	26	Servicios de formación	F4-C26-Doc40	X	X	
4	26	Grupos semilleros Escuela de Administración	F4-C26-Doc80	X	X	
4	26	Información de Grupos Estudiantiles	F4-C26-Doc17-40	X	X	
4	26	Grupos semilleros Escuela de Administración	F4-C26-Doc80	X	X	
4	27	Estatuto de Investigaciones	F4-C27-Doc81	X	X	
4	27	Presupuesto vs. Ejecución 2005	F4-C27-Doc82A	X	X	
4	27	Antecedentes de gerencia	F4-C27-Doc59	X	X	
4	27	Cuadro de Investigación Permanente	F4-C27-Doc102	X	X	
4	27	Plan Doctorado	F4-C27-Doc103	X	X	
4	27	Presentación ICFES	F4-C27-Doc104	X	X	
4	27	Antecedentes de gerencia CVLAC	F4-C27-Doc59	X	X	
4	27	Noticias de la Universidad 2003	F4-C27-Doc105	X	X	
4	27	Noticias de la Universidad 2004	F4-C27-Doc106	X	X	
4	27	Publicaciones y Ponencias 2004	F4-C27-Doc107	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 1996	F4-C27-Doc108	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 1997	F4-C27-Doc109	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 1998	F4-C27-Doc110	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 1999	F4-C27-Doc111	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 2000	F4-C27-Doc112	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 2001	F4-C27-Doc113	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 2002	F4-C27-Doc114	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 2003	F4-C27-Doc115	X	X	
4	27	Publicaciones Eafitense 2004	F4-C27-Doc116	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
4	27	Publicaciones Eafitense 2005	F4-C27-Doc117	X	X	
4	27	Antecedentes de gerencia CVLAC	F4-C27-Doc59	X	X	
4	28	Estatutos EAFIT	F4-C28-Doc45	X	X	
4	28	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C28-Doc46	X	X	
4	28	Modalidad de práctica Intervalo	F4-C28-Doc118	X	X	
4	28	Actividades comité CAS de la O.E	F4-C28-Doc119	X	X	
4	28	Bienestar Universitario Apoyo a grupos estudiantiles	F4-C28-Doc120	X	X	
4	28	Asignatura de Bienestar Universitario	F4-C28-Doc121	X	X	
4	28	Cátedra Aprender a Aprender	F4-C28-Doc122	X	X	
4	28	Cátedra de Metodología del Aprendizaje	F4-C28-Doc13	X	X	
4	28	Domingos en familia	F4-C28-Doc123	X	X	
4	28	Servicios de formación (Monitorias)	F4-C28-Doc40	X	X	
4	28	Servicios de salud	F4-C28-Doc124	X	X	
4	28	Mecanismos de satisfacción de necesidades	F4-C28-Doc126	X	X	
4	28	Actividades Comité CAS de la O.E	F4-C28-Doc119	X	X	
4	28	Empresarismo Septiembre 2005	F4-C28-Doc34	X	X	
4	28	Criterios para reglamentar la consultoría EAFIT	F4-C28-Doc129	X	X	
4	28	Proyecto del Centro de Consultoría. Bases de clientes del centro	F4-C28-Doc128	X	X	
4	28	Síntesis CNA	F4-C28-Doc63	X	X	
4	28	Centro Nacional de Consultoría	F4-C28-Doc61	X	X	
4	28	Informe de Estudio de Imagen CNA	F4-C28-Doc62	X	X	
4	28	Impacto Social de los Programas	F4-C28-Doc130	X	X	
4	28	Evaluación a la Flexibilización	F4-C28-Doc11	X	X	
4	28	Orden del día (Actas de consejo académico)	F4-C28-Doc12	X	X	
4	28	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F4-C28-Doc46	X	X	
4	28	Informe Estudio de Imagen	F4-C28-Doc62	X	X	
4	29	Manual de reglamentos Biblioteca. Reglamento 2004	F4-C29-Doc15	X	X	
4	29	Adquisiciones por áreas temáticas administración (Biblioteca)	F4-C29-Doc131	X	X	
4	29	Disponibilidad material bibliográfico administración	F4-C29-Doc132	X	X	
4	29	Libros solicitados Administración	F4-C29-Doc133	X	X	
4	29	Políticas adquisición material bibliográfico	F4-C29-Doc134	X	X	
4	29	Préstamos recursos	F4-C29-Doc135	X	X	
4	29	Boletín Estadístico General	F4-C29-Doc79	X	X	
4	29	Boletín Estadístico Administración	F4-C29-Doc78	X	X	
4	30	Reglamentos 2004	F4-C30-Doc15	X	X	
4	30	Aplicaciones de apoyo a la administración académica	F4-C30-Doc136	X	X	
4	30	Estadísticas Recursos Informáticos	F4-C30-Doc137	X	X	
4	30	Infraestructura departamentos académicos 2005	F4-C30-Doc138	X	X	
4	30	Infraestructura tecnológica. Informe de actividades 2004	F4-C30-Doc139	X	X	
4	30	Laboratorios de informática 2005	F4-C30-Doc140	X	X	
4	30	Laboratorios de investigación 2005	F4-C30-Doc141	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
4	30	Políticas de adquisición recursos informáticos	F4-C30-Doc142	X	X	
4	30	Reglamento aulas	F4-C30-Doc143	X	X	
4	30	Software de uso académico	F4-C30-Doc144	X	X	
4	30	Información sobre el centro de informática	F4-C30-Doc136-144	X	X	
4	31	Boletín Estadístico Administración	F4-C30-Doc79	X	X	
4	31	Boletín Estadístico General	F4-C30-Doc78	X	X	
5	32	Política de servicios complementarios; Desarrollo de empleados; políticas de préstamos y deducciones de nómina.	F5-C32-Doc1	X	X	
5	32	Definiciones de prestaciones legales y extralegales	F5-C32-Doc2	X	X	
5	32	Estadísticas: "Departamento de Deportes"	F5-C32-Doc5	X	X	
5	32	Cuadro: "Presupuesto de becas en miles de pesos" (años 1993 - 2005).	F5-C32-Doc3	X	X	
5	32	Cuadro. "Estudiantes Beneficiados por Beca".	F5-C32-Doc4	X	X	
6	33	Centro de Consultarías y Servicios	F6-C33-Doc1	X	X	
6	33	Programa de Empresarismo y la Escuela de Administración	F6-C33-Doc2	X	X	
6	33	Información de Relaciones Internacionales	F6-C33-Doc3	X	X	
6	33	Reflexiones de la Investigación desde EAFIT	F6-C33-Doc4	X	X	
6	33	Publicaciones y Ponencias 2003	F6-C33-Doc5	X	X	
6	33	Publicaciones y Ponencias 2004	F6-C33-Doc6	X	X	
6	33	Estatuto de Investigaciones	F6-C33-Doc7	X	X	
6	33	Estructura Académica	F6-C33-Doc8	X	X	
6	33	Plan de Estudios	F6-C33-Doc9	X	X	
6	33	Proyecto Educativo Institucional	F6-C33-Doc10	X	X	
6	33	Organigrama	F6-C33-Doc11	X	X	
6	33	Resultados de las Encuestas	F6-C33-Doc12	X	X	
6	33	Estudios y Experiencia Laboral de los decanos, jefes de carrera y de departamento	F6-C33-Doc13	X	X	
6	34	Mecanismos y Fuentes de información	F6-C34-Doc1	X	X	
6	34	Criterios y Políticas en materia de adquisición y actualización de recursos	F6-C34-Doc2	X	X	
6	35	Plan Estratégico de Desarrollo 1998-2007	F6-C35-Doc1	X	X	
6	35	Funciones de los coordinadores de materia de la Escuela de Administración	F6-C35-Doc2	X	X	
6	35	Información de Relaciones Internacionales: Convenios	F6-C35-Doc3	X	X	
6	36	Visitas a colegios	F6-C36-Doc1	X	X	
6	36	Información de Relaciones Internacionales: convenios	F6-C36-Doc2	X	X	
7	39	Impacto Social de los Programas de Pregrado: Administración de Negocios 2005	F7-C37-Doc12	X	X	
7	39	Percepción y Evaluación de la Imagen de EAFIT (CNC)	F7-C37-Doc14	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
7	39	Evaluación de los graduandos de Administración de Negocios 2005-1	F7-C38-Doc1	X	X	
7	39	Evaluación del estudiante de práctica	F7-C37-Doc15	X	X	
8	40	Manual de Reglamentos	F8-C40-Doc1	X	X	
8	40	Encuestas a estudiantes	F8-C40-Doc2	X	X	
8	40	Encuestas a profesores	F8-C40-Doc3	X	X	
8	40	Encuestas a personal administrativo	F8-C40-Doc4	X	X	
8	40	Encuestas y entrevistas directivos de la Institución y del programa	F8-C40-Doc5	X	X	
8	40	Observaciones a tener en cuenta en asignación de aulas	F8-C40-Doc6	X	X	
8	40	Utilización de salas de computación según el programa	F8-C40-Doc7	X	X	
8	40	Utilización de salas de computación en docencia según el programa	F8-C40-Doc8	X	X	
8	40	Solicitudes y reservaciones de equipos audiovisuales	F8-C40-Doc9	X	X	
8	40	Uso de material de la biblioteca por programa	F8-C40-Doc10	X	X	
8	40	Estadísticas de uso de escenarios deportivos	F8-C40-Doc11	X	X	
8	40	Estadísticas de participación por programa deportivo, por carrera y totales	F8-C40-Doc12	X	X	
8	40	Estadísticas de participación programas deportes	F8-C40-Doc13	X	X	
8	40	Distribución oficinas bloque 26	F8-C40-Doc14	X	X	
8	40	Infraestructura informática - Disponibilidad en departamentos académicos	F8-C40-Doc15	X	X	
8	40	Infraestructura informática - Disponibilidad en unidades administrativas	F8-C40-Doc16	X	X	
8	40	Infraestructura informática - Servidores	F8-C40-Doc17	X	X	
8	40	Dotación laboratorios de informática	F8-C40-Doc18	X	X	
8	40	Disponibilidad de equipos didácticos	F8-C40-Doc19	X	X	
8	40	Boletín Estadístico - Planta Física- construcciones y remodelaciones 2004	F8-C40-Doc20	X	X	
8	40	Boletín Estadístico - Distribución de la planta física	F8-C40-Doc21	X	X	
8	40	Estadísticas Generales de la Universidad	F8-C40-Doc22	X	X	
8	41	Presupuesto - Distribución de los recursos presupuestales destinados al programa	F8-C41-Doc1	X	X	
8	41	Presupuesto - Distribución porcentual para las diferentes actividades	F8-C41-Doc2	X	X	
8	41	Presupuesto - Para el desarrollo de actividades de investigación	F8-C41-Doc3	X	X	
8	41	Presupuesto de Inversiones - Porcentaje de los ingresos que se dedican a la inversión	F8-C41-Doc4	X	X	
8	41	Encuestas profesores	F8-C41-Doc5	X	X	
8	41	Entrevistas a directivos de la institución y del programa	F8-C41-Doc6	X	X	
8	42	Cronograma para presupuesto 2006	F8-C42-Doc1	X	X	
8	42	Funciones y Políticas del Presupuesto 2006	F8-C42-Doc2	X	X	

FACTOR	CARACTERÍSTICA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO ANEXO	INSTITUCIÓN (Jefatura Administración de Negocios)	FISICO	MAGNETICO
8	42	Indicadores económicos para presupuesto de 2006	F8-C42-Doc3	X	X	
8	42	Propuesta de porcentajes de incremento para presupuesto 2006	F8-C42-Doc4	X	X	
8	42	Importancia y Ventajas del Presupuesto	F8-C42-Doc5	X	X	
8	42	Control Presupuestal	F8-C42-Doc6	X	X	
8	42	Criterios para la elaboración, ejecución y control del presupuesto	F8-C42-Doc7	X	X	
8	42	Guía para la elaboración del presupuesto 2006	F8-C42-Doc8	X	X	
8	42	Definición de cuentas presupuestales	F8-C42-Doc9	X	X	
8	42	Encuestas profesores	F8-C42-Doc10	X	X	
8	42	Entrevistas a directivos de la institución y del programa	F8-C42-Doc11	X	X	