

Informe final de Autoevaluación

con fines de acreditación de alta calidad

Autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad

Programa

Doctorado en Administración

Informe final

Escuela de Administración

Departamento de Organización y Gerencia

Medellín, agosto de 2015

COMITÉ AUTOEVALUADOR

Nombre	Rol
Francisco López Gallego	Directivos del programa
Rodrigo Muñoz Grisales	
Olga Lucía Garcés Uribe	Estudiantes
Martha Reyes Sarmiento	
Juliana Tabares Quiroz	
María Edith Morales Mosquera	
Jorge Iván Vélez Castiblanco	Miembros del Comité del Doctorado
Jaime Baby Moreno	
Diana María Londoño Correa	Profesores
Claudia Patricia Álvarez Barrera	
Vicente Jaime Ramírez Giraldo	
Luz María Rivas Montoya	Graduados
Clara Inés Orrego Correa	
Alberto Jaramillo Jaramillo	Asesores*
Mario Orozco Arcila	
Natalia González Salazar	Apoyo técnico y administrativo*

*Estas personas no emitieron juicios sobre el grado de cumplimiento de factores y características.
Sólo Brindaron apoyo técnico y logístico.

TABLA DE CONTENIDO

1	<u>INTRODUCCIÓN</u>	9
2	<u>PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN</u>	14
2.1	DESARROLLO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	14
2.2	MODELO DE PONDERACIÓN	15
2.2.1	ASPECTOS CONCEPTUALES	15
2.2.2	ASPECTOS METODOLÓGICOS	18
2.2.3	APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA AHP EN LA CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE PONDERACIÓN	21
2.2.4	EL MODELO DE PONDERACIÓN PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE POSGRADO	22
2.2.5	PONDERACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	23
2.2.5.1	Componente curricular de estudiantes	23
2.2.5.2	Componente curricular de profesores	24
2.2.5.3	Componente curricular de graduados y su impacto	24
2.2.5.4	Componente curricular de procesos académicos y de investigación	25
2.2.5.5	Componente curricular de capacidad institucional	25
2.2.6	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	26
3	<u>ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN Y EL PROGRAMA</u>	29
3.1	FUNDAMENTOS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	29
3.1.1	MISIÓN	29
3.1.2	VISIÓN	29
3.1.3	VALORES	30
3.2	INFORMACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA	30
3.2.1	BREVE RESEÑA HISTÓRICA DEL PROGRAMA	31
3.2.1.1	Filosofía de los Doctorados en Administración	31
3.2.2	OBJETIVO DEL PROGRAMA	32
3.2.3	ESTRUCTURA ACADÉMICA	32
3.2.4	EL COMPONENTE DE INTERDISCIPLINARIEDAD DEL PROGRAMA	33
3.2.5	RELACIÓN DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN CON OTROS PROGRAMAS	34
4	<u>RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACION</u>	35
4.1	FACTOR 1: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA Y COHERENCIA CON LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD	35
4.1.1	CARACTERÍSTICA 1: CUMPLIMIENTO CON LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA Y COHERENCIA CON LA VISIÓN, LA MISIÓN Y EL PROYECTO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD	35
4.1.2	EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	38
4.2	FACTOR 2: ESTUDIANTES	39
4.2.1	CARACTERÍSTICA 1: PERFIL O CARACTERÍSTICAS AL MOMENTO DE SU INGRESO	39
4.2.2	CARACTERÍSTICA 2: PERMANENCIA Y DESEMPEÑO DE LOS ESTUDIANTES DURANTE EL POSGRADO	44
4.2.3	CARACTERÍSTICA 3: CARACTERÍSTICAS DE LOS GRADUADOS DEL PROGRAMA	50
4.2.4	EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	52

4.3 FACTOR 3: PROFESORES	53
4.3.1 CARACTERÍSTICA 1: PERFIL DE LOS PROFESORES	53
4.3.2 CARACTERÍSTICA 2: PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE LOS PROFESORES	59
4.3.3 CARACTERÍSTICA 3: RELACIÓN TUTOR/ESTUDIANTE	60
4.3.4 CARACTERÍSTICA 4: POLÍTICA SOBRE PROFESORES	62
4.3.5 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	64
4.4 FACTOR 4: PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES	66
4.4.1 CARACTERÍSTICA 1: FORMACIÓN, APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE INVESTIGADORES: EL PAPEL DE LAS TUTORÍAS DE POSGRADO	66
4.4.2 CARACTERÍSTICA 2: FORMACIÓN DEL INVESTIGADOR CON COMPETENCIAS SOCIALES, ÉTICAS Y DE EMPRENDIMIENTO EN LOS CASOS PERTINENTES	72
4.4.3 CARACTERÍSTICA 3: FLEXIBILIDAD DEL CURRÍCULO	73
4.4.4 CARACTERÍSTICA 4: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL PROGRAMA, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO	76
4.4.5 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	78
4.5 FACTOR 5: INVESTIGACIÓN, GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y PRODUCCIÓN ARTÍSTICA	80
4.5.1 CARACTERÍSTICA 1: ARTICULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN AL PROGRAMA	80
4.5.2 CARACTERÍSTICA 2: LOS GRUPOS, LÍNEAS Y PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	89
4.5.3 CARACTERÍSTICA 3: PRODUCTOS DE LA INVESTIGACIÓN Y SU IMPACTO	91
4.5.4 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	93
4.6 FACTOR 6: ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO Y CAPACIDAD PARA GENERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN	95
4.6.1 CARACTERÍSTICA 1: POSIBILIDAD DE TRABAJO INTER Y TRANSDISCIPLINARIO EN EL PROGRAMA	95
4.6.2 CARACTERÍSTICA 2: RELEVANCIA DE LAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN Y DE LAS TESIS DE GRADO PARA EL DESARROLLO DEL PAÍS O DE LA REGIÓN	98
4.6.3 CARACTERÍSTICA 3: EXPERIENCIAS DE INTERACCIÓN CON EL ENTORNO	101
4.6.4 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	103
4.7 FACTOR 7: INTERNACIONALIZACIÓN, ALIANZAS ESTRATÉGICAS E INSERCIÓN EN REDES CIENTÍFICAS GLOBALES	105
4.7.1 CARACTERÍSTICA 1: INTERNACIONALIZACIÓN DEL CURRÍCULO Y BILINGÜISMO	105
4.7.2 CARACTERÍSTICA 2: INTERNACIONALIZACIÓN DE ESTUDIANTES Y PROFESORES (MOVILIDAD INTERNACIONAL)	109
4.7.3 CARACTERÍSTICA 3: INTERNACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y DE LOS GRADUADOS	111
4.7.4 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	113
4.8 FACTOR 8: BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL	114
4.8.1 CARACTERÍSTICA 1: ACTIVIDADES DE BIENESTAR	114
4.8.2 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	118
4.1 FACTOR 9: GRADUADOS Y ANÁLISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA	119
4.1.1 CARACTERÍSTICA 1: PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE LOS GRADUADOS Y CARACTERÍSTICA 2: ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL PROGRAMA	119
4.1.2 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	122
4.2 FACTOR 10: RECURSOS FÍSICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	124
4.2.1 CARACTERÍSTICA 1: INFRAESTRUCTURA FÍSICA ADECUADA	124
4.2.2 CARACTERÍSTICA 2: RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS, INFORMÁTICOS Y DE COMUNICACIÓN	127
4.2.3 CARACTERÍSTICA 3: ADECUADO APOYO ADMINISTRATIVO A LAS ACTIVIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN DEL PROGRAMA	130
4.2.4 CARACTERÍSTICA 4: PRESUPUESTO DEL PROGRAMA	131
4.2.5 CARACTERÍSTICA 5: GESTIÓN DEL PROGRAMA	133
4.2.6 EVALUACIÓN GLOBAL DEL FACTOR	134

5	<u>SÍNTESIS DE LA EVALUACIÓN</u>	136
6	<u>RESULTADO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA</u>	139
7	<u>PLAN DE MEJORAMIENTO</u>	142
8	<u>LISTA DE ANEXOS</u>	144
9	<u>BIBLIOGRAFIA</u>	146

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. COMPONENTES CURRICULARES DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO Y FACTORES CNA.....	17
TABLA 2. DISTRIBUCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS CNA ENTRE LOS COMPONENTES CURRICULARES	17
TABLA 3. MATRIZ DE COMPARACIÓN ENTRE COMPONENTES DE AUTOEVALUACIÓN DE POSGRADO	21
TABLA 4. MATRIZ DE COMPARACIÓN ENTRE CRITERIOS.....	22
TABLA 5. PONDERACIÓN DE CATEGORÍAS SEGÚN EL NIVEL DEL PROGRAMA DE POSGRADO	23
TABLA 6. COMPONENTE CURRICULAR DE ESTUDIANTES	24
TABLA 7. COMPONENTE CURRICULAR DE PROFESORES	24
TABLA 8. COMPONENTE CURRICULAR DE GRADUADOS Y SU IMPACTO	25
TABLA 9. COMPONENTE CURRICULAR DE PROCESOS ACADÉMICOS Y DE INVESTIGACIÓN	25
TABLA 10. COMPONENTE CURRICULAR DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL	26
TABLA 11. CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	26
TABLA 12. SÍNTESIS DEL MODELO DE PONDERACIÓN	27
TABLA 13. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROGRAMA	30
TABLA 14. ORIENTACIÓN CIENTÍFICA DEL PROGRAMA.....	32
TABLA 15. PLAN DE ESTUDIO	33
TABLA 16. ESTUDIANTES DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	40
TABLA 17. PROCEDENCIA DE ESTUDIANTES (2005-2014).....	40
TABLA 18. ASPIRANTES INSCRITOS, ADMITIDOS Y MATRICULADOS 2005-2015	44
TABLA 19. TASAS DE DESERCIÓN Y TASAS DE GRADUADOS POR COHORTE (2005-2010)	46
TABLA 20. ARTÍCULOS PUBLICADOS POR LOS ESTUDIANTES	47
TABLA 21. NÚMERO DE ESTUDIANTES EN GRUPOS DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD EAFIT	48
TABLA 22. INSTITUCIONES DONDE TRABAJAN LOS GRADUADOS	50
TABLA 23. TIEMPO DE DURACIÓN POR ESTUDIANTE PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO	51
TABLA 24. TIEMPO DE DURACIÓN POR COHORTE PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO	51
TABLA 25. ASIGNACIÓN DE LA LABOR ACADÉMICA DE PROFESORES DEL PROGRAMA	54
TABLA 26. PREMIOS Y DISTINCIONES RECIBIDAS POR LOS DOCENTES.....	57
TABLA 27. PUBLICACIONES DE PROFESORES 2009-2015-1	59
TABLA 28. TESIS DIRIGIDAS POR TUTORES/DIRECTORES NACIONALES E INTERNACIONALES	60
TABLA 29. TRABAJOS DE GRADOS DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN.....	68
TABLA 30. TRABAJOS DE LOS ESTUDIANTES DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	69
TABLA 31. RECONOCIMIENTOS Y PREMIOS A ESTUDIANTES Y GRADUADOS DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	70
TABLA 32. MATERIAS DEL ÉNFASIS EN ECONOMÍA Y EMPRESA	74
TABLA 33. ESTUDIANTES CON PASANTÍAS	75
TABLA 34. ESTUDIANTE DE OTRAS UNIVERSIDADES	76
TABLA 35. GRUPO DE INVESTIGACIÓN LA GERENCIA EN COLOMBIA Y SUS LÍNEAS	82
TABLA 36. GRUPO DE INVESTIGACIÓN HISTORIA EMPRESARIAL Y SUS LÍNEAS	83
TABLA 37. GRUPO DE ESTUDIOS EN MERCADEO Y SUS LÍNEAS	84
TABLA 38. GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN ESTUDIOS INTERNACIONALES Y SUS LÍNEAS	85
TABLA 39. GRUPO DE INVESTIGACIÓN EL MÉTODO ANALÍTICO Y SUS APLICACIONES EN LAS CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS Y SUS LÍNEAS.....	86
TABLA 40. GRUPO DE ESTUDIOS EN ECONOMÍA Y EMPRESA Y SUS LÍNEAS	86
TABLA 41. GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN FINANZAS Y BANCA Y SUS LÍNEAS	86
TABLA 42. PAÍSES CON MÁS VISUALIZACIONES.....	92
TABLA 43. TESIS DE ESTUDIANTES DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN.....	99
TABLA 44. PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN REALIZADOS POR DOCENTES Y/O ESTUDIANTES DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	102
TABLA 45. RANGOS PRUEBA TOEFL	107

TABLA 46. CONVENIOS DEL PROGRAMA CON UNIVERSIDADES EXTRANJERAS	110
TABLA 47. REDES A LAS QUE PERTENECEN LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN QUE APOYAN EL PROGRAMA	111
TABLA 48. SERVICIOS PRESTADOS POR LA OFICINA DE RELACIONES INTERNACIONALES	116
TABLA 49. LUGAR DONDE LABORAN LOS GRADUADOS DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN.....	120

LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. COMPONENTES E INTERACCIONES CURRICULARES DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO.....	16
ILUSTRACIÓN 2. TIPOLOGÍA DE LOS POSGRADOS SEGÚN LOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DE ESCOLARIDAD	19
ILUSTRACIÓN 3. ÁRBOL DE DECISIÓN.....	20
ILUSTRACIÓN 4. ÁRBOL DE DECISIÓN PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE POSGRADO.....	21
ILUSTRACIÓN 5. DESERCIÓN DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	46
ILUSTRACIÓN 6. CELEBRACIÓN DE LOS 10 AÑOS DEL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN.....	122

LISTA DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1. PONDERACIÓN DE COMPONENTES CURRICULARES SEGÚN NIVEL DEL PROGRAMA DE POSGRADO ...	23
GRÁFICA 2. ESTUDIANTES POR COHORTE	45
GRÁFICA 3. CLASIFICACIÓN DE ESTUDIANTES	45
GRÁFICA 4. PUBLICACIONES ESTUDIANTES 2009-2014	47
GRÁFICA 5. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR GRUPOS	90
GRÁFICA 6. PROCEDENCIA PROFESORES VISITANTES EN EL PROGRAMA	110
GRÁFICA 7. PUBLICACIONES ESTUDIANTES 2009-2015-1	121

1 INTRODUCCIÓN

En la economía del conocimiento, que es la expresión de la sociedad del conocimiento en la que estamos inmersos, la mayoría de los países han reconocido que invertir en educación reviste una importancia estratégica al aumentar la competitividad y hacer más atractiva la inversión extranjera directa. No hay duda, la educación de calidad y la inversión en ciencia y tecnología mejoran las condiciones laborales y el desarrollo de los países.

Juan Ramón de la Fuente, Rector de la Universidad Autónoma de México¹

El presente informe de autoevaluación es el resultado un proceso de varios meses, que ha contado con el apoyo de los todos los estamentos de EAFIT para examinar exhaustivamente los factores, características y aspectos relacionados con la **alta calidad** académica que componen el modelo del CNA.

Además del modelo del CNA, durante estos meses, nos hemos nutrido de las experiencias que la Universidad EAFIT ha adquirido desde que comenzó a participar activamente en procesos de acreditación de alta calidad. El aprendizaje de las últimas décadas ha permitido consolidar el compromiso que, desde su creación en 1960, EAFIT ha demostrado con la sociedad mediante el desarrollo de procesos educativos de excelencia. En ese marco, la Universidad EAFIT se auto-reconoce como una institución poseedora de un sistema propio de aseguramiento de la calidad para todas sus actividades académicas y administrativas. El punto de partida del mismo se encuentra en la capacidad institucional para hacer seguimiento y evaluación permanentes a los procesos, programas y labores académicas y complementarias.

Como resultado, se cuenta con una universidad que a través de la resolución número 1680, del 16 de marzo de 2010, expedida por el Ministerio de Educación Nacional, fue la primera institución universitaria en Colombia en recibir la renovación de la Acreditación Institucional de alta calidad por ocho años más. En 2003, EAFIT obtuvo su primera Acreditación Institucional, lo que la convirtió en esa época en la primera institución privada de Antioquia en lograr este reconocimiento público que hace el Estado colombiano. De igual forma, cuenta con la acreditación para todos los programas de pregrado que son susceptibles de acreditarse. Además, dentro de la Escuela de Administración, se destaca la reciente acreditación del AMBA para el programa de Maestría en Administración (MBA), así como la elegibilidad para AACSB. A lo anterior se suman las certificaciones de calidad que han obtenido las dependencias administrativas de EAFIT, además de la Acreditación de Alta Calidad que obtuvo la Maestría en Ciencias de la Administración a través de la Resolución 13758 del 2

¹ López D., Juan Carlos. "Universidad Eafit. 50 años. 1960-2010. Ciencia y humanismo que señalan el futuro" En: Colombia 2010. ed: Fondo Editorial De La Universidad Eafit ISBN: 978-958-720-060-7

de septiembre de 2015, programa que como veremos más adelante, tiene una muy estrecha relación con el Doctorado en Administración.

Cabe destacar que el Doctorado en Administración ha participado voluntariamente en este proceso del CNA, y preocupados sus directivos siempre por alcanzar un alto nivel de reconocimiento académico en nuestros entornos nacional e internacional, han mirado siempre los procesos de autoevaluación y acreditación, como oportunidades de mejoramiento continuo y autoconocimiento, no como requisitos a cumplir.

Esta filosofía ha arrojado logros importantes; uno de ellos es que el 29 de diciembre de 2011 se obtuvo la renovación del Registro Calificado del Doctorado en Administración por siete años.

Para entender el desarrollo del Doctorado en Administración es importante conocer su historia; para ello traemos apartes del libro "Universidad Eafit. 50 años. 1960-2010. Ciencia y humanismo que señalan el futuro", donde se relata con mucha precisión el desarrollo de este Programa pionero en Colombia.

Para una universidad colombiana es difícil contar autónomamente con un doctorado si no se poya en una prestigiosa entidad internacional. Esta es la larga historia del Doctorado en Administración, que comenzó con el convenio firmado en 1998 con la Escuela de Altos Estudios Comerciales (HEC, por su sigla en francés: *École des Hautes Études Commerciales*) de la Universidad de Montreal, para llevar a cabo una Maestría en Ciencias de la Administración (M. Sc.), la cual inició con la primera promoción en el segundo semestre de 1999.

Unos años antes, dos docentes de EAFIT habían tenido la oportunidad de estudiar en la HEC: los profesores Rodrigo Muñoz Grisales, quien hizo un Maestría en Administración, y Alberto Jaramillo Jaramillo, quien realizó una pasantía. Ambos tuvieron la oportunidad de establecer y solidificar relaciones que con el correr del tiempo fructificaron en la maestría en ciencias y el doctorado.

El profesor Jaramillo había iniciado conversaciones para crear una Maestría en Economía Aplicada. Para ello se firmó un acuerdo marco de cooperación en septiembre de 1996. Este convenio dio inicio a una larga relación con el Centro de Estudios en Administración Internacional (CETAI, por sus siglas en francés: *Centre d'Études en Administration Internationale*). En él se contemplaba la posibilidad de emprender proyectos específicos de cooperación en varios campos, para cada uno de los cuales se firmaría un acuerdo particular o específico entre la Escuela de Administración, por parte de EAFIT, y el CETAI por parte de HEC.

La ayuda del profesor canadiense de origen francés Alain Chanlat fue definitiva para que EAFIT alcanzara la meta del doctorado. Chanlat fue director por varios años del CETAI y ya había desarrollado múltiples proyectos de cooperación en varios países

de América Latina (Brasil, Perú, Venezuela, México y Colombia, específicamente con la Universidad del Valle, entre otros) y de África.

El primer desarrollo de este convenio fue la creación en 1999 de la Maestría en Ciencias de la Administración, el primer programa investigativo de la Escuela y el segundo de la Universidad EAFIT (el primero había sido la Maestría en Matemáticas Aplicadas), dirigido exclusivamente a la formación de profesores e investigadores. A comienzos de la década del 2000, recibió la aprobación de la Comisión Nacional de Maestrías y Doctorados (CNMD). Este programa fue el segundo en Colombia en su género (en 1996 se había creado en la Universidad del Valle, la Maestría en Ciencias de la Organización, también con la cooperación de la HEC de Montreal).

La Maestría en Ciencias de la Administración se diseñó con la intención de que se constituyera en una fase de fundamentación científica o investigativa del Doctorado (lo que en otras partes se conoce como la “suficiencia investigadora”). De hecho, la mayoría de materias de esta Maestría hacía parte del doctorado de la HEC y sólo una de ellas (Economía y Organización) provenía de la Maestría en Ciencias de la Gestión de esa institución. El componente contextual, metodológico y epistemológico fue ideado por profesores de EAFIT para darle el toque propio y, además, para formar los investigadores requeridos por la Universidad, teniendo en mente que los estudiantes provendrían todos de una educación casi exclusivamente funcional o profesional. En el 2002 se iniciaron las conversaciones en firme con HEC para la creación del doctorado. Una vez acordado el diseño, el Consejo Superior autorizó la creación del programa. En 2003 se presentó a la CNMD. Según uno de los artífices:

“Se inició el calvario, pues no existía un antecedente de doctorado en Colombia y quienes en la CNMD tenían a su cargo el estudio de la propuesta, lo hacían bajo criterios de las ciencias duras (Física), en los que la infraestructura de laboratorios y experimentación era lo fundamental. También existía la idea de que las estadías largas en los “laboratorios” de los países desarrollados eran necesarias”². Fue la idea que los laboratorios de un doctorado de nuestra rama de conocimiento (como corresponde a una disciplina del orden social y humano) son nuestras propias empresas y organizaciones, lo que finalmente inclinó la balanza del lado de la aprobación.

En noviembre del 2004 se recibió la resolución 4314 del MEN que daba vía libre al programa. A finales de este mismo año empezó la promoción y el proceso de selección, y, el lunes 2 de mayo de 2005, en la semana de las celebraciones de los 45 años de la fundación de EAFIT, se iniciaron formalmente las clases con ocho estudiantes. Afortunadamente, el sueño de contar con estudiantes de diferentes regiones que ha acompañado a la Universidad se cumplió a la perfección con los primeros convocados a esta experiencia. De ocho estudiantes de la primera promoción del Doctorado, seis eran de regiones diferentes a la antioqueña: una de Manizales, uno de Pasto, uno de Barranquilla, dos del Valle de Cauca y uno de Bogotá. Dos de

² Testimonio de Rodrigo Muñoz Grisales, Coordinador de la Maestría y el Doctorado, 2009.

ellos eran profesores de EAFIT; los restantes de universidades como la del Magdalena, la del Valle y de la Escuela de Dirección y Negocios Universidad de la Sabana (INALDE) en Bogotá.

El convenio con HEC contemplaba la posibilidad de pasantías de los estudiantes de EAFIT, pero también la realización del Doctorado completo en Montreal, el cual, para 2009, había sido realizado por dos profesores: Sergio Castrillón Orrego, entonces del Departamento de Negocios Internacionales y Yaromir Muñoz Molina, del Departamento de Mercadeo. En 2007 se creó otro frente de cooperación con la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), específicamente con el programa de Doctorado en Creación y Gestión de Empresas, adscrito al Departamento de Economía de la Empresa de esa universidad catalana. Con la UAB se abrió un nuevo énfasis, Economía de la Empresa, el cual a la fecha ha sido seleccionado por dos estudiantes.

En agosto de 2008 se realizó en Medellín un primer encuentro de doctorados y maestrías en Administración y Estudios Organizacionales, con asistencia de universidades de México, Canadá, Brasil y Colombia. Allí se creó la Red Pilares (Red de Posgrados Investigativos Latinos en Administración y Estudios Organizacionales). Un resultado inmediato para el doctorado de EAFIT fue la creación del énfasis en Estudios Organizacionales con participación del Doctorado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma de México en Iztapalapa. En enero de 2010 un estudiante, el profesor peruano Diego Gonzales Miranda, tomó esa opción.

El 16 de julio de 2009, en el auditorio 125 de la Escuela de Ciencias y Humanidades, a las 9:10 de la mañana, comenzó la defensa de la primera tesis doctoral en Administración que se ha hecho en Colombia.

El 4 de septiembre del mismo año se graduó el primer doctor en Administración en una universidad colombiana, grado que fue otorgado por EAFIT. El profesor del INALDE en Bogotá, Ernesto Barrera Duque, uno de aquellos doctorandos que inició en mayo de 2005, es quien lleva la antorcha inaugural de un nuevo hito en la historia de EAFIT: “Fue el final de un viaje transformador que cambió muchas maneras de cómo yo veía la Administración”, decía el Dr. Barrera. Su tesis doctoral, que versó sobre el tema del microcrédito en Colombia, lo llevó a realizar un vasto trabajo de campo en Cali, Popayán, Yopal y Bucaramanga. La redacción la elaboró en Montreal, bajo la asesoría y dirección de la profesora chilena de HEC, Silvia Ponce.³

El Doctorado en Administración, es un referente para la región y el país. Un programa que día a día crece y se consolida en su misión de buscar la formación de académicos (docentes e investigadores) por medio de un currículo integral que suministra los fundamentos teóricos y metodológicos que los habilitan para el diagnóstico, estudio y solución de las problemáticas

³ López D., Juan Carlos. "Universidad Eafit. 50 años. 1960-2010. Ciencia y humanismo que señalan el futuro" En: Colombia 2010. ed: Fondo Editorial De La Universidad Eafit ISBN: 978-958-720-060-7

organizacionales y administrativas propias, en permanente contraste e interacción con las del contexto internacional.

Ponemos pues, a disposición del CNA los resultados de este proceso evaluativo, con el ánimo de contribuir más adelante, desde el estatus de programa de “alta calidad”, al desarrollo de la disciplina administrativa y, de contera, al desarrollo del país.

2 PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

El proceso de autoevaluación ha sido concebido por la Universidad EAFIT como un mecanismo fundamental para la revisión, evaluación y mejoramiento de las actividades académicas, investigativas y de extensión de los programas académicos, como lo expresa el Proyecto Educativo Institucional ([Anexo 1](#)).

En el Doctorado en Administración, el proceso de autoevaluación se fundamenta en la aplicación, cumplimiento y evaluación de sus enunciados estratégicos, tanto los expresados en el Proyecto Educativo Institucional ([Anexo 1](#)), como en el Reglamento Académico de Posgrados ([Anexo 2](#)), teniendo siempre como propósitos fundamentales la adopción de criterios exigentes de calidad.

2.1 Desarrollo del proceso de autoevaluación

Liderado por la Coordinación del Programa, el proceso de autoevaluación se realizó en cinco fases. En la primera, de *planeación*, se definieron las actividades y metodologías a seguir, se conformó el grupo autoevaluador y se definió un modelo de ponderación para la calificación de las características y factores propuestos por el CNA ([Anexo 3](#)). En la segunda, de *sensibilización*, se informó a la comunidad universitaria del programa sobre los objetivos del proceso de autoevaluación y se aplicaron los cuestionarios ([Anexo 4](#)) a los diferentes estamentos. En la tercera, de *recolección de evidencias*, se obtuvieron los datos empíricos para la evaluación de las características (entre febrero de 2015 y julio de 2015). En la cuarta, de *autoevaluación*, se analizó la información, se asignó una calificación cualitativa y cuantitativa a las características y se establecieron las acciones de mejoramiento. En la quinta, de *informe*, se consolidó todo lo anterior en el presente documento final de autoevaluación.

Para desarrollar el proceso de autoevaluación, se utilizaron dos fuentes básicas de información: documental (incluye estadísticas) y de opinión. Las fuentes documentales se dividieron en dos grupos: la institucional, entendida como aquella información del programa que reposa en una instancia administrativa diferente a la de la coordinación del programa; y el conjunto de informes o documentos construidos por el Doctorado. En cuanto a las opiniones, se aplicaron tres cuestionarios a distintos grupos que hacen parte del Programa, a saber: estudiantes; profesores (jurados y directores) y egresados.

Para facilitar el análisis, la interpretación y la sistematización de los resultados de los cuestionarios, se utilizó el software profesional QDA (software para el análisis cualitativo de datos), denominado ATLAS.ti.

2.2 Modelo de ponderación

El Modelo de ponderación busca, mediante parámetros cuantitativos, dar un valor a una mirada cualitativa de todos los aspectos del programa del Doctorado en Administración, como se explica en los parámetros siguientes:

2.2.1 Aspectos conceptuales

Los fundamentos teóricos del modelo parten del concepto mismo de programa de posgrado como “un proceso curricular de formación de académicos, basado en el desarrollo de nuevo conocimiento a partir de la realización de actividades de investigación”. Esta concepción permite identificar dos actores: profesores (reunidos en grupos y líneas de investigación) y estudiantes, que se interrelacionan con base en un interés compartido por un área del conocimiento -científico, humanístico o artístico-, dentro de un entorno institucional definido por la Universidad EAFIT.

El ambiente o entorno institucional se encuentra conformado por dos elementos: un marco regulatorio o conjunto de objetivos, principios, valores y normas, por una parte; y una infraestructura académica y física, por la otra, que ofrece los recursos materiales necesarios para el buen funcionamiento de los programas académicos. Estos dos elementos -marco regulatorio e infraestructura- expresan la capacidad institucional necesaria para garantizar la continuidad y la calidad de los programas ofrecidos por la Universidad; capacidad que se expande y se diversifica de acuerdo con la naturaleza de los programas de posgrado y sus áreas de conocimiento.

De manera esquemática, en la ilustración 1 se sintetizan los componentes e interacciones del proceso curricular propio del desarrollo de un programa de posgrado, y de cuyas características dependerá la calidad del posgrado mismo. En la parte inferior aparecen los graduados y su impacto en el medio (incluidos los resultados de la investigación que los estudiantes desarrollan en sus programas de maestría o doctorado), además de los frutos que la sociedad recibe de los programas de posgrado. Los componentes de calidad identificados -capacidad institucional, profesores, estudiantes, procesos de formación e investigación y graduados e impacto- están claramente asociados con los factores definidos por el CNA en sus “Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado”.

Ilustración 1. Componentes e interacciones curriculares de los programas de posgrado



Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

En la categoría denominada “Capacidad Institucional”, se agrupan aquellos factores que indagan por las declaraciones institucionales (Visión, Misión, compromisos en materia de bienestar) y por los recursos físicos y financieros de que dispone la Institución para el desarrollo de sus programas. Estos aspectos corresponden al contenido del Factor 1, que define el marco institucional (Misión, Visión) y los objetivos del programa; y al de los Factores 8 y 10, concernientes a las “políticas de bienestar” y a la “disponibilidad y gestión de los recursos financieros”.

Las siete características que hacen parte de estos factores constituyen el entorno institucional que sustenta el desarrollo de todos programas que ofrece la Universidad; de ahí su agrupación en la categoría de “Capacidad Institucional”.

El componente “Procesos Académicos y de Investigación” agrupa los siguientes factores: “Procesos Académicos y Lineamientos Curriculares”, “Internacionalización, Alianzas Estratégicas e Inserción en Redes Científicas Globales”, “Investigación, Generación de Conocimiento y Producción Artística y Articulación con el Entorno” y “Capacidad para Generar Procesos de Innovación”. Para el modelo propuesto se consideró que las trece características que conforman estos factores están estrechamente relacionadas entre sí y que su interacción es esencial para el cumplimiento de los objetivos del programa. La investigación, la internacionalización y la innovación son aspectos que deben estar incorporados en el currículo de cualquier programa de posgrado.

En cuanto a los factores “Estudiantes”, “Profesores”, y “Graduados y Análisis de Impacto del Programa”, por su propia naturaleza, no fueron agrupados de manera alguna, pues los dos primeros constituyen los actores del proceso de formación, mientras que los graduados (con los frutos de sus actividades de investigación) son el resultado del proceso formativo. En la

tabla 1 se sintetiza la agrupación de factores descrita en los distintos componentes de calidad identificados.

Tabla 1. Componentes curriculares de los programas de posgrado y factores CNA

Componentes	Factores CNA	
1. Capacidad Institucional	1	Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la Visión y Misión de la Universidad
	8	Bienestar y ambiente institucional
	10	Recursos Físicos y Gestión Administrativa y Financiera
2. Estudiantes	2	Estudiantes
3. Profesores	3	Profesores
4. Procesos de formación y de investigación	4	Procesos Académicos y Lineamientos Curriculares
	7	Internacionalización, Alianzas Estratégicas e Inserción en Redes Científicas Globales
	5	Investigación, Generación de Conocimiento y Producción Artística
	6	Articulación con el Entorno y Capacidad para Generar Procesos de Innovación
5. Graduados e impacto	9	Graduados y Análisis de Impacto del Programa

Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

Con base en la agrupación de factores en componentes curriculares, la ponderación de las características de calidad definidas por el CNA se realizará luego de que se haya definido la importancia relativa de cada uno de dichos componentes; es decir, todas las características del modelo del CNA se distribuyen entre los distintos componentes curriculares, de acuerdo con las agrupaciones de factores realizadas, y, por tanto, el peso específico o participación porcentual de cada característica dependerá de la ponderación recibida por el componente curricular al que se encuentra vinculada, según se presenta en la tabla 2.

Tabla 2. Distribución de las características CNA entre los componentes curriculares

	Capacidad institucional	Estudiantes	Profesores	Procesos académicos y de investigación	Graduados e impacto
Características	1. Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la Visión y Misión de la Universidad (F1,C1)	8. Perfil o características de los estudiantes en el momento de su ingreso (F2,C1)	11. Perfil de los profesores (F3,C1)	15. Formación, Aprendizaje y Desarrollo de Investigadores: El papel de las Tutorías de Posgrado (F4,C1)	28. La producción científica de los graduados (F9,C1)
	2. Actividades de Bienestar (F8,C1)	9. Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado (F2,C2)	12. Producción científica de los profesores (F3,C2)	16. Formación del investigador en términos de su capacidad para comprender el entorno social y geopolítico de la ciencia (F4,C2)	29. Análisis del impacto del programa (F9,C2)

3. Infraestructura física adecuada (F10,C1)	10. Características de los graduados del programa (F2,C3)	13. Relación Estudiante/Tutor (F3,C3)	17. Flexibilidad del Currículo (F4,C3)	
4. Recursos Bibliográficos, Informáticos y de Comunicación (F10,C2)		14. Política sobre Profesores (F3,C4)	18. Aseguramiento de la Calidad y Mejora Continua (F4,C4)	
5. Adecuado apoyo administrativo (F10,C3)			19. Articulación de la Investigación al Programa (F5,C1)	
6. Presupuesto del programa (F10, C4)			20. Los Grupos de Investigación y sus Líneas (F5,C2)	
7. Gestión del programa(F10,C5)			21. Productos de la Investigación y su Impacto (F5,C3)	
			22. Posibilidad de Trabajo Inter y Transdisciplinario (F6,C1)	
			23. Relevancia de las Líneas de Investigación y de las Tesis de Grado para el Desarrollo del País o de la Región (F6,C2)	
			24. Experiencias de Interacción con el Entorno (F6,C3)	
			25. Internacionalización del currículo y bilingüismo (F7,C1)	
			26. Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional) (F7,C2)	
			27. Internacionalización de la investigación (F7,C3)	

Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

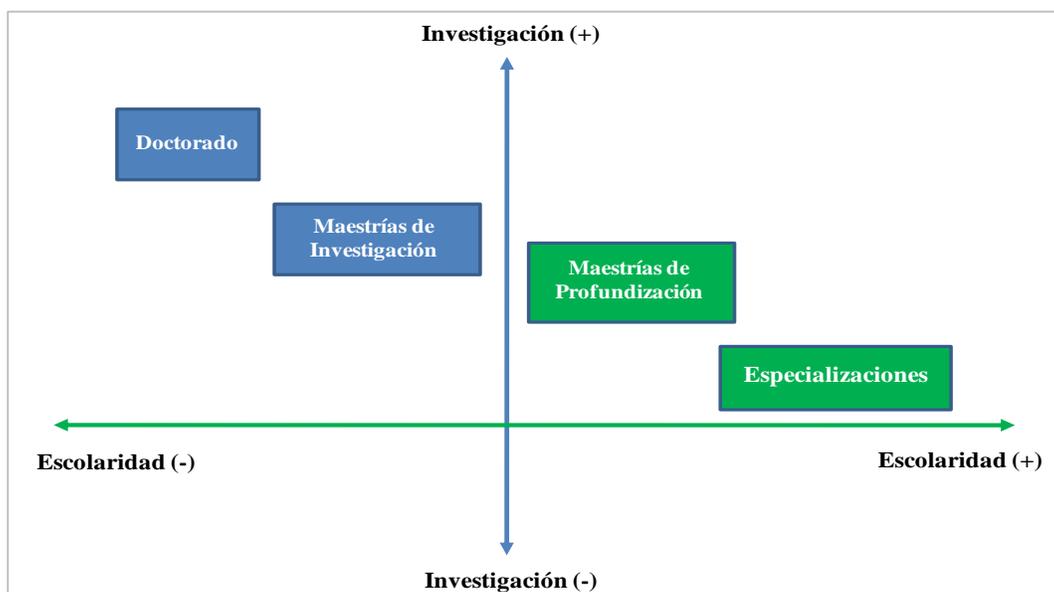
2.2.2 Aspectos metodológicos

Para la construcción del modelo de ponderación de los componentes curriculares se tuvieron en cuenta dos grandes elementos: el primero, concerniente al papel de la investigación en la definición de la naturaleza del programa; el segundo, relativo a la selección de aspectos técnicos o las metodologías y software para para asignar los pesos porcentuales de los componentes de la estructura curricular y de los factores establecidos por el CNA.

En cuanto al papel de la investigación en la definición de la naturaleza del programa, cabe recordar que los posgrados se distinguen entre sí por el grado de compromiso con la generación de nuevo conocimiento, mediante el desarrollo de actividades de investigación. Esta idea se plasma en la ilustración 2, en donde se describe la dialógica existente entre investigación y escolaridad como ejes diferenciadores de los programas de posgrado entre sí.

De esta manera se explica que los doctorados estén ubicados más hacia la izquierda (lo que significa menor peso de la escolaridad) y más hacia arriba (lo que significa preponderancia investigación). Por el contrario, en el otro extremo, en los programas de especialización, la proporción de las actividades formativas escolarizadas (cursos y seminarios sobre tópicos de un área de conocimiento, una disciplina o una profesión, dirigidos por un docente) resulta significativamente mayor que en los programas de doctorado, en los cuales predomina el desarrollo de actividades de investigación, como medio de formación de los estudiantes.

Ilustración 2. Tipología de los posgrados según los procesos de investigación y de escolaridad



Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

En otras palabras, a medida que se avanza en los niveles de formación de posgrado, los procesos de investigación cobran importancia y la apropiación y generación de nuevo conocimiento tienen una mayor proporción en los componentes del currículo. De manera inversa, a medida que el nivel del posgrado disminuye, la aplicación y transmisión del conocimiento representan la mayoría de las actividades curriculares.

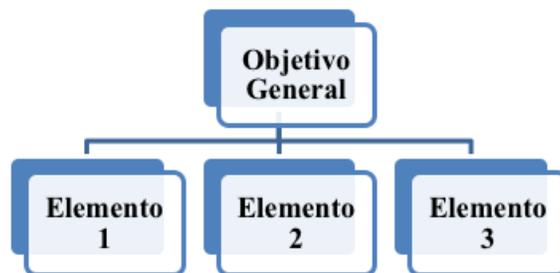
Este análisis conduce a caracterizar dos grupos de programas: aquellos en los que priman los procesos de investigación en la estructura curricular, que son los ubicados en el cuadrante de la izquierda (doctorados y maestrías de investigación), y aquellos en los que predominan los procesos escolarizados de aplicación y transmisión del conocimiento (mediante cursos y

seminarios), ubicados en el cuadro de la derecha (maestrías de profundización y especializaciones). Cabe señalar, sin embargo, que, en la ilustración 3, todos los programas se encuentran por encima del eje horizontal, dado que en la formación de posgrado, cualquiera que sea su nivel, siempre existe un compromiso con la investigación.

En cuanto a los aspectos técnicos, para la ponderación de los componentes curriculares se utilizó el método denominado “Proceso de Jerarquías Analíticas”, o, por su sigla en inglés, AHP (Analytical Hierarchy Process)⁴, creado para resolver problemas de decisión de tipo discreto, con base en un procedimiento para la obtención de preferencias, o pesos de importancia, para diferentes elementos.

El punto de partida consiste en elaborar un árbol jerárquico de decisión, que se deriva del planteamiento de un problema complejo que incluye múltiples elementos a evaluar y múltiples alternativas de solución. Como se observa en la ilustración 3, para alcanzar un objetivo propuesto se identifican múltiples elementos que influyen en mayor o menor medida; lo que se pretende con la aplicación del AHP es jerarquizar los criterios de decisión según su importancia relativa para el logro del objetivo.

Ilustración 3. Árbol de decisión



Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

Una vez elaborado el árbol de decisión, se procede a establecer un conjunto de juicios, por parte de expertos, sobre los diferentes elementos que influyen en el alcance de un objetivo o en la solución de un problema propuesto. Un juicio se entiende como la expresión de una opinión sobre la importancia, supremacía o la preferencia de un elemento sobre otro. El conjunto de juicios se representa por medio de una matriz en la que se comparan por parejas los elementos de decisión. Cada juicio responde a dos preguntas: ¿Cuál de los dos elementos es más importante con respecto a otro?, y ¿en qué medida (relación relativa entre ambos elementos)?

⁴ Saaty, T.L (2004). Fundamentals of Analytical Network Process: Dependence and Feedback in Decision Making. *Journal of System Science and System Engineering*. Vol 13:2 pp 129-157.

2.2.3 Aplicación de la metodología AHP en la construcción del modelo de ponderación

Para efectos de utilizar la metodología AHP en la construcción del modelo de ponderación para la autoevaluación de posgrado, se parte de establecer, como objetivo del AHP, “Autoevaluar un Programa de Posgrado”. Para ello, se procede a evaluar y ponderar cada uno de los cinco componentes de los procesos curriculares identificados, de acuerdo con la metodología descrita. En la ilustración 4 se presenta el árbol de decisión correspondiente.

Ilustración 4. Árbol de decisión para la autoevaluación de programas de posgrado



Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

Luego se elaboran las matrices de comparación por pares de componentes, tal como se muestra en la tabla 3. Sobre estas matrices de decisión los expertos jerarquizan cada uno de los componentes en relación con los demás, según sus juicios.

Tabla 3. Matriz de comparación entre componentes de autoevaluación de posgrado

Componentes	Procesos Académicos y de Investigación	Estud.	Prof.	Capacidad Institucional	Graduados e Impacto
Procesos Académicos y de Investigación	1				
Estudiantes		1			
Profesores			1		
Capacidad Institucional				1	
Graduados e Impacto					1
Total					

Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

A los valores de la diagonal por defecto se les asigna el valor de 1, pues un componente comparado consigo mismo tiene la misma importancia. Finalmente a los valores de la diagonal inferior de la matriz se les asigna el inverso de los valores asignados en la diagonal superior, pues como se mencionó se asume un axioma de reciprocidad.

Por ejemplo, para comparar “Procesos Académicos y de Investigación” con “Estudiantes”, se toma el componente de la fila (“Procesos Académicos y de Investigación”) y se cruza con el componente de la columna “Estudiantes”, luego se formulan las siguientes preguntas: ¿Cuál de los dos componentes es más importante para que un programa de posgrado sea de

alta calidad?; una vez se responde a esta pregunta, se formula la siguiente pregunta: ¿Qué tan importante es? Tomando la escala presentada en la tabla 4, estas son algunas posibles respuestas:

- Si “Procesos Académicos y de Investigación” es moderadamente más importante que “Estudiantes”, entonces el valor asignado será 3.
- Si “Procesos Académicos y de Investigación” es de igual importancia que el “Estudiantes”, entonces el valor asignado será 1.
- Si “Procesos Académicos y de Investigación” es fuertemente menos importante que “Estudiantes”, entonces el valor asignado será 1/5.

Las comparaciones por parejas de elementos son la base fundamental del método AHP; para calificar la importancia relativa de una categoría sobre otra se utiliza la escala propuesta por Saaty (1980), la cual se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 4. Matriz de comparación entre criterios

Si el Factor en la Fila es <u>más</u> importante que el valor en la columna, se utiliza esta escala de evaluación		Si el Factor en la Fila es <u>menos</u> importante que el valor en la columna, se utiliza esta escala de evaluación	
Más Importante (> 1)		Menos Importante (<1)	
1	Igualmente importante	1	Igualmente importante
3	Moderadamente más importante	1/3	Moderadamente menos importante
5	Fuertemente más importante	1/5	Fuertemente menos importante
7	Muy Fuertemente más importante	1/7	Muy Fuertemente menos importante
9	Extremadamente más importante	1/9	Extremadamente menos importante

Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

2.2.4 El modelo de ponderación para la autoevaluación de programas de posgrado

En la tabla 5 y en la gráfica 1, se muestran los resultados obtenidos para cada uno de los tipos de programas de posgrado considerados (se incluyeron las especializaciones, pese a que las mismas no están contempladas en los “Lineamientos” del CNA).

Los datos corresponden a las ponderaciones asignadas a cada tipo de programa, luego de la sesión de socialización y de consenso entre los miembros de la Oficina de Planeación, quienes han venido actuando como asesores de los procesos de autoevaluación en la Universidad EAFIT.⁵

Con base en las ponderaciones establecidas para los componentes curriculares de los distintos programas de posgrado, los responsables de los procesos de autoevaluación deberán ponderar las características vinculadas a cada componente curricular, sin que ninguna de ellas tenga una participación inferior al uno por ciento (1%), y luego reclasificarlas entre los factores

⁵ Participantes en el análisis: Alberto Jaramillo J., Director de Planeación de la Universidad EAFIT. Andrea Escovar G., Mario Orozco A, y Mónica Vargas E., Analistas de la Dirección de Planeación de la Universidad EAFIT.

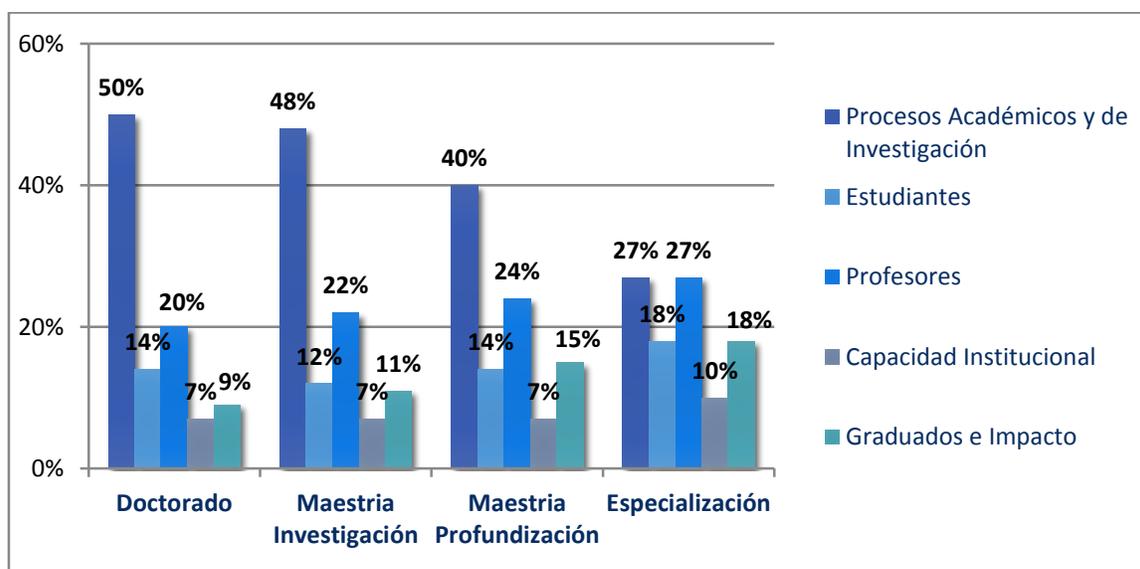
para obtener las ponderaciones de éstos. Este procedimiento permitirá mantener las diferencias en naturaleza y la identidad disciplinaria de cada programa.

Tabla 5. Ponderación de categorías según el nivel del programa de posgrado

Componentes	Doctorado	Maestría Investigación	Maestría Profundización	Especialización
Procesos Académicos y de Investigación	50%	48%	40%	27%
Estudiantes	14%	12%	14%	18%
Profesores	20%	22%	24%	27%
Capacidad Institucional	7%	7%	7%	10%
Graduados e Impacto	9%	11%	15%	18%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

Gráfica 1. Ponderación de componentes curriculares según nivel del programa de posgrado



Fuente: Elaborado por Planeación. Universidad Eafit

2.2.5 Ponderación de características del Doctorado en Administración

A continuación se muestran los resultados obtenidos en reuniones del Comité Autoevaluador:

2.2.5.1 Componente curricular de estudiantes

Para el Comité Autoevaluador, las características de los estudiantes en el momento de su ingreso y la permanencia y desempeño durante el posgrado, son de gran importancia para el desarrollo exitoso del proceso de formación dentro del Doctorado en Administración.

Tabla 6. Componente curricular de estudiantes

Característica	Doctorado
1. Características de los estudiantes en el momento de su ingreso (F2,C1)	6%
2. Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado (F2,C2)	5%
3. Características de los graduados del programa (F2,C3)	3%
Total	14%

Fuente: Construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

2.2.5.2 Componente curricular de profesores

El Comité Autoevaluador tuvo presente la disponibilidad de los profesores y sus características de alto nivel académico (número adecuado de profesores de tiempo completo, con capacidad para desarrollar la tutoría de los estudiantes, perfil de formación, reconocimiento y dedicación). Dicho Comité consideró que la producción científica de los profesores es indispensable para demostrar la capacidad que tienen para transmitir y desarrollar en los estudiantes las habilidades de un investigador.

Asimismo, señaló que, La relación tutor-estudiante, está ligada a la capacidad que tiene el docente para dirigir las tesis y esto se demuestra con la experiencia investigativa y producción científica.

Finalmente, el Comité Autoevaluador reconoció y valoró la convicción de la Universidad sobre la necesidad de tener políticas de estímulo y reconocimiento a los profesores, lo que redundará en la calidad del Ph.D.

Tabla 7. Componente curricular de profesores

Característica	Doctorado
1. Perfil de los Profesores (F3.C1)	7%
2. Producción científica de los Profesores (F3,C2)	6%
3. Relación Estudiante/Tutor (F3,C3)	4%
4. Política sobre Profesores (F3,C4)	3%
Total	20%

Fuente: Construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

2.2.5.3 Componente curricular de graduados y su impacto

Para el Comité Autoevaluador, el componente “graduados” se mide –fundamentalmente- por la influencia de éstos en el medio, en términos de impacto por las publicaciones y por los trabajos sobre realidades específicas del entorno.

Tabla 8. Componente curricular de graduados y su impacto

Característica	Doctorado
1. La producción científica de los graduados (F9,C1)	5%
2. Análisis del impacto del programa (F9,C2)	4%
Total	9%

Fuente: Construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

2.2.5.4 Componente curricular de procesos académicos y de investigación

En general, las características que se relacionan con la investigación tienen mayor importancia sobre las demás, buscando coherencia con la naturaleza y objetivos del programa. Entre las características de este factor, el Comité Autoevaluador privilegió “la formación del investigador” y “la articulación del Sistema de Investigación (grupos y líneas) al programa”.

Las características asociadas a la dimensión internacional también tienen un peso considerable (11%) dentro de la ponderación del componente, privilegiando el contacto y la movilidad del profesor y el estudiante con el exterior.

Tabla 9. Componente curricular de procesos académicos y de investigación

Característica	Doctorado
1. Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores (F4,C1)	6%
2. Formación del investigador en términos de su capacidad, entorno geopolítico. (F4,C2)	2%
3. Flexibilidad del currículo (F4,C3)	3%
4. Aseguramiento de la calidad y mejora continua (F4,C4)	3%
5. Articulación de la investigación al programa (F5,C1)	6%
6. Los grupos de investigación y sus líneas (F5,C2)	5%
7. Productos de la investigación y su impacto (F5,C3)	4%
8. Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario (F6,C1)	3%
9. Relevancias de las líneas de investigación y la tesis de grado para el desarrollo del país o región (F6,C2)	4%
10. Experiencias de interacción con el entorno (F6,C3)	3%
11. Internacionalización del currículo y bilingüismo (F7,C1)	3%
12. Internacionalización del estudiante y el profesor. Movilidad internacional (F7,C2)	4%
13. Internacionalización de la investigación (F7,C3)	4%
Total	50%

Fuente: Construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

2.2.5.5 Componente curricular de capacidad institucional

Como se explicó en el apartado 2.2.4, por decisión institucional, ninguna característica tiene una participación inferior al uno por ciento.

Tabla 10. Componente curricular de capacidad institucional

Característica	Doctorado
1. Cumplimiento con los objetivos del programa y coherencia con la misión y visión de la Universidad (F1,C1)	1%
2. Actividades de bienestar (F8,C1)	1%
3. Infraestructura física adecuada (F10,C1)	1%
4. Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación (F10,C2)	1%
5. Adecuado apoyo administrativo (F10,C3)	1%
6. Presupuesto del programa (F10,C4)	1%
7. Gestión del programa (F10,C5)	1%
Total	7%

Fuente: Construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

2.2.6 Criterios de evaluación

El Comité Autoevaluador acordó los siguientes criterios para la evaluación de las características:

Tabla 11. Criterios de evaluación

Calificación	Evaluación cualitativa
4,5 – 5,0	Se cumple plenamente
4,0 – 4,4	Se cumple en alto grado
3,0 – 3,9	Se cumple en forma aceptable
2,0 – 2,9	No se cumple de manera satisfactoria
0,0– 1,9	No se cumple

Fuente: construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado, Planeación de la Universidad EAFIT y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

Tabla 12. Síntesis del modelo de ponderación

Factores	Características	Ponderación de características (%)	Ponderación de factores (%)
1. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA	1. Cumplimiento de los objetivos del programa	1	1
2. ESTUDIANTES	2. El perfil o características al momento de su ingreso	6	14
	3. Permanencia o desempeño durante la MCT	5	
	4. Características de los graduados del programa	3	
3. PROFESORES	5. Perfil de los profesores	7	20
	6. Producción científica de los profesores	6	
	7. Relación Estudiante/Tutor	4	
	8. Política de Profesores	3	
4. PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES	9. Desarrollo Investigadores	6	14
	10. Contexto formación investigadores	2	
	11. Flexibilidad del currículo	3	
	12. Aseguramiento de la calidad	3	
5. INVESTIGACIÓN: CALIDAD, PERTINENCIA Y PRODUCCION CIENTÍFICA	13. Articulación de la investigación al programa	6	15
	14. Los grupos, líneas y proyectos de investigación	5	
	15. Productos de la investigación y su impacto	4	
6. ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO Y CAPACIDAD PARA GENERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN	16. Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario en el programa	3	10
	17 Relevancia de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región	4	
	18. Experiencias de interacción con el entorno	3	
7. INTERNACIONALIZACION,	19. Internacionalización del currículo y bilingüismo	3	11

Factores	Características	Ponderación de características (%)	Ponderación de factores (%)
ALIANZAS ESTRATEGICAS E INSERCIÓN EN REDES CIENTIFICAS GLOBALES	20. Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional)	4	
	21. Internacionalización de la investigación y de los graduados	4	
8. BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL	22. Actividades de Bienestar	1	1
9. GRADUADOS Y ANALISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA	23. Producción científica de Graduados	5	9
	24. Análisis del impacto del programa	4	
10. RECURSOS FISICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	25. Infraestructura física adecuada	1	5
	26. Recursos bibliográficos y otros	1	
	27. Adecuado apoyo administrativo	1	
	28. Presupuesto del programa	1	
	29. Gestión del programa	1	
Total		100	100

Fuente: Construido con los Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado, Planeación de la Universidad EAFIT y los comentarios y apreciaciones del Comité Autoevaluador

3 ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN Y EL PROGRAMA

A continuación se presentan los fundamentos del Proyecto Educativo Institucional de la Universidad (**Anexo 1**); adicionalmente se hace una descripción de los aspectos generales del Doctorado en Administración.

3.1 Fundamentos del Proyecto Educativo Institucional

Para orientar su Proyecto Institucional en general, y de manera particular todos sus programas de formación en pregrado y posgrado, sus actividades de investigación y sus labores de proyección y de interacción con la comunidad, la Universidad EAFIT declara la Misión, la Visión y los valores institucionales, en consonancia con su naturaleza.

3.1.1 Misión

La Universidad EAFIT tiene la Misión de “contribuir al progreso social, económico, científico y cultural del país, mediante el desarrollo de programas de pregrado y de posgrado -en un ambiente de pluralismo ideológico y de excelencia académica- para la formación de personas competentes internacionalmente; y con la realización de procesos de investigación científica y aplicada, en interacción permanente con los sectores empresarial, gubernamental y académico”.⁶

3.1.2 Visión

La Universidad EAFIT, inspirada en los más altos valores espirituales, en el respeto por la dignidad del ser humano y consciente de su responsabilidad social, aspira a ser reconocida nacional e internacionalmente, por sus logros académicos e investigativos y porque:

- Desarrolla una cultura institucional abierta y democrática y un ambiente que promoverá la formación integral de sus alumnos, donde es posible vivir la diferencia y donde las manifestaciones culturales comparten espacios con la tarea de aprender, donde predomina el debate académico, se contrastan las ideas dentro del respeto por las opiniones de los demás, y se estimula la creatividad y la productividad de todos los miembros de la comunidad.
- Promueve la capacidad intelectual de sus alumnos y profesores en todos los programas académicos, con la investigación como soporte básico.
- Utiliza tecnologías avanzadas y un modelo pedagógico centrado en el estudiante.
- Mantiene vínculos con otras instituciones educativas, nacionales e internacionales, para continuar el mejoramiento de sus profesores y de sus programas.
- Contribuye al progreso de la Nación con innovadores programas de investigación y con la formación de profesionales competentes internacionalmente en sus áreas de conocimiento, respetuosos de los valores fundamentales de la persona, de la democracia y, en especial, de la libre iniciativa privada.

⁶ Fuente: <http://www.eafit.edu.co/institucional/info-general/Paginas/mision-vision.aspx>

- Dispone de una administración académica, en la cual todo el talento humano, y todos los recursos de la institución estén comprometidos en el logro de sus objetivos.⁷

3.1.3 Valores

Excelencia:

Calidad en los servicios ofrecidos a la comunidad.

Búsqueda de la perfección en todas nuestras realizaciones.

Superioridad y preeminencia en el medio en el que nos desenvolvemos.

Tolerancia:

Generosidad para escuchar y ponerse en el lugar del otro.

Respeto por las opiniones de los demás.

Transigencia para buscar la conformidad y la unidad.

Responsabilidad:

Competencia e idoneidad en el desarrollo de nuestros compromisos.

Sentido del deber en el cumplimiento de las tareas asumidas.

Sensatez y madurez en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.

Integridad:

Probidad y entereza en todas las acciones.

Honradez o respeto de la propiedad intelectual y de las normas académicas.

Rectitud en el desempeño, o un estricto respeto y acatamiento de las normas.

Audacia:

Resolución e iniciativa en la formulación y ejecución de proyectos.

Creatividad y emprendimiento para generar nuevas ideas.

Arrojo en la búsqueda de soluciones a las necesidades del entorno.

3.2 Información general del programa

Tabla 13. Información básica del programa

Nombre del programa	Doctorado en Administración
Código de la Institución:	1712
Nombre de la Institución:	Universidad EAFIT
Código SNIES del programa:	20820
Estado del programa	Activo
Reconocimiento del Ministerio:	Registro Calificado
Resolución de aprobación No.:	12312
Fecha de resolución:	29/12/2011

⁷ Fuente: <http://www.eafit.edu.co/institucional/info-general/Paginas/mision-vision.aspx>

Nombre del programa	Doctorado en Administración
Vigencia (Años):	7
Área de conocimiento:	Administración - Organizaciones
Nivel académico:	Posgrado
Metodología:	Presencial
Número de créditos:	97
Duración del programa:	4 Años
Título otorgado:	Doctor en Administración (Ph.D.)
Departamento de oferta del programa:	Antioquia
Municipio de oferta del programa:	Medellín
Valor UME:	\$1.037.965
Admisiones de estudiantes nuevos:	Anual

Fuente: Construida con información del Doctorado en Administración

3.2.1 Breve reseña histórica del programa

El Doctorado en Administración (Ph.D.) es el fruto de un amplio proceso de intercambio y cooperación desarrollado, desde 1991, entre la Universidad EAFIT y la *École de Hautes Études Commerciales* (HEC) de Montreal; en particular con los docentes e investigadores vinculados al Grupo de estudios Humanismo y Gestión, creado en 1989. Desde sus orígenes, este grupo ha favorecido la movilidad internacional de docentes e investigadores respetuosos de las especificidades, de los contextos y de la singularidad de las culturas y personas. Desde su inicio en 2005, además de HEC, hemos ido vinculando como asociados varios doctorados de universidades de América Latina y España que con el tiempo formaron con el nuestro, la Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales (Red Pilares. www.redpilares.org). Dicha red representa hoy un invaluable abanico de posibilidades de intercambio y movilidad de estudiantes y profesores y para nuestro programa, dado su diseño que combina fundamentación general y concentración en una especialidad, una excelente oportunidad para acceder a líneas de énfasis y concentraciones en Canadá, México, Colombia, Brasil y España, además de otras que, gracias a otros convenios, permite que un estudiante pueda desarrollar estancias de escolaridad o investigación en Norteamérica, Europa y Oceanía.

3.2.1.1 Filosofía de los Doctorados en Administración

En la oferta de programas de doctorado en Administración en el mundo, se evidencian dos enfoques en la orientación filosófica y pedagógica. El primero, de tradición más que todo anglosajona, se concentra en la transmisión y asimilación de conocimientos avanzados y acabados en administración normalmente generados en las grandes universidades norteamericanas e inglesas, y cuyo proceder epistemológico es asimilado al de las ciencias naturales y exactas. Este primer enfoque pedagógico, como las ciencias que le sirven de referencia, busca la universalidad del conocimiento para lo cual requiere de altos niveles de

abstracción, generalmente apoyado en las matemáticas y en las ciencias sociales experimentales.

El segundo enfoque, se orienta, más que a suministrar al estudiante conocimientos acabados, a dar las herramientas metodológicas y conceptuales para construir conocimientos contextualizados en las realidades latinoamericanas desde las bases interdisciplinarias de las ciencias sociales. Se propone pues un conocimiento particularizado o la generación de teoría propia.

El programa de Doctorado en Administración de la Universidad EAFIT se orienta por el segundo enfoque, acentuando la importancia del sujeto cognoscente, más que en la erudición y la asimilación de conocimiento históricamente acumulado (aunque de todas maneras se imparta y estudie ese conocimiento) en la construcción de un saber administrativo y organizacional que corresponda a los diferentes contextos organizacionales y regionales en donde se desempeñan los estudiantes y profesores del programa.

Tabla 14. Orientación científica del programa

	Crítico – Interpretativo	Adquisición de la Erudición
Paradigma	Ciencias sociales y humanas	Ciencias naturales y exactas
Busca	Creación de nuevo conocimiento contextualizado	Altos niveles de especialización y excelencia
Conocimiento	Particularizado (generación de teoría propia)	Universal (Abstracción, generalización)
Centrados en	<u>SUJETO</u> cognoscente: fundamentación teórica –apoyada en la ciencias sociales- y métodos de investigación	<u>OBJETO</u> : la disciplina y el conocimiento administrativo históricamente acumulado

Fuente: Doctorados en América Latina. Documento del Encuentro de universidades en Univalle, Cali, 1989

3.2.2 Objetivo del programa

El Programa de Doctorado en Administración, tiene como objetivo formar investigadores que podrán desempeñarse también en la docencia y la consultoría, con capacidad de realizar y orientar en forma autónoma procesos académicos e investigativos en un área administrativas, con aptitudes para la reflexión y la investigación, que cuenten además con el apoyo de sus respectivas instituciones para dedicarse durante el doctorado al desarrollo de un proceso de investigación que implica profundización teórica, rigor metodológico y pertinencia con los problemas de la realidad disciplinar y organizacional colombiana.

3.2.3 Estructura académica⁸

La estructura académica del Doctorado en Administración costa de 97 créditos (tabla 15), los cuales se divide en tres fases: la primera, de Fundamentación; la segunda, de Estudios Doctorales especializados; y, la última, de Elaboración de Tesis, que constituyen una sólida

⁸ Anexo 9: Reglamento Doctorado en Administración.

fundamentación científica y una actitud crítica e interpretativa, que desde su quehacer como docentes, investigadores o consultores, permite leer el contexto y percibir los retos que impone el desarrollo económico y social a la gestión empresarial. El programa tiene una duración de cuatro (4) años y es de modalidad presencial (Anexo 5).

Tabla 15. Plan de estudio

Fases	Código	Asignatura	Créditos
FASE I Fundamentación	OG0871	Introducción a las ciencias humana	3
	OG0950	Epistemología	3
	OG0876	Metodología de la investigación (cualitativa/cuantitativa)	4
	OG0778	Fundamentos de pensamiento administrativo	3
	OG0783	Economía y sociedades	3
	OG0880	Marco histórico colombiano	3
	OG0616	Seminario de investigación I (formulación)	6
		TOTAL FASE 1	
FASE II Doctoral	Cursos Obligatorios		
	OG0993	Pedagogía y administración	3
	OG0968	Argumentación y construcción teórica	3
	Cursos electivos		
		2 seminarios en disciplinas de apoyo a la especialidad	6
		3 Seminarios avanzados en la especialidad	9
	Examen de síntesis		
	OG0844	Prueba escrita	3
	OG0845	Prueba oral	3
		TOTAL FASE 2	
FASE III Tesis	OG7004	Seminario de tesis I	2
	OG7005	Seminario de tesis II	2
	OG7006	Seminario de tesis III	2
	OG7007	Trabajo de tesis IV	2
	OG0846	Tesis Doctoral	37
		TOTAL FASE 3	
TOTAL CREDITOS DEL PROGRAMA			97

Fuente: Doctorado en Administración. Reglamento Doctoral

3.2.4 El componente de interdisciplinariedad del programa

El carácter fundacional del programa, alimentado por diferentes disciplinas de las ciencias sociales, económicas y humanas, desarrolla desde los contenidos de los seminarios, un sólido componente de interdisciplinariedad.

Como se puede observar en el plan de estudios y en los microcurrículos (Anexo 54 y 50) de los seminarios de las fases de fundamentación y profundización, diferentes disciplinas como la sociología, antropología, historia, economía, psicología, psicoanálisis, teorías organizacionales y teorías administrativas, son abordadas tanto desde su campo epistemológico como desde sus aportes metodológicos para que el estudiante tenga un soporte teórico suficientemente amplio y heterogéneo de las ciencias que fundamentan la construcción de conocimiento en Administración.

Adicionalmente, la formación interdisciplinaria de los docentes que orientan los seminarios y que dirigen los trabajos de grado, refleja la apertura del programa y la complementariedad de saberes que puede llegar a darse entre los profesionales y expertos en diferentes campos del saber.

3.2.5 Relación del Doctorado en Administración con otros programas

El Doctorado en Administración se relaciona estrechamente con la Maestría en Ciencias de la Administración, con la cual comparte el primer año de fundamentación metodológica y científica. También es importante mencionar su construcción a partir de la metodología del “currículo integrado”, considerado ésta como un pensum: 1) organizado bajo módulos que obedecen cada uno a un objetivo pedagógico diferenciado en la formación del profesional; y, 2) que dichos módulos presentan un ordenamiento lógico que le da un hilo conductor a la formación del investigador. Ésta metodología de construcción curricular fue también la base para la creación de la Maestría en Ciencias de la Administración, la Maestría en Desarrollo Humano Organizacional y la Maestría en Gerencia de la Innovación y el Conocimiento.

La relación con otros programas externos es muy amplia, pues a través de la Red Pilares y de los múltiples convenios que sostiene la Escuela de Administración, es posible acceder a la formación especializada o de énfasis en un área del conocimiento (el segundo año del doctorado) en una gran diversidad de temas y especialidades.

4 RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACION

4.1 FACTOR 1: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA Y COHERENCIA CON LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD

“En este factor se debe analizar el cumplimiento de los objetivos del programa, así como la coherencia entre estos objetivos y la Visión, Misión y proyecto institucional de la universidad”.

El Factor comprende una característica: “Cumplimiento con los objetivos del programa y coherencia con la Visión, Misión y Proyecto Institucional de la universidad”.

4.1.1 Característica 1: cumplimiento con los objetivos del programa y coherencia con la visión, la misión y el proyecto institucional de la universidad

En esta primera y única característica se propone tres indicadores con tres preguntas complementarias: ¿Existe claridad en los objetivos del programa? ¿Qué capacidad que ha demostrado el programa a lo largo de su trayectoria para lograr dichos objetivos?

La Institución tiene una visión y una misión claramente formuladas; corresponde a su naturaleza y es de dominio público. Dicha misión se expresa en los objetivos, en los procesos académicos y administrativos, y en los logros de cada programa. El Proyecto Institucional orienta el proceso educativo, la administración y la gestión de los programas, y sirve como referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones sobre la gestión del currículo, la docencia, la investigación, la internacionalización, la extensión o proyección social y el Bienestar Institucional. La Institución cuenta con una política eficaz que permite el acceso sin discriminación a población diversa.

La Universidad EAFIT tiene una misión y una visión bien definidas. En la visión se declara la búsqueda del reconocimiento nacional e internacional por su contribución al progreso del país, a través de la formación de personas en programas de pregrado y posgrado que es el núcleo central de su misión. El proceso de formación lo realiza la Universidad en el marco de un Proyecto Educativo Institucional, PEI (**Anexo 1**), que declara unos principios rectores; éstos son: La formación centrada en el ser humano, con tolerancia, integridad, audacia, excelencia y responsabilidad; y, la formación teórica-práctica, apoyada en una relación permanente con el entorno para lograr un resultado coherente, pertinente y eficiente.

Además del aspecto central de la formación, el PEI orienta en forma explícita las acciones y decisiones de todos los programas académicos de la Universidad en aspectos relacionados con la investigación, la interacción con la comunidad, el bienestar universitario, las políticas y procesos de calidad, la gestión administrativa y los principios de gobernabilidad y administración.

Este proyecto es participativo, se propone, analiza y aprueba en los cuerpos colegiados - Consejos Superior, Directivo, Académico y de Escuelas- en los cuales hay representación de todos los estamentos de la Universidad; y es dinámico, pues sus elementos están siendo

revisados permanentemente en los cuerpos colegiados donde se generan políticas y decisiones sobre el quehacer de la Institución.

Las deliberaciones de los cuerpos colegiados se dejan consignadas en actas que pueden ser consultadas en los archivos de la Universidad y que son transmitidas a todos los miembros de la Institución a través de: sus representantes, las directivas académicas en sus reuniones de grupos primarios y en medios masivos de difusión como la página web de EAFIT, los correos electrónicos, las publicaciones periódicas de la Institución: “El Eafitense”, “Somos” y el canal universitario digital “En VIVO”.

Los principales elementos del PEI se presentan y explican cada semestre en los procesos de inducción a estudiantes nuevos. La Universidad cuenta con más de una decena de medios, tanto virtuales como físicos, que sirven para la divulgación permanente de la Misión, Visión y valores institucionales; todos ellos se encuentran visibles en diferentes lugares -aulas, carteleras- dentro de la Institución y hacen parte de los encabezados de los documentos institucionales, como: los Estatutos Generales de la Universidad EAFIT (Anexo 6), el Proyecto Educativo Institucional -PEI- (Anexo 1), las Políticas y Modelos Institucionales de Autoevaluación (Anexo 7), el Plan Estratégico de Desarrollo (Anexo 8), y el Reglamento Académico de Posgrado (Anexo 2).

Uno de los elementos claves del PEI es el Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2018 (Anexo 1 y 8), que está “orientado a promover el crecimiento intelectual de las personas que eligen a la Universidad EAFIT para consolidar sus procesos de formación académica, bien sea a título de estudiante o en calidad de docente o de empleado administrativo de la Institución”⁹. Allí se identifican los valores y principios Institucionales expresados en la visión y misión de la Universidad EAFIT y se sintetizan las políticas institucionales para alinear las acciones y decisiones de todos los programas y áreas estratégicas de la Institución, y que se despliegan a través de planes operativos anuales a los que se les hace seguimiento periódico. En el Plan Estratégico de Desarrollo vigente se han definido tres grandes propósitos, denominados Ejes, que son: Preservar la Excelencia Académica; Consolidar la Universidad de Docencia con Investigación y Mejorar la Proyección Nacional e Internacional de la Institución.

Cada uno de estos tres Ejes, a su vez, comprende subgrupos de objetivos, denominados Líneas Estratégicas, dentro de las cuales, cada una de las dependencias de la Institución define sus objetivos o compromisos específicos para el período 2012-2018. El incremento en el número y calificación de los docentes de planta, la expansión y mejora de los laboratorios y talleres, el incremento de los grupos de investigación y su productividad, la acreditación institucional, entre otros, son algunos de los logros de los planes estratégicos de la Universidad.

Ahora bien, en consonancia con las citadas normas que rigen el desarrollo de la Institución como un todo, el Doctorado en Administración ha definido un Reglamento (Anexo 9) en el

⁹ <http://www.eafit.edu.co/institucional/info-general/Paginas/plan-estrategico-desarrollo.aspx>

cual se señalan los lineamientos del programa, las políticas, estrategias de planeación y evaluación, etc. que lo rigen.

El Programa está orientado a académicos en el campo administrativo, con aptitudes para la reflexión y la investigación. La formación en él se dirige a la generación de teoría propia en Administración y Estudios Organizacionales, en la tensión entre el conocimiento universal de la Administración y la singularidad de nuestro contexto económico y cultural. Además, busca que el estudiante desarrolle un proceso de investigación que implique profundización teórica, rigor metodológico y pertinencia con los problemas de la realidad disciplinar y organizacional colombiana, apoyado por los grupos de investigación de la Escuela de Administración.

Así, pues, el programa permite que los estudiantes conduzcan sus inquietudes intelectuales particulares hacia la problemática de las organizaciones del país y, en esa medida, contribuye al desarrollo social y económico, local y nacional, como se expresa en el Proyecto Educativo Institucional:

Los pregrados y posgrados de la Universidad EAFIT están dirigidos a la formación de personas comprometidas con el desarrollo integral de su comunidad y competentes internacionalmente en sus áreas de conocimiento; además se llevan a cabo en un ambiente de tolerancia y respeto por las opiniones de los demás, dentro del cual predomina el debate académico.

Con el ánimo de conocer la claridad que tiene los estudiantes, graduados y docentes sobre los objetivos del programa, y cómo estos son coherentes con la visión, la misión y proyecto institucional, se invitó a que por medio de un cuestionario enunciaran sus apreciaciones y recomendaciones sobre temas afines a esta característica, a lo que el 100% contestó que el programa tenía una estructura clara y afín a las políticas educativas e institucionales de la Universidad. También resaltaron que existe “una preocupación por las perspectivas más críticas en los Estudios Organizacionales, lo que es muy interesante en el contexto de Latinoamérica, además de la posibilidad de estudiar temáticas como de la responsabilidad social de empresas y el desarrollo sostenible”¹⁰, lo que muestra el interés del programa por contribuir al progreso nacional con la formación de profesionales competentes nacional e internacionalmente.

Finalmente, la producción académica de estudiantes, egresados y profesores, materializada en libros de circulación nacional e internacional, artículos en revistas indexadas, ponencias nacionales e internacionales sobre temas de nuestro contexto, confirman el alcance del objetivo en cuanto a la formación en investigación científica y aplicada, en interacción permanente con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos (Anexo10-11-12).

¹⁰ Cuestionario Profesor 5

El Comité Autoevaluador, considera que el programa cumple sus objetivos formando en una sólida fundamentación científica y una actitud crítica e interpretativa del desarrollo económico y social de la gestión empresarial. El programa por su naturaleza misma, promueve la investigación científica y aplicada, buscando resolver inquietudes intelectuales acerca de las distintas problemáticas de las organizaciones colombianas, contribuyendo al desarrollo social y económico, regional y nacional, y desarrollando una constante interacción con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos.

Como oportunidad de mejoramiento, las directivas de la Escuela y del programa, se encuentra adelantando un debate en el seno del grupo Autoevaluador, soportado en una investigación exhaustiva de estudiantes, egresados, grupos de investigación y profesores del programa, dirigido a realizar una reforma sustancial del mismo de tal manera se disminuyan los tiempos de graduación de los estudiantes y acentúe la conexión con las temáticas de investigación de los grupos.

Definida esta Reforma, se adelantará una actualización del Reglamento del Doctorado en Administración que busque armonizar dicho diseño, con su reglamento y con otros reglamentos de forzosa observación como el PEI y el Reglamento General de Posgrados.

En conclusión, el grupo autoevaluador considera que la característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.5.

4.1.2 Evaluación global del factor

Dado que el factor contiene una única característica, la evaluación global de éste es la misma de la característica.

Calificación del factor: 4.5 - Se cumple plenamente.

4.2 FACTOR 2: ESTUDIANTES

“Uno de los elementos fundamentales asociados a la calidad de las maestrías y los doctorados es el de la calidad de los estudiantes admitidos, su dedicación al programa, su inmersión en investigación y su productividad académica y científica”.

El Factor comprende tres características: (a) el perfil o características del estudiante en el momento de su ingreso; (b) el proceso y desempeño durante la realización de la maestría o del doctorado; y (c) las características de los graduados del programa.

4.2.1 Característica 1: Perfil o características al momento de su ingreso

En esta primera característica se debe analizar la capacidad del programa para atraer los mejores estudiantes. Con tal fin, se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Rigurosidad del proceso de selección de estudiantes; b) Existencia de una estrategia para asegurar un número de estudiantes adecuado en el programa; c) Para el caso de los doctorados de alta calidad, todos los estudiantes deben ser de tiempo completo; d) Capacidad del programa de atraer estudiantes de otras instituciones, otras regiones del país y otros países.

EAFIT es un lugar para estudiar y aprender, pero también para investigar, innovar, crear, recorrer, encontrarse con la cultura, sentir el bienestar, permanecer...

Los procedimientos para el ingreso y selección de estudiantes de segundo ciclo a la Universidad están establecidos en el Reglamento Académico de los programas de posgrado¹¹ (Título II: Régimen Académico, Capítulo I: del ingreso a los programas de posgrado) (Anexo 2); en el Reglamento Estudiantil Posgrado (Capítulo 2: De la admisión) (Anexo 13); y, en el Reglamento del Doctorado (Capítulo II: Admisión al programa) (Anexo 9). Estos están publicados en la página web de la Universidad en el link: <http://www.eafit.edu.co/admisiones/>.

El ingreso al programa se puede dar en condición de aspirantes por primera vez, transferencia interna, reintegro, reingreso, o como transferencia externa; además, se ha contado con estudiantes que, a través de los convenios nacionales o internacionales, han realizado estancias académicas por uno o más semestres, como se presenta en la tabla 16. Es indispensable, en todos los casos, acreditar la culminación de los estudios de maestría, experiencia docente e investigativa, y certificado de conocimientos de una segunda lengua, entre otros requisitos, orientados a cumplir un perfil de ingreso que va dirigido a profesores (con orientaciones en docencia, investigación y/o consultoría), identificados con las áreas administrativas y con capacidades para la investigación, análisis y reflexión, lo que ayudará en el proceso de investigación.

¹¹ La Universidad cuenta con dos reglamentos para sus programas de posgrado: Reglamento académico de los programas de posgrado (versión 2012) y el Reglamentos de posgrado o Reglamento Estudiantil Posgrado (cohortes anteriores a 2013-1). Véase anexo 2 y 13 o <http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Paginas/reglamentos.aspx>

Tabla 16. Estudiantes del Doctorado en Administración

Semestre	Cohorte	Primera vez	Convenio	Total de estudiantes matriculados
20052	1	7		7
20061	1	2		2
20062	2	5		5
20072	3	2		2
20082	4	9		9
20092	5	5		5
20102	6	2	2	4
20112	7	7		7
20122	8	3	2	5
20132	9	1		1
20142	10	5		5
20152	11	4		4
Total		52	4	56

Fuente: Estadísticas Universidad EAFIT: Coordinador De Calidad y Gestión de Información. Maribel Bayer Mejía

El programa en su historia ha contado con profesionales, en su mayoría, de áreas en la Administración, la Economía, la Contaduría Pública, la Psicología, entre otras, así como de egresados de otras áreas como el Derecho, la Ingeniería Civil, el Trabajo Social, la Sociología y la Salud (**Anexo15**). Según las estadísticas construidas por la Coordinación del Programa, en sus diez años, se han tenido estudiantes de diferentes instituciones y ciudades, como se muestra en las tablas 17.

Tabla 17. Procedencia de estudiantes (2005-2014)

Procedencia	Estudiantes
EAFIT	13
Institución Universitaria de Envigado	1
Institución Universitaria Esumer	2
Institución Universitaria Salazar y Herrera	1
Instituto Tecnológico Metropolitano	1
Municipio de Medellín	2
UAM. Universidad Autónoma Metropolitana -México	3
Universidad Antonio Nariño	1
Universidad CES	1
Universidad Cooperativa de Colombia	1
Universidad de Antioquia	8
Universidad de la Sabana	2
Universidad de Medellín	4
Universidad de Quintana Roo - México	1
Universidad del Magdalena	1

Procedencia	Estudiantes
Universidad Del Norte - Uninorte	2
Universidad del Valle	5
Universidad Externado de Colombia	1
Universidad Nacional de Colombia- Medellín	1
Universidad Nacional de Colombia-Manizales	1
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC	1
Universidad San Buenaventura	1
Universidad Surcolombiana - Neiva	1
Universidad Tecnológica de Bolívar	1
Total estudiantes	56

Fuente: Archivo Doctorado en Administración. Universidad EAFIT

La selección de los aspirantes la realiza el Comité del Doctorado (**Anexo 18**), de acuerdo con los cupos señalados por el Reglamento del Doctorado, y el puntaje obtenido con un modelo definido por el Comité del Doctorado (**Anexo 16**), donde se evalúa su hoja de vida, experiencia profesional en investigación y docencia, ponencias y/o publicaciones, vinculación institucional con apoyo a la investigación, proyecto de investigación, intereses afines con proyecto, motivaciones personales, proyección académica y disponibilidad de tiempo.

Además de cumplir con el perfil de ingreso exigido por la Universidad, el estudiante deberá presentar a la Coordinación del Programa los siguientes documentos, los cuales serán evaluados por el Comité Doctoral en el momento de la entrevista: a) diplomas y certificados de notas que demuestren poseer título universitario de Magíster en Administración o en programas de igual nivel del área de las ciencias sociales, económicas y administrativas; b) formulario de inscripción y consignación de los derechos previstos para cada cohorte (**Anexo 19**); c) dos cartas de recomendación académica de profesores universitarios, con formación doctoral, donde conste el tiempo de conocimiento, la institución implicada, la actividad académica desarrollada y las opiniones y conceptos del recomendante; d) certificados que acrediten experiencia docente y/o investigativa -mínima de tres (3) años- en alguna de las áreas de las ciencias económicas, sociales y administrativas; e) El estudiante debe acreditar con un certificado de una entidad reconocida el conocimiento de una segunda lengua; f) propuesta de proyecto de tesis en el que se indique el problema de investigación, los objetivos y la justificación y pertinencia del proyecto; g) formato hoja de vida del programa y, adicionalmente, presentar los documentos solicitados por el Departamento de Admisiones y Registro de la Institución.

El cumplimiento de dichos requisitos los habilita para continuar el proceso de inscripción, selección personalizada y matrícula (en caso de ser admitidos), lo que garantiza la transparencia y rigurosidad en la selección y admisión de aspirantes al programa. Una vez verificada la documentación, el Comité del Doctorado realiza el siguiente proceso.

1. Evaluación de documentos y entrevista

Recibidos los documentos, la Coordinación del Programa, la Oficina de Admisiones y Registro y el Comité del Doctorado, los revisan y definen las fechas en las que se realizarán las entrevistas a los aspirantes. Con posterioridad, durante la entrevista, los miembros de dicho comité indagan sobre los intereses de los aspirantes, su formación académica y su experiencia laboral y docente, así como sobre lo pertinente para conocer lo que esperan del programa. Se evalúan, en lo primordial, las aptitudes y actitudes para la investigación y la convicción sobre la actividad académica como opción de vida; a este respecto, se señala que el Doctorado cuenta con un archivo donde podrán encontrar los documentos entregados por los estudiantes de manera física y la Oficina de Admisiones cuenta con el archivo completo, en forma digital, por medio del sistema AYRE.

Es importante anotar que la Universidad EAFIT, en su sistema de investigación, tiene contemplado que todo proyecto presentado por los grupos de investigación, para ser financiado por los fondos institucionales, deben necesariamente incluir en la plantilla de investigadores a futuros estudiantes de maestría y doctorado, y dentro del presupuesto debe considerarse el costo de las matrículas y el sostenimiento de los estudiantes. Éste es un mecanismo de formación obligada de nuevos investigadores en los programas de la Universidad, y es, a la vez, un mecanismo para que los estudiantes ingresen al programa ya pre-evaluados por los profesores y dispuestos a trabajar de manera conjunta durante el desarrollo del programa.

2. Comunicación de resultados

Al finalizar las entrevistas, los miembros del Comité del Doctorado, mediante un acta, emiten la lista de admitidos al programa para la cohorte que inicia y comunica a el Departamento de Admisiones y Registros, para que dicha área se encargue de informar a cada aspirante si fue admitido o no al programa. Para esta elección, el Comité tiene un formato en el que se le asigna un peso específico a cada una de los requerimientos exigidos a los aspirantes (**Anexo 16**).

Este proceso, en su totalidad, se rige por lo estipulado en el Reglamento de Posgrados (Título II: Régimen académico, capítulo I: Del ingreso a los programas de posgrado, artículo 29), en el que se encuentran claramente establecidos los requisitos indispensables, de carácter general, para todos los aspirantes a realizar un programa de posgrado en la Universidad EAFIT: *“poseer título profesional, diligenciar el formulario de inscripción, y consignar los derechos pecuniarios correspondientes”*¹². Es importante resaltar que el aspirante al programa podrá encontrar toda la información sobre el proceso de ingreso en el Reglamento Estudiantil de Posgrado, en la guía para aspirantes de posgrado publicada en la página de Admisiones de la Universidad para cada semestre (**Anexo 17**); también en el folleto publicitario del programa (**Anexo 5**).

¹² ver anexo 2: reglamento de posgrados, versión 2013.

Para obtener la apreciación sobre este proceso, se preguntó a estudiantes, graduados y docentes sobre lo adecuado de los procesos de admisión al programa, en términos de rigurosidad. Al respecto se obtuvieron los siguientes comentarios:

El proceso es claro, ágil y permite la evaluación general del perfil académico de los candidatos. En su desarrollo participan los miembros del comité doctoral en pleno. Parte central en el proceso de admisión es la entrevista personal con los miembros del Comité, previa presentación de una propuesta inicial de investigación por parte de cada aspirante al programa. La calidad de dicho documento, su afinidad temática con la orientación declarada por el programa y las cualidades académicas evidenciadas en el discurso del aspirante, son valoradas y ponderadas de acuerdo con criterios previamente definidos por el Comité. Finalmente, la comunicación de los resultados de dicho proceso es oportuna.¹³

El proceso de admisión al programa es riguroso y tiene los filtros adecuados. Exigir que tenga una maestría previa es indispensable y garantiza un alto nivel al momento de entrada del participante. En mi ingreso era importante mostrar un proyecto en curso para la admisión y presentarlo al comité del doctorado. Sin embargo, se deja abierta la posibilidad de cambiar durante el proceso, y esto último me parece positivo.¹⁴

Es prolijo y riguroso. De ello da fe el buen desempeño, tanto dentro del plan de estudios, como en las realizaciones después de egresados, de los estudiantes admitidos hasta la fecha.¹⁵

En conclusión, el grupo autoevaluador considera que la característica ***se cumple plenamente***: Existen reglamentos y procedimientos idóneos y pertinentes en los procesos de selección e ingreso de los estudiantes del programa; éstos se difunden en forma transparente. Estudiantes, egresados y profesores consideran que el proceso de admisiones es riguroso y adecuado a la naturaleza del programa, y lo entienden como una forma de enriquecer el camino de las personas que ingresan a él.

Además, el grupo autoevaluador, resalta que el Programa está mejorando sus estrategias para asegurar un número de estudiantes adecuado, a través de las becas internas de investigación donde la Universidad como parte del compromiso institucional hacia la investigación asigna un porcentaje de sus ingresos para la financiación de proyectos internos de profesores que acogen a estudiantes de doctorado y maestría. Estas becas incluyen la matrícula del programa un sostenimiento mensual para que el estudiante pueda dedicar suficiente tiempo al programa. Esto contribuye de manera especial al fortalecimiento, no solo nuestro Doctorado sino también los grupos de investigación y sus líneas.

Además de estas becas, el Programa también hace parte de la convocatoria que anualmente abre el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación COLCIENCIAS con el propósito de “ofrecer un crédito educativo condonable hasta en un 100%, para

¹³ Cuestionario estudiante 3

¹⁴ Cuestionario egresado 10

¹⁵ Cuestionario profesor 11

estimular a profesionales colombianos y extranjeros a realizar estudios de doctorado en las mejores universidades del país”.¹⁶

También se considera importante destacar que el Doctorado en Administración comunica categóricamente a sus aspirantes, desde la información previa hasta la entrevista con el Comité del Doctorado, que su dedicación al programa debe ser de tiempo completo. Se destaca también la capacidad que ha tenido el Programa de atraer estudiantes de varios lugares del país como: Bogotá, Cali, Cartagena, Manizales, Montería, Neiva, Santa Marta, Barranquilla, Tunja y del extranjero como México y Argentina.

Calificación: 4.6.

4.2.2 Característica 2: Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado

La evaluación de estudiantes durante la maestría o el doctorado hace énfasis en evaluar su capacidad para publicar y participar en eventos científicos en sus respectivos campos. Así mismo, se analiza la capacidad del programa para lograr la retención y graduación de los estudiantes en un tiempo razonable relacionado con lo previsto en el programa.

El Doctorado en Administración entre 2005 y 2015 ha contado con 106 inscritos, 64 admitidos y 56 matriculados, de los cuales 3 han venido a realizar estudios por uno o dos semestres utilizando los convenios internacionales, 16 han culminado el programa, 27 permanecen en estado activo y 10 se han retirado como se muestra en la tabla 18 (Anexo 15).

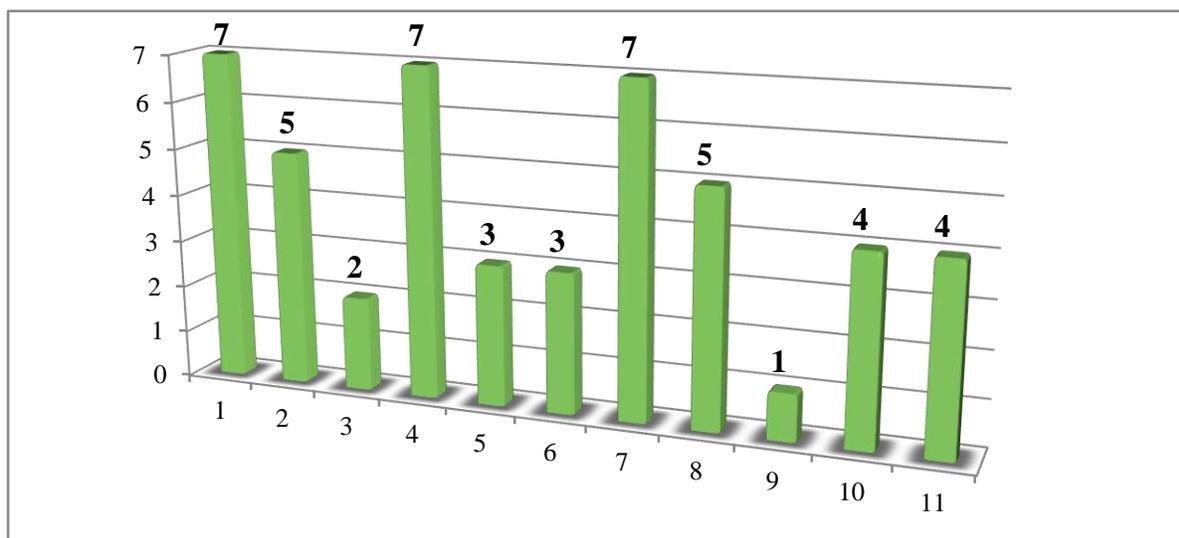
Tabla 18. Aspirantes inscritos, admitidos y matriculados 2005-2015

Cohorte	Año	Inscritos	Admitidos	Matriculados	Estudiantes activos	Graduados	Retiro	En convenio (pasantías de 1 ó 2 semestres)
1	20052	15	7	7	1	4	2	
1	20061	5	2	2		2		
2	20062	5	5	5	1	2	2	
3	20072	7	2	2	1	1		
4	20082	12	9	9	3	4	2	
5	20092	12	6	5	1	2	2	
6	20102	7	5	4	1	1	1	1
7	20112	9	8	7	7			
8	20122	9	6	5	3			2
9	20132	5	3	1	1			
10	20142	13	7	5	4		1	
11	20152	7	4	4	4			
Población Total		106	64	56	27	16	10	3

Fuente: Estadísticas Universidad EAFIT: Coordinador De Calidad Y Gestión De Información. Maribel Bayer Mejía

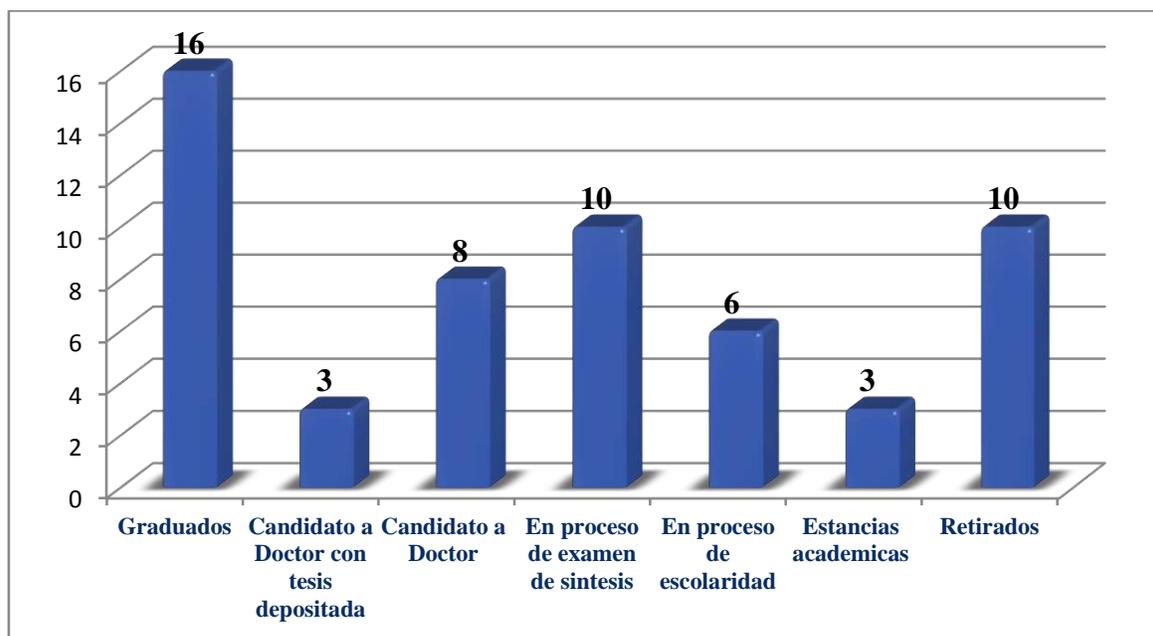
¹⁶ Convocatoria 727 del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación COLCIENCIAS

Gráfica 2. Estudiantes por cohorte



Fuente: Estadísticas Universidad EAFIT: Coordinador de Calidad y Gestión de Información. Maribel Bayer Mejía

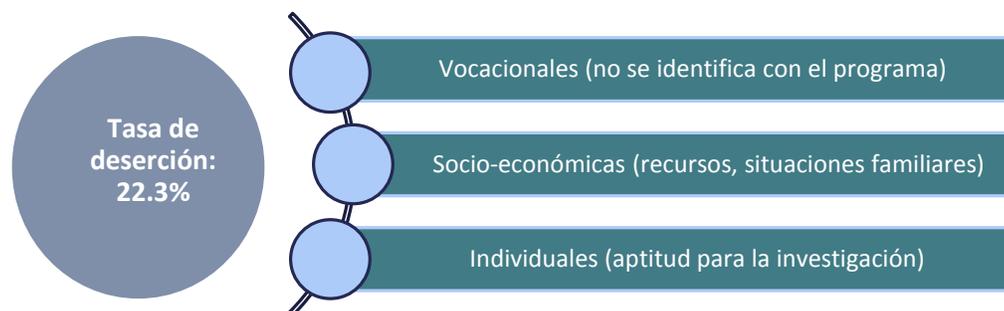
Gráfica 3. Clasificación de estudiantes



Fuente: Estadísticas Universidad EAFIT: Coordinador de Calidad y Gestión de Información. Maribel Bayer Mejía

Para evaluar esta característica, el Comité Autoevaluador considera que existen tres variables que afectan la permanencia de los estudiantes: *las vocacionales*, donde el estudiante no se identifica con el programa; *las socio-económicas*, factores asociados a la situación económica, financiera y estrato social del estudiante; y, por último, *las individuales*, donde el estudiante no obtiene un buen rendimiento académico.

Ilustración 5. Deserción Doctorado en Administración



La tasa de deserción promedio del programa se calculó teniendo en cuenta las estadísticas de los estudiantes aceptados al programa por cohorte, los retirados (tanto de manera voluntaria como por bajo rendimiento académico), los activos, los egresados y los que al final se gradúan. En promedio, la tasa es del 22.3%, teniendo en cuenta los datos de 2005 al 2010, como se muestran en la tabla 19.

Tabla 19. Tasas de deserción y tasas de graduados por cohorte (2005-2010)

Cohorte	Año	Matriculados	Retiro	Graduados	Estudiantes Activos	Tasa de deserción cohorte (%)	Tasa de graduación cohorte (%)	Porcentaje de estudiantes activos por cohorte
1	20052	7	2	4	1	28,6	57,1	14,3
1	20061	2		2			100,0	
2	20062	5	2	2	1	40,0	40,0	20,0
3	20072	2		1	1		50,0	50,0
4	20082	9	2	4	3	22,2	44,4	33,3
5	20092	5	2	2	1	40,0	40,0	20,0
6	20102	4	1	1	2	25,0	25,0	50,0
		56	10	16	9	22,3	50,9	26,8

Fuente: Estadísticas Universidad EAFIT: Coordinador de Calidad y Gestión de Información. Maribel Bayer Mejía

La escasa tradición que ha existido en torno a programas de índole netamente investigativo es otra condición propia del contexto colombiano. En alguna proporción, al ingresar a un programa de corte científico, los estudiantes no logran desarrollar las competencias investigativas y se da entonces la dificultad de terminar un trabajo de grado satisfactorio, por lo cual algunos terminan desertando.

Como ya se dijo, en aras de promover un mayor número de estudiantes por cohorte y disminuir la deserción estudiantil por razones económicas, el programa ha buscado apoyarse en las becas del Sistema de Investigación Institucional ([Anexo 21](#)) y en las convocatorias de Colciencias para doctorados nacionales para estimular así la participación y el ingreso al programa ([Anexo 22](#)). Estas acciones de mejoramiento ya se encuentran en marcha; es así

como para las cohortes 10 y 11 (2014-2 y 2015-2), de los nueve estudiantes que ingresaron, dos cuentan con créditos otorgados por Colciencias, y cinco con becas otorgadas por la Institución bajo la modalidad explicada anteriormente.

En otro aspecto de esta característica de los estudiantes, es decir, *su capacidad para publicar y participar en eventos científicos*, se tuvieron en cuenta las publicaciones realizadas por los estudiantes durante el período de 2009 a 2014, la participación de los estudiantes en grupos de investigación y los mecanismos de evaluación utilizados por los docentes. A continuación se muestran las cifras de producción académica de los estudiantes:

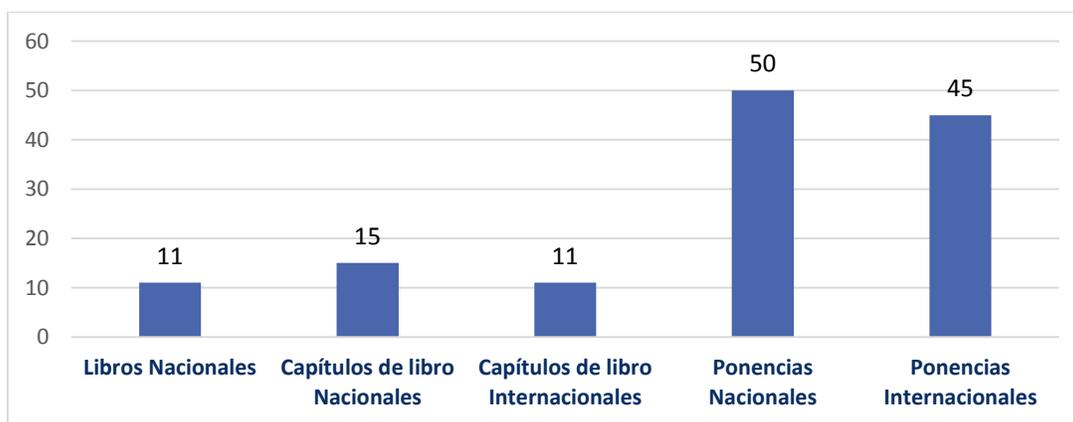
Tabla 20. Artículos publicados por los estudiantes¹⁷

Clasificación de artículos	
Artículos Nacionales Indexados	38
Artículos Nacionales no Indexados	10
Artículos Internacionales Indexados	4
Artículos Internacionales no Indexados	2
Total	54¹⁸

Fuente: Construido con información tomada de los CvLAC, de Colciencias, y la información suministrada en los cuestionarios

Además de los artículos señalados, los estudiantes del programa participaron en la publicación de 11 libros nacionales, 27 capítulos de libro (11 nacionales y 16 internacional) y la presentación de 136 ponencias (85 nacionales y 51 internacionales) en diferentes eventos de relevancia académica para la disciplina administrativa y áreas afines.

Gráfica 4. Publicaciones Estudiantes 2009-2014



Fuente: Construido con la información tomada de los CVLac, herramienta proporcionada por Colciencias y la información suministrada en los cuestionarios

¹⁷ Para ampliar información remitirse al anexo 10 y 15: Producción Académica de Estudiantes e información de Estudiantes.

¹⁸ De estos 54 artículos, 3 se encuentran en SCOPUS, 1 en ISI y 36 en otros índices como Scielo, Econlit, Proquest, Redalyc, Publindex.

Para los miembros del Comité Autoevaluador, las cifras resaltan la calidad de la producción académica de los estudiantes durante el programa, por esta razón se considera pertinente mejorar la difusión de los trabajos académicos de los estudiantes a nivel nacional e internacional, a través de las distintas redes nacionales e internacionales, en especial, la Red Pilares, constituida como una Red Latina de doctorados en Administración y Estudios Organizacionales y maestrías asociadas, que busca facilitar mecanismos de movilidad estudiantil y profesoral, de investigación conjunta, de divulgación concertada de resultados académicos, de realización de eventos académicos, de cooperación en términos de direcciones de tesis, jurados, evaluadores de tesis y artículos, pasantías, sabáticos y demás actividades académicas comunes al intercambio universitario.¹⁹

De otra parte, los integrantes del Comité Autoevaluador consideran que los grupos de investigación que apoyan el programa (**Anexos 23**), son ejes fundamentales en su funcionamiento e influyen en el desempeño de los estudiantes (les permite mejorar sus habilidades de investigación). Éstos también contribuyen al logro de resultados de la Institución frente al propósito de ser una Universidad de Docencia con Investigación.

Tabla 21. Número de estudiantes en grupos de investigación de la Universidad EAFIT

Grupo	Estudiantes
La Gerencia en Colombia	18
Historia Empresarial	1
Estudios en Mercadeo	2
GUIE	
Estudios en Economía y Empresa	1
Finanzas y Banca	
El Método Analítico y sus Aplicaciones	1
No tiene grupo	4 ²⁰
Total	27

Fuente: Construido con información de los grupos de investigación

El Reglamento Estudiantil de Posgrado, en el capítulo 5, artículo 18 (**Anexo 13**), habla de los exámenes reglamentarios para tales programas. Se consideran exámenes de admisión, exámenes parciales, exámenes finales, exámenes supletorios, exámenes extemporáneos, exámenes de suficiencia y exámenes opcionales. Allí mismo, en el párrafo 1, se menciona: “*Se entenderá por actividad evaluativa todo evento de carácter pedagógico disciplinar que implique acciones individuales o colectivas, talleres, consultas dirigidas, estudios de casos, prácticas empresariales, exámenes etc., tendientes a comprobar el grado de asimilación de un saber impartido en atención a una asignatura y conduce a una valoración cuantitativa o nota*”. Este párrafo faculta a los docentes del programa para proponer actividades como: reseñas, ensayos, participación en clase (debates, discusiones), fichas de lectura, presentación oral de textos, síntesis sobre temas específicos, informes de lectura, memorias

¹⁹ Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales, PILARES. Véase: <http://www.redpilares.org/Paginas/inicio.aspx>

²⁰ Son los estudiantes que iniciaron en 2015-2.

metodológicas, presentación ante jurados de propuestas de investigación, presentación de avances en el trabajo de grado, relatorías y protocolos, entre otras, como actividades evaluativas.

Estos mecanismos de evaluación fueron tenidos en cuenta en el cuestionario realizado a los estudiantes y graduados, en el que se les preguntó por el plan de estudios del programa, solicitándoles que consideraran todos los seminarios ofrecidos, los exámenes de síntesis, y las actividades complementarias, como conferencias y eventos académicos ofrecidos a los estudiantes.

Resalto la potencia que tienen los tres exámenes escritos de síntesis, la dificultad y exigencia, consideró que deben plantearse para más de un semestre porque difícilmente un estudiante los termina antes de este período, al igual que el examen oral.²¹

Hay un cuello de botella en la fase del examen de síntesis, pues los tiempos no están acordes con los tiempos de consecución de jurados, sus tiempos de lectura y de respuesta.²² Todo el plan curricular y extracurricular fue excelente en términos académicos y evaluativos. Esta es una de las mayores fortalezas del doctorado, que no se deben perder por la formación de calidad obligatoria y complementaria que recibimos. Esta dinámica es bueno mantenerla no solo por la formación sino por las redes académicas que se tejen alrededor de los temas de interés del programa.²³

Para la respectiva obtención de la candidatura se desarrollaron los exámenes de síntesis (prueba escrita y oral) que en el momento de su presentación posiblemente tomaron un poco más de tiempo del debido tal vez a causa de los plazos otorgados a, y asumidos por los evaluadores correspondientes para presentar sus consideraciones. En esa época (años 2007 y 2008) eventualmente, y de acuerdo a mi apreciación, los tiempos de evaluación fueron un poco demorados teniendo su incidencia en la elaboración y presentación final de la tesis.²⁴

En conclusión, Grupo Evaluador consideró que aunque hay cosas por mejorar, como la deserción y los tiempos en el sistema de evaluación (en especial en los exámenes de síntesis, escrito y oral). A este propósito ya se señaló que se adelantará una reforma curricular que corrija las eventuales demoras en el flujo de preguntas y respuestas entre jurados y estudiantes.

El comité de auto evaluación conceptúa que característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.5.

²¹ Cuestionario Estudiante 12

²² Cuestionario Estudiante 18

²³ Cuestionario Egresado 4

²⁴ Cuestionario Egresado 9

4.2.3 Característica 3: Características de los graduados del programa

La calidad de los graduados es un aspecto crítico que representa una síntesis de la calidad de los estudiantes, su capacidad, la calidad misma del programa, incluyendo la calidad de los profesores. En este segundo factor se analiza la “dimensión interna” de los graduados.

El Doctorado en Administración enuncia en su Documento Maestro para la Renovación del Registro Calificado, en su folleto publicitario y en su página *web*²⁵, que el programa busca la formación de académicos (docentes e investigadores), por medio de un currículo integral que suministra los fundamentos teóricos y metodológicos que los habilitan para el diagnóstico, estudio y solución de las problemáticas organizacionales y administrativas propias, en permanente contraste e interacción con las del contexto internacional.

Para lograr que los estudiantes obtengan este perfil, el programa no escatima esfuerzos para contar con profesores de alto recorrido académico e investigativo, que pongan a disposición de los estudiantes lo mejor de las Ciencias Administrativas con el ánimo de cultivar en ellos las habilidades investigativas y de consultoría que promete el Programa. En la actualidad, éste cuenta con graduados en los sectores: educativo, consultoría, investigación, entre otros.

Tabla 22. Instituciones donde trabajan los graduados

Instituciones	Graduados
Universidad del Valle - Univalle.	3
Universidad EAFIT - Departamento de Organización y Gerencia	3
Universidad EAFIT - Departamento de Economía y Finanzas	2
INALDE -Universidad de La Sabana – Director Sede Medellín	1
Instituto Tecnológico Metropolitano	1
Universidad Cooperativa De Colombia - Sede Medellín	1
Universidad de Antioquia	1
Universidad del Norte	1
Universidad EAFIT -Departamento de Mercadeo	1
Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia - Uptc - Sede Tunja	1
Universidad Tecnológica de Bolívar	1
Total graduados	16

Fuente: Construido con la información de la coordinación de Doctorado en Administración

A partir del ingreso al Doctorado, el estudiante cursa tres fases: la primera, de *Fundamentación*; la segunda, de *Estudios doctorales especializados*; y, la última, de *Elaboración de tesis*. Si bien el programa indica que tiene una duración de cuatro años, la información recolectada arrojó que, en promedio, los estudiantes tardan seis años en graduarse (**Anexo 23**).

²⁵ Página *web* del programa: <http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/posgrado/doctorado-administracion/Paginas/inicio.aspx>

Tabla 23. Tiempo de duración por estudiante para la obtención del grado

COHORTE	NOMBRE	INICIO	FIN	TIEMPO (años)
1	Camilo Antonio Mejía Reátiga	20052	20120323	8
1	Ernesto Barrera Duque	20052	20090904	5
1	Javier Orlando Pantoja Robayo	20052	20120323	8
1	Juan Carlos Sanclemente Tellez	20052	20120907	8
1	Clara Inés Orrego Correa	20061	20120628	6
1	Diana Londoño Correa	20061	20121212	6
2	Mauricio Andrés Ramírez Gómez	20062	20140626	9
2	Juan Carlos Robledo Fernández	20062	20131211	8
3	Carlos Hernán González Campo	20072	20100910	4
4	Alina Marcela Bustamante Salazar	20082	20140709	7
4	Guillermo Murillo Vargas	20082	20120907	5
4	Geovanny Perdomo Charry	20082	20120907	5
4	Patricia Carolina Barreto Bernal	20082	20140912	7
5	Miryam Escobar Valencia	20092	20140912	6
5	Diego René Gonzales Miranda	20092	20140912	6
6	Luz María Rivas Montoya	20102	20140912	5

Fuente: Ayre - Sistema de Admisiones y Registro

Tabla 24. Tiempo de duración por cohorte para la obtención del grado

COHORTE (I0)	TIEMPO* (años)
1	6,8
2	8,5
3	4,0
4	6,0
5	6,0
6	5,0
Promedio	6,1

Fuente: Ayre - Sistema de Admisiones y Registro

*Tiempos obtenidos del seguimiento que hace el programa a los estudiantes

En síntesis, el Programa debe continuar desarrollando estrategias de mejoramiento tanto de tipo administrativo (becas internas –becas Colciencias), como académico (Seminarios de tesis con un acompañamiento permanente durante todo su trabajo de investigación)

Sobre el perfil del egresado, se menciona la importancia de revisarlo con la idea de integrar la consultoría a varios campos o áreas de la organización. La magnitud de la duración promedia del programa amerita acciones de mejoramiento en el rediseño que está en proceso de llevarse a cabo.

El grupo autoevaluador considera que esta característica *se cumple en alto grado*.

Calificación: 4.0.

4.2.4 Evaluación global del factor

El análisis de las características del factor 2, permite resaltar que los estudiantes del Doctorado en Administración se forman como investigadores con la capacidad de crear nuevo conocimiento que contribuya a resolver problemas de las disciplinas administrativa y organizacional, en un contexto local (nacional, latinoamericano).

Los estudiantes de este Programa proceden de diversas áreas de conocimiento tales como la administración, la economía, la contaduría y la psicología, principalmente. La tasa de deserción del Programa es del 14.6% y se explica, principalmente, por el poco apoyo que tienen los estudiantes por parte de sus instituciones para estudiar este tipo de posgrados. Las publicaciones de los estudiantes entre 2009 y 2015 suman 53 artículos, así: 36 en revistas nacionales indexadas, 11 en revistas nacionales no indexadas, 4 en revistas internacionales indexadas y 2 en revistas nacionales no indexadas; adicionalmente, éstos han participado en la publicación de 11 libros nacionales, 26 capítulos de libro (15 nacionales, 11 internacionales) y la presentación de 95 ponencias (50 nacionales, 45 internacionales) en diferentes eventos de relevancia académica para la disciplina administrativa y áreas afines.

El Comité Autoevaluador considera que las acciones que pueden contribuir al mejoramiento de las características del factor son:

- Revisar el perfil de ingreso y egreso.
- Conservar las estrategias de permanencia de los estudiantes a través de las distintas becas, para continuar mejorando la retención de estudiantes en el Programa.
- Desarrollar estrategias para atraer estudiantes internacionales.
- Mejorar los tiempos en los que se desarrolla los exámenes de síntesis (escrito y oral).
- Buscar mecanismos para que el estudiante al ingresar el Doctorado ya tenga un tutor.

Calificación del factor: 4.4 - Se cumple en alto grado.

4.3 FACTOR 3: PROFESORES

“Uno de los aspectos fundamentales en el desarrollo de los programas de Maestría y Doctorado es su cuerpo docente. Entre los aspectos que generan requerimientos especiales para los profesores se debe destacar su disponibilidad de tiempo y su capacidad tutorial basada en la experiencia directa y activa en el campo de la investigación”.

En este factor se analiza el Perfil de los profesores, la Productividad científica de los mismos, la Relación Tutor/Estudiante y la Política sobre docentes con la que cuenta la Institución de Educación Superior. Con el ánimo de evaluar dos aspectos que generan requerimientos especiales para los profesores: su disponibilidad de tiempo y su capacidad tutorial basada en la experiencia directa y activa en el campo de la investigación.

4.3.1 Característica 1: Perfil de los profesores

En el análisis de esta primera característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) El programa debe tener un número adecuado de profesores de tiempo completo, con doctorado y con capacidad para dirigir tesis de grado; b) Número de profesores visitantes de universidades extranjeras o colombianas; d) Dedicación de los profesores a la investigación.

Se evidencia la existencia de políticas, normas y criterios claramente definidos, los cuales se encuentran definidos en el Estatuto Profesoral 2012 (Anexo 24). Las políticas, normas y criterios están establecidos en los artículos del 4 al 9, en el Estatuto anterior al 2012; y, del 28 al 34, del título dos, en el Estatuto nuevo, cuyo propósito es atraer al personal académico más calificado e idóneo para la Institución.

En el nuevo Estatuto Profesoral (Anexo 24) define el perfil del docente eafitense:

La Universidad EAFIT espera que sus profesores sean emprendedores, investigadores, acuciosos, profesionales creativos y que continúen aprendiendo, creando y produciendo a lo largo de sus vidas profesionales. El profesor de la Universidad EAFIT propenderá por la generación de un ambiente educativo que estimule el conocimiento actualizado y crítico en las diferentes disciplinas y profesiones desarrolladas en la Institución. En su compromiso con el progreso social, económico, científico y cultural del país, asume el reto de la excelencia en el desarrollo de las actividades de docencia, investigación y proyección social en las que participa.

El mencionado documento, además, contempla el conjunto de principios, valores y normas generales que rigen las relaciones entre los profesores y la Institución. Allí se encuentra, entre otros aspectos, los campos de acción profesoral, los derechos y deberes de los docentes y las políticas de selección, renovación y contratación de profesores; así como la asignación de la labor académica y el plan de trabajo profesoral (Anexo 20 y 51).

Enmarcada en la definición del perfil profesoral que hace la Institución, el Doctorado cuenta con una planta docente diversa y de calidad, con experiencia en la academia y el campo investigativo en los ámbitos nacional e internacional. En la actualidad, el Programa tiene una

participación de 36 docentes (**Anexo 35**). De manera adicional, tiene acceso a docentes de otras áreas, como economía, finanzas, negocios internacionales, contaduría pública, estudios organizacionales, psicología, humanidades y mercadeo, que apoyan las asesorías de investigación y la dirección de trabajos de grado, en caso de ser requerido por algún estudiante. De estos docentes, 20 están vinculados de tiempo completo (TC) a la Institución, 14 son de cátedra (C) y uno de medio tiempo (MT). Todos los profesores que hacen parte del Doctorado manejan el inglés, también manejan lenguas como portugués, francés, catalán, entre otros.

La cantidad de docentes adscritos al programa, así como la diversidad de sus áreas de actuación y amplias capacidades, son consideradas por los miembros del Comité Autoevaluador como una ventaja para los estudiantes, debido a que enriquecen su proceso de formación porque les posibilita recibir conocimiento proveniente de diferentes perspectivas. De otro lado, la relación del número de estudiantes y el número de profesores es sumamente satisfactoria, como corresponde a un programa de investigación.

También se evidencia la existencia de un marco normativo para la asignación de la labor académica, el cual establece los criterios para la distribución de tiempos destinados a las actividades de docencia, investigación, extensión y administración académica. Semestralmente, cada departamento académico realiza la asignación académica de los profesores de tiempo completo, precisando la dedicación a actividades de investigación, docencia directa e indirecta, proyección social, administración académica y de desarrollo institucional, formación y capacitación (**Anexos 35, 25 y 52**).

Tabla 25. Asignación de la labor académica de profesores del programa

Nombres y apellidos	Posgrado	Tipo de vinculación	Área de conocimiento	Asignación	Dedicación al programa
Alain Chanlat	Doctor en Administración (DBA), The George Washington University (USA).	Profesor extranjero, de cátedra	Ciencias Humanas	Docencia	100%
Ayuzabet de la Rosa Alburquerque	Doctor en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana (Iztapalapa).	Profesor extranjero, de cátedra	Teoría de la Organización	Docente, Director de tesis, Jurado	100%
Carlos Hernán González Ocampo	Doctorado en Administración, Universidad Eafit.	Profesor nacional, de cátedra	Administración, conocimiento e innovación	Docente, Jurado	5%
Cecilia Maya Ochoa	Doctora y magister en Economía Internacional y Finanzas, Brandeis University, USA.	Profesor de planta, Eafit	Finanzas	Jurado	100%
César Garzón	Doctor en Administración, HEC Montreal).	Profesor extranjero, de cátedra	Estrategia	Docencia y Jurado	100%
Claudia Patricia Álvarez Barrera	Doctora Internacional en Creación y Gestión de Empresas, Universidad Autónoma de Barcelona	Profesor de planta, Eafit	Economía y empresa	Jurado	6%

Nombres y apellidos	Posgrado	Tipo de vinculación	Área de conocimiento	Asignación	Dedicación al programa
Diana María Londoño Correa	Doctora en Administración y Magister en Ciencias, Administración, Universidad Eafit.	Profesor de planta, Eafit	Estrategia	Docencia y Jurado	10%
Diego René Gonzales Miranda	Doctor en Administración, Universidad Eafit. Doctor en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa.	Profesor de planta, Eafit	Organizaciones	Jurado	10%
Elvia María González Agudelo	Doctora Ciencias Pedagógicas, Universidad de La Habana	Profesor nacional, de catedra	Pedagogía y Administración	Docente	100%
Emmanuel Raufflet	Doctor en Managment McGill University, Monstreal.	Profesor extranjero, de catedra	Responsabilidad social	Docente, Director de tesis, Jurado	100%
Francisco López Gallego	Doctor en Administración, ESADE Universidad Ramón Llull, España.	Profesor de planta, Eafit	Organizaciones	Jurado, Director del programa	20%
Gregorio Calderón Hernández	Doctorado en Administración y Dirección de Empresa, Universidad Pablo Olavide.	Profesor nacional, de catedra	Metodología de la Investigación	Docente	100%
Izaias Martins Da Silva	Doctor Internacional en Creación y Gestión de Empresas, Universidad Autónoma de Barcelona	Profesor de planta, Eafit	Economía y empresa	Jurado	6%
Jaime Baby Moreno	Doctor y Magister en Economía agrícola, University of Nebraska.	Profesor de planta, Eafit	Mercadeo	Director de tesis, Jurado	7%
Jorge Iván Vélez Castiblanco	Doctor en Administración, Victoria University (Nueva Zelanda).	Profesor de planta, Eafit	Pensamiento sistémico, intervención organizacional y lingüística		38%
Juan Carlos Jurado Jurado	Doctor en Historia Universidad de Huelva, España.	Profesor de planta, Eafit	Organizaciones	Director de tesis, Jurado	12%
Juan Carlos López Díez	Magíster en Historia de la Universidad Nacional.	Profesor de planta, Eafit	Marco Histórico Colombiano	Docente	5%
Juan Carlos Sanclemete Tellez	Doctor en Administración, Universidad Eafit. (Énfasis en Mercadeo, HEC, Montreal).	Profesor de planta, Eafit	Mercadeo	Jurado	5%
Juan Diego Lopera Echavarría	Doctor en Ciencias Sociales, Universidad de Antioquia.	Profesor de planta, Eafit	Psicología organizacional	Director de tesis	6%
Juan Pablo Román Calderón	Doctor en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Universidad de Verona.	Profesor de planta, Eafit	Psicología organizacional	Docente, Jurado	38%
Leonardo Solarte Pazos	Doctor en Administración, Ecole Des Hautes Etudes Commerciales, HEC.	Profesor de planta, Eafit	Epistemología	Docente, Jurado	100%
Luciano Barín	Doctor en Ciencias de Gestión, Universit� Jean Moulin Lyon III. Doctor en Ciencias de Gestión, Universidad Federal de Río Grande do Sul	Profesor extranjero, de catedra	Responsabilidad social	Docente, Jurado	100%

Nombres y apellidos	Posgrado	Tipo de vinculación	Área de conocimiento	Asignación	Dedicación al programa
Luz María Rivas Montoya	Doctora en Administración y Magister en Ciencias, Universidad Eafit.	Profesor de planta, Eafit	Estrategia	Director de tesis, Jurado	10%
María Alejandra González Perez	Doctora en Responsabilidad Social Universitaria, National University of Ireland, Galway.	Profesor de planta, Eafit	Internacionalización de la firma	Docente, Director de tesis, Jurado	5%
María Ceci Araujo Misoczky	Doctora en Administración, Universidad Federal del Rio Grande del Sur.	Profesor extranjero, de catedra	Teoría de la Organización	Docente, Jurado	100%
Mauricio Andrés Ramírez Gómez	Doctora en Administración, Universidad Eafit.	Profesor de planta, Eafit	Economía y Sociedades	Docente, Director de tesis, Jurado	12%
Mónica Henao Calad	Doctora en Gestión Tecnológica, Universidad Politécnica de Valencia, España.	Profesor de planta, Eafit	Conocimiento e innovación	Docente, Director de tesis, Jurado	5%
Omar Aktouf	Doctor en Administración de HEC. MBA, HEC.	Profesor extranjero, de catedra	Fundamentos del pensamiento administrativo	Docencia	100%
Pablo Jaramillo Estrada	Doctor en Ciencias Sociales, Universidad de Salamanca.	Profesor de planta, Eafit	Sujeto, poder y organización	Docencia, Jurado	12%
Renée Bédard	Doctora en Administración, HEC.	Profesora extranjero, de catedra	Introducción a las Ciencias Humanas	Docente	100%
Rodrigo Muñoz Grisales	Doctor en Filosofía, Universidad Pontificia Bolivariana- Sede Medellín.	Profesor de planta, Eafit	Epistemología	Docente, Director de tesis, Coordinador del programa	100%
Rosa Ofelia Roldán Vargas	Postdoctorado CINDE - CLACSO - U Sao Paulo - U Silva Henríquez de Chile – FLACSO.	Profesor nacional, de catedra	Pedagogía y Administración	Docente	100%
Silvia Ponce Sagredo	Doctora en Administración, Gestión de Operaciones y de la producción, HEC.	Profesor extranjero, de catedra	Organizaciones	Docente, Director de tesis, Jurado	100%
Teresa Páramo-Ricoy y Méndez	Post Doctorado en Sociología Clínica y Cambio Social— Universidad Paris 7, Paris, France.	Profesor extranjero, de catedra	Intervención organizacional	Docente, Jurado	100%
Vicente Jaime Ramírez Giraldo	Doctor Universidad Pontificia Salesiana de Roma Filosofía Del Derecho.	Profesor de planta, Eafit	Argumentación y construcción teórica	Docente, Jurado	15%
Yaromir Muñoz Molina	Doctor en Administración, HEC Montreal.	Profesor de planta, Eafit	Mercadeo	Jurado	5%

Fuente: Información del Doctorado en Administración, Cvilac y hojas de vida

Al analizar la evidencia de los tiempos de asignación docente²⁶ para los profesores de planta de Eafit y que hacen parte del Programa, el Comité Autoevaluador sugiere que el tiempo para la investigación de los mismos debe aumentar y que el tiempo para actividades como las administrativas debe disminuir (por medio del respaldo proveniente de personal de apoyo

²⁶ En el anexo 35 Tiempo de asignación docente.

que maneje los procesos concernientes a esta asignación); esto con el ánimo de favorecer la producción académica del programa y de la Escuela de Administración, a la cual está adscrito el Doctorado. Considera, además, que este aumento en horas de investigación representará significativa contribución a alcanzar la meta organizacional de lograr una Universidad de Docencia con Investigación.

Como evidencia que respalda la apreciación sobre la calidad de los docentes del Programa, a continuación se detallan algunos reconocimientos recibidos por ellos:

Tabla 26. Premios y distinciones recibidas por los docentes vinculados al Doctorado de Administración entre 2009-2014

Docente	Premio, distinción o reconocimiento
Alain Chanlat	2009: Grand Prix de la Pédagogie, otorgado por HEC de Montreal.
Claudia Patricia Álvarez Barrera	2014: Investigadora Senior COLCIENCIAS (desde 12 de Abril de 2014 hasta 20 de Abril de 2018)
	2014: Awards for Excellence – Emerald Group Publishing Highly Commended Paper - Management Decision. Urbano, D., Álvarez, C. & Turró, A. (2013). Organizational resources and intrapreneurial activities: An international study. Management Decision, 51(4), 858-870
	2011: Emerald/EFMD Outstanding Doctoral Research Awards International recognition and cash awards for the best doctoral research. Winner in the Management and Governance category - Reconocimiento internacional a las mejores tesis doctorales. Primer lugar en la categoría Gestión y Gobierno: “Institutions and Entrepreneurial Activity: A Quantitative Analysis”. Autonomous University of Barcelona, Spain. Enero de 2012. http://www.emeraldinsight.com/research/awards/pastodras.htm
Diego René Gonzales Miranda	2011: Mejor Ponencia en eje temático. Universidad Externado de Colombia - Noviembre
	2014: Medalla de Honor al mérito universitario, Universidad Autónoma Metropolitana – Septiembre de 2014.
	2014: Mención de honor: Summa Cum Laude por tesis doctoral, Universidad Eafit – Septiembre de 2014
Elvia María González Agudelo	2013: Moción de Reconocimiento. Por la participación en el proceso de autoevaluación y acreditación Institucional, Universidad de Antioquia – Febrero de 2013
	2011: Suma Cum Lauden, Universidad de Antioquia – Julio de 2011
Izaias Martins Da Silva	2014: Premio al mejor trabajo de investigación XIV Asamblea General ALAFEC, asociación Latinoamericana de Facultades de Contaduría y Administración – Octubre
Javier Orlando Pantoja Robayo	2012: Magna Cum Laude Tesis Doctoral, Eafit - Convenio HEC de Montreal. – Marzo de 2012
	2009: Mención de calidad a las mejores investigaciones, Universidad Carlos III de Madrid - Campus de Getafe – Diciembre de 2009
	2011: Tesis Doctoral Summa Cum Laude, Universidad Autónoma de Barcelona – Octubre de 2011
	2011 Emerald/EFMD Outstanding Doctoral Research Awards - Reconocimiento a las mejores tesis doctorales. (www.emeraldinsight.com/research/awards/pastodras_2011.htm), Emerald and EFMD – Enero de 2012
John Jairo García Rendón	2012: Premio Loyola de Palacio al mejor paper de la 9th International Conference on the European Energy Market, EEM 12; Florence; Italy; 10 May 2012 through 12 May 2012; Category number CFP1252D-CDR; Code 92847 ,European University Institute – Junio de 2012

Docente	Premio, distinción o reconocimiento
Juan Carlos Jurado	2010: tesis de grado de Doctorado con mención: Cum Laude, Universidad de Huelva (España)
	2013: profesor titular, Universidad EAFIT
Juan Carlos López Díez	2011: Mejor profesor de la Maestría en ciencias de la administración, Universidad Eafit – Abril de 2011
Juan Pablo Román Calderón	2013: Thèse de doctorat: Mention Très Honorable avec Félicitations, Université Paul Valery – Mayo de 2013
Jorge Iván Vélez Castiblanco	2014: Profesor Titular Universidad EAFIT, Universidad Eafit – Mayo de 2014
María Alejandra González Pérez	2012: Mejor Docente Master in International Business (MIB). Universidad EAFIT, Universidad Eafit – Diciembre de 2012
	2013: Profesora Distinguida, Universidad Privada Antenor Orrego – Octubre de 2013
	2013: Mejor Docente Master in International Business (MIB). Universidad EAFIT, Universidad Eafit – Diciembre de 2013
Omar Aktouf	2010: condecoración "Medalla al Mérito" otorgada por la Universidad EAFIT y la Universidad del Valle (Colombia) por "servicios académicos eminentes" prestados a la comunidad intelectual colombiana y latinoamericana
	2009: "Contribución distinguida al avance de la comunidad y de la sociedad", distinción otorgada por la comunidad musulmana de Québec y Canadá
	2009: seleccionado por la Biblioteca Nacional y Archivos de Canadá como una figura destacada en la historia de las últimas décadas en Canadá y Québec
Pablo José Jaramillo Estrada	2010: Tesis de Grado de Doctorado con mención: Cum Laude, Universidad de Huelva – Mayo de 2010
	2012: Distinción y reconocimiento como profesor escogido por los estudiantes de Administración de Negocios como el mejor profesor de su promoción, Universidad Eafit – Diciembre de 2012
Rodrigo Muñoz Grisales	2011: Artículo finalista PREMIO ACEDE a la mejor comunicación del congreso, Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa – Septiembre de 2011
	2010: 3er puesto premio Mercure de la Mejor tesis doctoral en HEC Montréal, HEC Montréal – Marzo de 2010

Fuente: Construido con los CvLAC y hojas de vida enviadas al programa por cada profesor

Además de los docentes que regularmente pertenecen al Programa por los cursos que allí imparten, o por las asesorías que brindan a los trabajos de grado, en forma continua, el posgrado ofrece a sus estudiantes la posibilidad de asistir a seminarios, talleres y conferencias de actualización en temas referentes a la administración, los estudios organizacionales y las ciencias sociales, en general, con profesores visitantes (**Anexo 25**). En promedio, el Programa recibe anualmente ocho docentes externos, de los cuales, por lo general, uno es nacional, y siete de origen internacional.

Dado el contexto anterior, el Comité Autoevaluador concluye que la característica *se cumple plenamente*. No obstante, propone como plan de mejoramiento, formalizar en el Reglamento Doctoral y establecer unas políticas, normas y criterios claros de selección de profesores, tutores y/o directores y jurados, teniendo en cuenta la producción académica como uno de los elementos claves a la hora de la elección.

Calificación: 4.6.

4.3.2 Característica 2: Producción científica de los profesores

Es muy importante poder determinar la calidad de la investigación realizada por los profesores del programa, su nivel de productividad y las publicaciones que ellos tienen.

La producción científica de un docente está constituida por los productos de investigación que él genere con su actividad investigativa. Dentro de la misma se consideran, por nombrar algunos: artículos de revistas indexadas, libros, capítulos de libro, memorias en eventos, entre otros. Según el Departamento de Ciencia, Tecnología e Innovación –Colciencias–, estos productos se incluyen dentro de cuatro grandes grupos: (1) Productos resultado de actividades de nuevo conocimiento, (2) Productos resultado de actividades de desarrollo tecnológico e innovación, (3) Productos resultado de apropiación social del conocimiento, y (4) Productos de actividades relacionadas con la formación de recurso humano en Ciencia Tecnología e Innovación (CTI) (Departamento de Ciencia Tecnología e Innovación - Colciencias, 2013).

Como muestra de la actividad investigativa de los docentes del Programa (Anexo 12), en el período comprendido entre 2009 y primeros meses del 2015, se tienen 112 artículos (79 nacionales, 33 internacionales). Del total, 84 están en revistas indexadas: 68 en revistas de carácter nacional y 16 internacionales), 45 libros, 30 capítulos de libro (20 nacionales, 10 internacionales) y 122 ponencias (50 nacionales, 72 internacionales).

Tabla 27. Publicaciones de profesores 2009-2015-1

Revistas	Numero
Revistas Nacionales Indexadas	68
Revistas Internacionales Indexadas	16
Revistas Nacionales No Indexadas	11
Revistas Internacionales No Indexadas	17
Total	112

Revistas	Numero
ISI	10
SCOPUS	33
Otros índices ⁽¹⁾	72
Sin índices	40

⁽¹⁾ **Otros índices:** Scielo, Econlit, Proquest, Redalyc, Publindex

El Grupo Autoevaluator considera que la producción de los profesores podría ser mayor, si los tiempos asignados a los docentes contemplaran de modo específico la escritura de artículos en función de los compromisos y metas que ellos mismos se establecen; además, insiste en buscar elementos que ayuden a fortalecer y promover la publicación académica. De igual manera, considera que es importante crear redes y espacios de colaboración académica para publicación: lectores de los artículos, espacios de socialización y discusión de la pertinencia y desarrollo de los temas en relación con los grupos de investigación. Por estas razones, la característica *se cumple aceptablemente*.

Calificación: 3.7

4.3.3 Característica 3: Relación tutor/estudiante

En el análisis de esta tercera característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Relación Estudiante/Tutor en el programa; b) Política sobre asignación de profesores como jurados de tesis; c) Flexibilidad del programa para permitir tutores externos.

Gran parte del ejercicio docente se sustenta en las investigaciones aplicadas de los docentes de los diferentes seminarios. Sus metodologías y conclusiones temáticas brindan un espacio de reflexión novedoso y amplían los horizontes investigativos.

El Reglamento del Doctorado (**Anexo 9**), en el capítulo cuatro, artículo 19, establece: al obtener la candidatura, “*el estudiante deberá, dentro del mes calendario siguiente, inscribir oficialmente su proyecto de tesis y el nombre de su director de tesis, en la dirección del programa y en uno de los grupos de investigación que apoyan el doctorado. Esta inscripción se formaliza con la expedición de una carta suscrita por el director del programa y el coordinador del grupo respectivo, certificando su aceptación del proyecto y haciendo constar quien ha sido elegido por el estudiante como su director de tesis*”. El estudiante podrá elegir como director de su tesis a uno de los doctores pertenecientes a los grupos de investigación de la Escuela de Administración, o a uno de los grupos de investigación de HEC de Montreal que apoyan el programa de doctorado, y que sean, en cualquiera de los dos casos, afines al tema de investigación propuesto.

Muestra de esta flexibilidad del Programa, el reglamentos también señala que: el Comité Doctoral podrá aceptar un director adscrito a un grupo de investigación de otras escuelas de la Universidad o a otras universidades, previa constatación de la calidad académica e investigativa de nivel doctoral, tanto del investigador como del grupo. Esto se evidencia en las 16 tesis doctóreles, de las cuales 10²⁷ han sido dirigidas por docentes - investigadores externos a la Institución, de universidades internacionales; y, seis, por docentes vinculados a EAFIT (2) y docentes de otras universidades nacionales (4).

Tabla 28. Tesis dirigidas por tutores/directores nacionales e internacionales

Graduado	Tesis	Director tesis	Origen
Camilo Antonio Mejía Reátiga	Los aportes de la Teoría Crítica a la construcción de un concepto complementario de Responsabilidad Social. Contrastación en prácticas empresariales de Barranquilla	Iván Darío Toro Jaramillo	Nacional
Ernesto Barrera Duque	La conformación organizacional para la estructuración de la interacción humana comercial personalizada en las empresas sociales microcrediticias colombianas	Silvia Ponce	Internacional
Javier Orlando Pantoja Robayo	Three Essays On Risk Management In Electric Power Markets	Andrea Roncoroni	Internacional
Juan Carlos Sanclemente Tellez	La reputación del tendero de barrio ante su mercado y sus consecuencias	Jaime Baby M.	Nacional
Clara Inés Orrego Correa	Descripción fenomenológica del emprendimiento: formación de la voluntad	Germán Vargas Guillén	Nacional

²⁷ De estas 10 tesis 3 han sido dirigidas por una Silvia Ponce, docente investigadora de HEC de Montreal

Graduado	Tesis	Director tesis	Origen
Diana Londoño Correa	El prisma estructural: una configuración para las acciones estratégicas institucionales; el caso Argos en el entorno Colombiano, 1960-2007	César Garzón Díaz	Internacional
Mauricio Andrés Ramírez Gómez	Redes sociales y actividad emprendedora de los estudiantes universitarios en Antioquia. <i>Un análisis desde la economía institucional</i>	David Urbano	Internacional
Juan Carlos Robledo Fernández	Facilitadores de la Creación de Conocimiento Organizacional	Silvia Ponce	Internacional
Carlos Hernán González Campo	Gestión de redes de innovación: una respectiva interdisciplinaria para el análisis de la conformación de redes empresariales mediante la caracterización de las capacidades de innovación	Silvia Ponce	Internacional
Guillermo Murillo Vargas	Cambio institucional y organizacional en el sector financiero colombiano: 1990 - 2010. El poder organizado en los grupos Bancolombia y Aval	Édgar Varela Barrios	Nacional
Geovanny Perdomo Charry	Análisis del Cambio Organizacional e Institucional. Estudio comparado de dos incubadoras de empresas: “Centro Integral de Servicios Empresariales (CREAME) en Medellín, Colombia (1996-2010) y Barcelona Activa, en Barcelona, España (1986-2010)”	Jorge Alberto Rosas Castro	Internacional
Patricia Carolina Barreto Bernal	Conformación del empresariado del sector siderúrgico y su papel en los procesos de modernización social, económica y administrativa en el corredor industrial de Boyacá 1960 – 1990	Juan Carlos Jurado	Nacional
Miryam Escobar Valencia	La idea de progreso en los discursos de estandarización de las organizaciones	Fernando Cruz Kronfly	Nacional
Diego René Gonzales Miranda	Construcción de identidad organizacional de los mandos medios. Un estudio de caso	Luis Montaña Hirose	Internacional
Luz María Rivas Montoya	Conocimiento gerencial en empresas multinegocios caso Suramericana S.A.	Silvia Ponce	Internacional
Alina Marcela Bustamante Salazar	La responsabilidad social empresarial en cooperativas de trabajo: sus implicaciones en el desarrollo humano de los asociados	Emmanuel Raufflet	Internacional

Fuente: Construido con información de la coordinación del programas y las tesis doctorales

Gracias a la relación entre número de estudiantes y el número de profesores, la interacción entre el tutor y el estudiante se ve favorecida por la cercanía y el conocimiento entre ambos. En muchos casos la relación profesor-estudiante, favorece el surgimiento de vínculos tutor-estudiante por los intereses que se suscitan alrededor de los temas y discusiones en el aula. El grupo autoevaluador reconoce como valiosa la relación entre tutor y estudiantes y resalta la flexibilidad del Programa para aceptar tutores o asesores externos en los trabajos de grado, lo cual es consecuente con la reglamentación de la Institución. Finalmente, también exalta la importancia del *Seminario de Metodología de la investigación (cualitativa/cuantitativa)*, *Seminario de Investigación I* y los *seminarios de tesis*, los cuales complementan la asesoría recibida por el tutor.

Entre las acciones de mejoramiento (que ya están en marcha) estamos buscando que sean los investigadores y los grupos de investigación los postuladores de los candidatos al programa de tal manera que cuenten con un director desde el principio y que sus temáticas sean cercanas a los intereses de los grupos y sus investigadores.

En conclusión, la característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.6.

4.3.4 Característica 4: Política sobre profesores

En el análisis de esta cuarta característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Política de selección, renovación y contratación de profesores. b) Existencia de políticas de relevo generacional, coherentes con las Líneas de Investigación existentes o planeadas. c) Formación continuada de profesores: Política sobre años sabáticos y Post-Doctorados para tal fin. d) Política y mecanismos de evaluación de profesores y coherencia entre remuneración y méritos académicos y profesionales de los docentes.

Con el propósito de atraer al personal académico más calificado e idóneo, este Estatuto garantiza la prevalencia de los méritos académicos en los procesos de selección de profesores; y propicia las condiciones para que la preeminencia alcanzada por el cuerpo profesoral sea objeto de permanente reconocimiento por parte de la Institución. (Universidad EAFIT, 2012).

El Estatuto Profesoral de la Universidad EAFIT (**Anexo 24**), es un documento rector que contiene las políticas de selección, renovación y contratación de profesores, los mecanismos de evaluación y remuneración y el relevo generacional, así como lo referente a periodos sabáticos y capacitación formal y no formal, entre otros aspectos. Dicho documento señala las acciones por realizar en cada caso y obedecen a directrices institucionales que deben seguirse para cada uno de los temas mencionados.

El título III del mencionado documento rector contiene lo referente a la selección, renovación y contratación de profesores, procesos que favorecen los intereses y necesidades académicos de la Universidad, privilegiando los mayores niveles de formación de los aspirantes y teniendo en cuenta las oportunidades, la existencia de las vacantes o la aprobación de nuevos cargos y la correspondiente disponibilidad presupuestal. Para vincularse a la Universidad, todo docente deberá inscribirse en la convocatoria que esté en vigencia y presentar la documentación solicitada en el artículo 30 del Estatuto Profesoral. Después se realizará una audición académica por parte de los docentes ante el Comité de Selección²⁸, que con posterioridad comunicará los resultados y se procederá a contratar al docente, de acuerdo con las condiciones de contratación exigidas por la Dirección de Desarrollo Humano de la Institución. Es importante resaltar que un docente puede vincularse en alguna de las

²⁸ Este comité está conformado por: el rector, o, en su ausencia, el vicerrector académico; el decano de la escuela respectiva, o un representante suyo; el jefe de carrera, o el jefe o el coordinador de posgrado, según corresponda; el jefe del departamento académico y dos profesores del área de conocimiento para la cual se convocó a concurso.

siguientes categorías: profesor de carrera académica, profesor de cátedra, profesor en formación, profesor temporal, profesor pensionado, profesor visitante o profesor afiliado.

Para garantizar la calidad de los programas y un relevo generacional planificado y oportuno, la Universidad cuenta con la figura del profesor en formación, que se vincula a la Institución con el ánimo de formarse en maestría y doctorado, en el país o fuera de él. Esta figura asegura que las diferentes áreas del saber y sus actividades en torno a la docencia, la investigación y la proyección social tengan continuidad en el tiempo.

El Doctorado, con el ánimo de continuar con el legado de los profesores que le dieron vida al Programa, ha implementado esta figura para las materias como: Economía y Sociedades, Marco Histórico Colombiano, Seminario de Investigación y Administración, Conocimiento e Innovación, aspecto que, para los miembros del Comité Autoevaluador, es ejemplo digno de seguir por otros programas de la Universidad y que constituye una fortaleza del mismo.

Con el propósito de preservar la excelencia académica de sus docentes, la Universidad EAFIT apoya la formación y capacitación de sus profesores, mediante programas de maestría, doctorado, postdoctorado o actualización en temas especializados, siempre y cuando tales actividades estén contenidas en los planes y acciones de mejoramiento del nivel académico y pedagógico que tenga cada docente y estén en armonía con los planes de desarrollo de las escuelas y departamentos académicos. Profesores como Diana María Londoño Correa, Luz María Rivas Montoya, Diego Rene Gonzáles Miranda, Mauricio Ramírez Gómez, Juan Carlos Sanclemente Téllez y Javier Pantoja Robayo, han pasado por el Doctorado en Administración como estudiantes para fortalecer sus capacidades docentes e investigativas, cumpliendo con sus planes de mejoramiento profesoral; hoy el Programa también cuenta con profesores como Olga Lucía Garcés Uribe, Carlos Mario Uribe Saldarriaga, y Carlos Mario Henao Galeano, quienes siguen sus pasos y están cursando el Programa. A esta contribución también se suma la posibilidad de los docentes de realizar “semestres sabáticos”, tiempo en el que realizan un proyecto especial relacionado con la docencia, la investigación o la proyección social. En el caso de los profesores relacionados con el Doctorado, dos de ellos han hecho uso de este espacio para adelantar investigaciones y publicaciones académicas (libros y artículos).

La institución, con el ánimo de conocer los efectos de la capacitación que brinda a los docentes, cuenta con diferentes mecanismos de evaluación (contenidos en el Reglamento para la Evaluación de la Labor Académica), que permiten evidenciar el nivel del desempeño del docente durante el período de un año. La evaluación anual de un docente está comprendida por el promedio ponderado de: resultados de la evaluación de la docencia por parte de los alumnos, autoevaluación desarrollada por el profesor, evaluación de pares, desarrollada por colegas de su área o departamento académico y evaluación de los resultados del plan de trabajo profesoral, realizada por el decano y el jefe de departamento; de esta forma, la Universidad pretende conocer el desempeño del docente en los diferentes ámbitos en los que se mueve (**Anexo 24**). De conformidad con estas pautas, el Doctorado al finalizar cada materia, solicita a sus estudiantes realizar la evaluación de cada docente para así saber si se ha llevado el curso de la mejor manera, tanto para la Institución como para sus alumnos.

En forma coherente con el desempeño del profesor, la Institución también cuenta con un sistema de “Estímulos y Distinciones” (Anexo 24, artículo 55), el cual exalta y reconoce la excelencia académica de los profesores que hayan sobresalido en actividades de docencia, proyección social, investigación y administración académica.

A continuación se exponen los testimonios de la apreciación de estudiantes y graduados sobre las competencias pedagógicas de los docentes del Programa:

Es difícil caracterizar las competencias pedagógicas, pero lo que yo percibo es un muy buen ambiente de trabajo académico, rigurosidad, exhaustividad y un hilo conductor apropiado entre los diferentes seminarios. Los profesores tienen una altísima formación, propiedad sobre su saber específico, hay un buen balance entre docentes nacionales y extranjeros, lo que enriquece mucho la apropiación de saberes y diferentes contextos y el desarrollo de la administración como disciplina. Hay claridad, organización en cada uno de los contenidos de los seminarios, con abundante y enriquecedora bibliografía. En general los profesores comparten estrategias pedagógicas y didácticas que permiten acceso a la literatura científica, el pensamiento reflexivo y crítico, una sólida fundamentación epistemológica, la apropiación de saberes en contexto, el análisis comparado de escuelas, el debate y la argumentación oral y escrita.²⁹

Todos los profesores mostraron un interés genuino en la formación de doctores con un profundo sentido de la reflexión y la reflexividad. Las estrategias pedagógicas que utilizaron fueron tan variados como el número de cursos y docentes que hicieron parte del currículo. El proceso de transformacional profesional y académico que experimenté en mi proceso de formación doctoral estuvo mediado por el apoyo y orientación que recibí tanto de profesores como de asesores del Doctorado. La admiración y gratitud que siento por todos y cada uno de los profesores que hicieron parte de este proceso es difícil de describir en términos de competencias pedagógicas.³⁰

En conclusión, los miembros del Comité Autoevaluador consideran que las políticas de selección y contratación de profesores de la Universidad son muy claras; sin embargo, recomiendan formalizar las políticas para los profesores del Doctorado en el Reglamento del Programa. De igual manera, reconocen los esfuerzos que hace la Institución para capacitar a sus docentes y las herramientas que brindan para ello. Por tanto, considera que esta característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.8.

4.3.5 Evaluación global del factor

Se encuentran evidencias suficientes y confiables sobre las políticas y normas para los procesos de selección y vinculación de los profesores, y sobre las estrategias que propician la permanencia de los mismos en el Programa; se evidencia una formalización en el Estatuto Profesorial 2012, el cual regula aspectos sobre la producción intelectual, el sistema de

²⁹ Cuestionario Estudiante 2.

³⁰ Cuestionario Graduado 2.

investigación, la evaluación de la labor académica, entre muchos otros temas; adicional a esto, la Institución cuenta con los reglamentos y políticas para: la certificación de suficiencia de una segunda lengua, el periodo sabático, la formación y capacitación profesoral y los estímulos y distinciones para los profesores.

Se destacan ampliamente como fortalezas en este factor: la disponibilidad de profesores que sirven los cursos del doctorado y apoyan el desarrollo de los procesos de investigación mediante tutorías, su cualificación académica y pedagógica respaldada en sus niveles de formación académica, su trayectoria nacional e internacional y los reconocimientos académicos obtenidos por varios de ellos en los campos de su especialidad. Se resalta, también, la suficiencia, calidad y operatividad del acompañamiento de los tutores que orientan a los estudiantes en sus tesis y la existencia de políticas institucionales claras que orientan la gestión administrativa y la promoción académica de los profesores vinculados al Programa.

Como oportunidades de mejoramiento, se señala la necesidad de incrementar la productividad y la visibilidad internacional de la producción científica de los docentes, mediante la citación de trabajos publicados en medios indexados a nivel internacional (ISI/SCOPUS, por ejemplo); y la necesidad de privilegiar las labores investigativas en la asignación académica de los profesores para contribuir de manera efectiva y eficiente al alcance del propósito institucional de llevar a EAFIT a la categoría de Universidad de Docencia con Investigación.

Igualmente, se sugiere formalizar en el Reglamento Doctoral y establecer unas políticas, normas y criterios claros de selección de profesores, tutores y/o directores y jurados, teniendo en cuenta la producción académica como uno de los elementos a la hora de la elección.

Calificación del factor: 4.4 - Se cumple en alto grado

4.4 FACTOR 4: PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES

“Los Procesos Académicos de Calidad para programas de Doctorados y Maestrías convergen en la formación y el desarrollo de competencias investigativas. En el caso de los Doctorados, el desarrollo de tales conocimientos y competencias debe asegurar la preparación de investigadores con autonomía intelectual, con capacidad para construir y gestionar nuevas rutas de conocimiento, con carácter propositivo y de impacto en ámbitos nacionales e internacionales”.

Para este factor se tendrán en cuenta: Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de Posgrado, la formación del investigador con competencias sociales, éticas y de emprendimiento en los casos, pertinentes; la flexibilidad del currículo y el aseguramiento de la calidad del programa, políticas y estrategias para el mejoramiento continuo.

4.4.1 Característica 1: Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de posgrado

La formación de investigadores es el principal objetivo de las Maestrías y de los Doctorados. Especialmente en el caso de los Doctorados el énfasis se pone en un proceso personalizado cuya meta es lograr que un estudiante se convierta en un investigador con capacidad de trabajo autónomo, a través de su participación durante la formación doctoral en procesos de investigación significativas y rigurosa que se hayan traducido en un aporte original al conocimiento, bajo la dirección de un Tutor. Por esta razón, en esta sección se analizan el papel de los profesores visto desde la perspectiva de procesos académicos y lineamientos curriculares.

El Doctorado en Administración tiene una clara vocación de generación de teoría propia y una fuerte fundamentación en Ciencias Sociales. Sin embargo, su configuración permite y promueve la coexistencia de las diferentes perspectivas epistemológicas (cualitativas, cuantitativas, universalistas, particularistas) y las diversas áreas del quehacer administrativo. Para lograr esto, el Programa está estructurado en tres fases: *Fundamentación - Estudios doctorales especializados - Elaboración de Tesis* (ver plan de estudios).

La *fundamentación* es el primer año del Doctorado y se divide en dos etapas: fundamentación científica general, que pretende aportar los cimientos científicos (teóricos y metodológicos) de carácter genérico; y, la etapa de fundamentación epistemológica administrativa, que busca explorar las ciencias y el contexto a partir de las cuales se han construido la Administración y la Teoría Organizacional.

La segunda fase, de *estudios doctorales*, está distribuida a lo largo del segundo año del programa, donde el estudiante recibe una formación básica obligatoria como teórico y como docente de la Administración, y luego escoge, según su orientación personal, un área específica del saber administrativo donde desarrollará su investigación.

El tercer y cuarto año, de *elaboración de tesis*, comienza con la adjudicación de la candidatura y la inscripción formal del proyecto de investigación, tanto en la Dirección del

Programa como en un grupo y en una línea de investigación entre los existentes en EAFIT. La producción académica del estudiante durante esta fase hará parte de la producción del grupo de investigación respectivo.

Con ánimo de brindar un mayor acompañamiento y apoyo en el desarrollo de la tesis doctoral, el Programa cuenta con cuatro seminarios de tesis (seminarios taller o tutoriales) como el medio más pertinente para garantizar que el estudiante realice un trabajo continuo que asegure la terminación de su tesis doctoral y que pueda encontrar filtros y una retroalimentación pertinente para obtener un buen resultado antes de presentar la defensa de su tesis.

Los seminarios se entienden como un espacio de ayuda para la construcción y evaluación de ideas, argumentos, métodos, metodologías y cualquier elemento que se torne significativo en el proceso de investigación del estudiante.

El curso comienza con los estudiantes, presentando su plan de trabajo para el transcurso de la materia. Lo importante es mirar el proceso de desarrollo y por lo tanto el resultado final puede diferir de lo propuesto dependiendo de la emergencia de nuevos temas y reflexiones. El material principal del curso son los textos y presentaciones de los estudiantes. Éste anima la discusión, el trabajo colectivo y la parte de evaluación referida a retroalimentar a los colegas. Las discusiones, a través de la interpretación, diversas miradas y cuestionamientos, permiten encontrar vías alternativas que enriquecen la construcción de los trabajos de tesis.

Muestra de esas capacidades investigativas inculcadas a lo largo del Programa, son las publicaciones que los estudiantes realizan mientras están en él, publicaciones que ya fueron presentadas en el factor 2 de este documento. Igualmente, las actividades realizadas durante los distintos seminarios como ensayos y *working papers*, entre otros, complementan la formación en estas capacidades.

Es importante resaltar que las tesis doctorales dan soporte a los proyectos de maestría, y a los programas de investigación formativa de los pregrados, a través de proyectos desarrollados en los grupos de investigación y en asocio con entidades externas, gubernamentales y del sector productivo. Así pues, el programa permite que los estudiantes conduzcan sus inquietudes intelectuales particulares hacia la problemática de las organizaciones del país y, en esa medida, promueve su desarrollo y contribuye al progreso social y económico, tanto local como nacional, como se expresa en el Proyecto Educativo Institucional (**Anexo1**).

*La investigación desarrollada en la Institución se orienta a ofrecer soluciones a los problemas que afronta la sociedad colombiana en los diversos ámbitos del conocimiento en los que se realiza la actividad académica. Los principios rectores de la investigación son, por tanto, la innovación permanente, el emprendimiento y la operación social. En este contexto, en **EAFIT** se entiende por investigación, toda actividad intelectual orientada no sólo a la búsqueda y aplicación de soluciones adecuadas a los problemas, sino también a la*

generación de nuevos conocimientos y a la creación o al uso de tecnologías que permitan el logro de una mejor calidad de vida de los colombianos.³¹

Esto se refleja en las tesis realizadas por los egresados y los trabajos de los estudiantes del Doctorado. Como se muestra en las tablas 29 y 30, existe todo un proceso de investigación que implica profundización teórica, rigor metodológico y pertinencia con los problemas de la realidad disciplinar y organizacional colombiana.

Tabla 29. Trabajos de grados del Doctorado en Administración

N.	Tesis	Tema	Impacto
1	Los aportes de la Teoría Crítica a la construcción de un concepto complementario de Responsabilidad Social. Contrastación en prácticas empresariales de Barranquilla	Responsabilidad social empresarial en Colombia	Regional
2	La conformación organizacional para la estructuración de la interacción humana comercial personalizada en las empresas sociales microcrediticias colombianas	Organizaciones	Nacional
3	Three essays on risk management in electric power markets	gestión de riesgos	Nacional
4	La reputación del tendero de barrio ante su mercado y sus consecuencias	Casos en Comercio Minorista	Nacional
5	Descripción fenomenológica del emprendimiento: formación de la voluntad	Empresarismo	Nacional
6	El prisma estructural: una configuración para las acciones estratégicas institucionales; el caso Argos en el entorno Colombiano, 1960-2007	Estrategia organizacional	Nacional
7	Redes sociales y actividad emprendedora de los estudiantes universitarios en Antioquia. <i>Un análisis desde la economía institucional</i>	Empresarismo	Regional
8	Facilitadores de la Creación de Conocimiento Organizacional	Planeación Estratégica	Nacional
9	Gestión de redes de innovación: una respectiva interdisciplinaria para el análisis de la conformación de redes empresariales mediante la caracterización de las capacidades de innovación	Gestión - Innovación	Nacional
10	Cambio institucional y organizacional en el sector financiero colombiano: 1990 - 2010. El poder organizado en los grupos Bancolombia y Aval	Organizaciones	Nacional
11	Análisis del Cambio Organizacional e Institucional. Estudio comparado de dos incubadoras de empresas: “Centro Integral de Servicios Empresariales (CREAME) en Medellín, Colombia (1996-2010) y Barcelona Activa, en Barcelona, España (1986-2010)”	Cambio Organizacional	Local
12	Conformación del empresariado del sector siderúrgico y su papel en los procesos de modernización social, económica y administrativa en el corredor industrial de Boyacá 1960 – 1990	Empresarismo	Regional
13	La idea de progreso en los discursos de estandarización de las organizaciones	Representaciones sociales	Nacional
14	Construcción de identidad organizacional de los mandos medios. Un estudio de caso	Estudios organizacionales	Nacional
15	Conocimiento gerencial en empresas multinegocios caso Suramericana S.A.	Teoría Fundamentada	Regional

³¹ Proyecto Educativo Institucional, pág. 14.

Véase: <http://www.eafit.edu.co/institucional/info-general/Paginas/pei.aspx>

N.	Tesis	Tema	Impacto
16	La responsabilidad social empresarial en cooperativas de trabajo: sus implicaciones en el desarrollo humano de los asociados	Responsabilidad social empresarial en Colombia	Regional

Fuente: Construida con información del Doctorado en Administración

Tabla 30. Trabajos de los estudiantes del Doctorado en Administración (Tesis en curso)

No.	Título de la tesis	Área temática
1	Identidad y Organización	Organizacional
2	La gestión integral del agua, una propuesta desde el pensamiento ambiental complejo	Gestión - Innovación
3	Disciplinamiento solidario, control identitario, memoria colectiva y territorio en las Cooperativas de Trabajo Asociado en el oriente antioqueño. Un estudio etnográfico focalizado	Cooperativismo
4	El Conocimiento Cultural de las Emociones en el Encuentro de Servicio	Cultura
5	Orientación emprendedora, capacidades para el emprendimiento corporativo y su impacto en los proyectos innovadores en las PYME	Empresarismo
6	<i>Gestión de la innovación en empresas antioqueñas maduras</i>	Gestión - Innovación
7	Constitución intersubjetiva del sentido de la gestión social	Gestión social
8	<i>La construcción de identidad empresarial en las instituciones de educación superior: transformaciones individuales hacia la constitución del ser emprendedor</i>	Empresarismo
9	<i>Teoría y práctica de la mediación. Una aplicación desde la perspectiva de Gilbert Simondon y el método analítico en las organizaciones</i>	Organizaciones
10	<i>Identidad e Individuación</i>	Organizaciones
11	Estudio de la supervivencia empresarial de las pymes del sector textil, confección y moda del Valle de Aburrá	Empresarismo
12	Formas de control y legitimidad interna entre el centro corporativo y las unidades de negocio locales: Estudio de caso en grupos empresariales	Empresarismo
13	El acto del reconocimiento en las prácticas y discursos de la evaluación del desempeño contemporáneo: el caso de una gran empresa en Medellín	Empresarismo
14	Cultura en las Organizaciones Virtuales. Una aproximación a la Cultura Virtual a partir de un estudio de caso	Organizacional
15	Equipos Virtuales Globales: Diversidad, Dinámicas y Resultados	Organizacional
16	La contabilidad pública en la hacienda de Medellín como dispositivo de gubernamentalidad	Organizacional
17	Incorporación de lógicas institucionales en prácticas formales de organizaciones híbridas. Estudio del caso Corporación Parque Arví – Medellín – Colombia	Organizacional
18	La creatividad organizacional como fundamento de la innovación -hacia la validación de un modelo.	Organizacional
19	El origen de los empresarios y la actividad piscícola en el Huila	Organizacional
20	La apropiación de los Sistemas de Información en las organizaciones productivas: ¿un problema de construcción de marcos interpretativos y sentidos?	Organizacional
21	Gestión de los eventos adversos y la minimización del riesgo, en atención en salud.	Gestión - Riesgo
22	Emprendimiento, Innovación y competitividad	Gestión - Innovación
23	Análisis del discurso organizacional en una perspectiva retórica: estudio de caso	Organizacional - Retórica

Fuente: Construida con información del Doctorado en Administración

La producción académica de los estudiantes y egresados, materializada en libros de circulación nacional e internacional, artículos en revistas indexadas, ponencias nacionales e internacionales, entre otros, confirman el alcance del objetivo en cuanto a la formación en investigación científica y aplicada, en interacción permanente con los sectores empresariales, gubernamentales y académicos. Algunos de estos trabajos han sido premiados por fuentes externas a la Universidad, como sigue:

Tabla 31. Reconocimientos y premios a estudiantes y graduados del Doctorado en Administración

No.	Nombre	Estado	Reconocimientos	Premios científicos
1	Ernesto Barrera Duque	Graduado	Tesis doctoral Summa Cum Laudem, Universidad Eafit – Septiembre de 2009.	Premio al mejor caso CLADEA 2014, CLADEA – Septiembre de 2014. Premio al mejor caso escrito en español NACRA 2014, North American Case Research Association – Noviembre de 2014
2	Javier Orlando Pantoja Robayo	Graduado	Magna Cum Laude Tesis Doctoral, Eafit - Convenio HEC de Montreal. – Marzo de 2012	
3	Diego René Gonzales Miranda	Graduado	Mención de honor: Summa Cum Laude por tesis doctoral, Universidad Eafit – Septiembre de 2014	
4	Carlos Hernán González Campo	Graduado	Magna Cum-Laude, Universidad Eafit – Septiembre de 2010. Mejor Tesis Doctoral, Red de Doctorados en Administración, Dirección y Gestión de Colombia – Mayo de 2014	

Fuente: Construida con información de los CvLac o formato electrónico de hoja de vida básico utilizado por Colciencias

Para el desarrollo de la tesis, cada estudiante tiene el derecho a un director o tutor, quien, según el Reglamento Académico de posgrados (**Anexo 2**), en el artículo 21, debe ser:

Profesor y/o investigador vinculado a una institución de educación superior, o a un centro o instituto de investigación, con título de Doctorado (Ph.D. o su equivalente en estudios universitarios de tercer ciclo), habilitado para dirigir tesis doctorales, y avalado por el Comité de Doctorado, que acompaña al estudiante en el proceso de formulación y elaboración de su propuesta de investigación doctoral, tendiente a la obtención del título respectivo.

Este director que acompaña, orienta y dirige al estudiante, por Reglamento Doctoral (**Anexo 9**), es inscrito oficialmente después de la candidatura; además, consta en el artículo 19, párrafo 1, que:

El estudiante podrá elegir como director de su tesis a uno de los doctores pertenecientes a los grupos de investigación de la Escuela de Administración o a uno de los grupos de investigación de HEC de Montreal que apoyan el programa de doctorado en administración

de EAFIT, y que sean, en cualquiera de los dos casos, afines al tema de investigación propuesto. El Comité Doctoral podrá aceptar, a su juicio, un director adscrito a un grupo de investigación de otras Escuelas de la Universidad o a otras universidades, previa constatación de la calidad académica e investigativa de nivel doctoral, tanto del investigador como del grupo.

Aunque esta inscripción formal del director se realice al obtener la candidatura doctoral, el estudiante puede contar con el acompañamiento, desde el inicio del programa, no solo de su posible director, sino también los profesores encargado del *Seminario de Metodología de la Investigación (cualitativa/cuantitativa)* y *Seminario de Investigación F²*, quienes de manera muy cercana apoyan la construcción del proyecto de investigación durante su primer año. En forma adicional a este acompañamiento, cabe resaltar que, en la mayoría de los casos, docentes diferentes a los directores de tesis, de manera espontánea, brindan asesoría a los estudiantes del Programa en materia temática y metodológica.

En general, la apreciación de los estudiantes y los egresados del Doctorado sobre el acompañamiento (tutoría) de su Director de tesis es muy positiva; sin embargo, uno de los estudiantes señala:

El programa debe asignar un tutor desde el inicio de las actividades académicas, con el fin que el estudiante vaya estructurando o reestructurando su propuesta de investigación, con base en las líneas definidas del programa y las distintas investigaciones que los grupos estén realizando, con el fin, que el proceso sea práctico, idóneo y sobre todo eficiente.³³

Se agrega a esta autoevaluación que las tesis doctorales han sido de muy buena calidad por las menciones otorgadas por los evaluadores y por los comentarios que ellos hacen en la emisión escrita de sus conceptos, pero faltan estrategias y mecanismos de divulgación de estas tesis, como un medio de promover el programa y la calidad de sus egresados.

En consecuencia con las evidencias analizadas, el Comité Autoevaluador concluye que la característica ***se cumple en alto grado***. Como acción de mejoramiento para el corto plazo, propone la formalización de las distintas tutorías dentro del Reglamento Doctoral. Éste organismo está de acuerdo con que debe reglamentarse la tutorías mucho antes de la candidatura.

Calificación: 4.3.

³² El seminario gravita en la lógica de la construcción de un texto escrito que plasme el proyecto de investigación del estudiante y construye las bases teórico-prácticas de los trabajos de campo característicos de las distintas modalidades de investigación

³³ Cuestionario Estudiante 14.

4.4.2 Característica 2: Formación del investigador con competencias sociales, éticas y de emprendimiento en los casos pertinentes

Hay un nivel de calidad que no es responsabilidad directa del programa, si no que depende de la calidad del “ambiente o atmósfera académica” que existe en la institución de educación superior. Esta atmósfera se genera también a través de una cultura de participación en seminarios y eventos académicos que ofrece la institución y abiertos a la comunidad.

Con frecuencia, la Institución ofrece a la comunidad universitaria el acceso a cursos, seminarios y conferencias sobre diversos aspectos relacionados con cambios en la ciencia mundial y sobre aspectos relevantes del entorno social y económico del país y de la región, así como sobre temas ambientales que definen necesidades de desarrollo que la sociedad confronta. Muestra de eso son las agendas académica³⁴ y cultural³⁵, las cuales se publican con periodicidad mensual para que los eafitenses tengan la oportunidad de asistir a diferentes eventos de su interés.

En particular, el Doctorado ofrece -de manera gratuita- a sus estudiantes, graduados, profesores y, en general, a los estudiantes de toda la Universidad, diferentes seminarios y conferencias que contribuyen a la formación académica e investigativa de cada uno de ellos. Evidencia de ello son los más de 30 seminarios extracurriculares que se han desarrollado en los últimos cinco años (a cargo de docentes nacionales e internacionales), enfocados en temas como: la Teoría Institucional, Control Organizacional, Complejidad Organizacional, Métodos de Análisis, Ciencias Humanas, Ética en los Negocios, Teoría Económica y Pensamiento Complejo, entre otros temas (Anexo 26).

Además de lo anterior, el Centro de Educación Continua (CEC)³⁶, ofrece cada semestre a la comunidad universitaria un amplio portafolio de cursos cortos, seminarios y diplomados de actualización, que pueden ser aprovechados por los estudiantes del Doctorado, quienes tienen un descuento del 30% en sus inscripción por ser estudiantes activos.

El grupo autoevaluador resalta que el Doctorado, en el lado opuesto al positivismo, por su tradición más interpretativa y humanista, mantiene la disposición y apertura mental para conocer y saber sobre diferentes temas de actualidad que enriquecen la formación del estudiante.

De otra parte, el Comité Autoevaluador reconoce que si bien hay una amplia oferta de seminarios abiertos, al ser opcionales, en algunas oportunidades se desperdician; en tal sentido, sugiere que se hagan ejercicios en los que los estudiantes relacionen sus cursos con algunos seminarios, de tal modo que se familiaricen con los temas de avanzada, sepan en torno a qué se están realizando las discusiones académicas en la actualidad y contribuyan a esa discusión.

³⁴ Ver agenda académica: <http://www.eafit.edu.co/agenda/Paginas/inicio.aspx>

³⁵ Ver agenda cultural: <http://www.eafit.edu.co/cultura/agenda/Paginas/inicio.aspx>

³⁶ Ver Centro de Educación Continua (CEC) de la Universidad EAFIT: <http://www.eafit.edu.co/cec/generales/Paginas/descuentos-convenios.aspx#.UtvItLv7rc>

De acuerdo con las evidencias y la reflexión realizada por los miembros del Comité Autoevaluador, esta característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.8.

4.4.3 Característica 3: Flexibilidad del currículo

El programa de Maestrías y Doctorados debe ser flexible, en el sentido de que se pueda optimizar la movilidad y el tránsito de los estudiantes por el programa. En el análisis de esta característica se deben tomar en consideración indicadores tales como: a) Una oferta académica amplia que le suministre opciones al estudiante de temas o líneas de investigación en las que puede trabajar. b) Aprovechamiento de seminarios y ofertas académicas de otros grupos de investigación y programas, de la propia universidad o de otras universidades nacionales o extranjeras. c) Convenios que faciliten, promuevan y garanticen la movilidad de estudiantes y profesores, mediante estadías de investigación en otras universidades nacionales y extranjeras.

Estructura académica³⁷

Como se indicó en la característica (1: *Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de posgrado*) de este factor, la estructura académica del Doctorado en Administración se divide en tres fases: la primera, de Fundamentación Funcional; la segunda, de Estudios doctorales; y, la última, de Elaboración de tesis.

Es importante resaltar que en la segunda etapa del doctorado, el estudiante hará también la elección de un campo del saber administrativo (administración y organizaciones, finanzas, mercadeo, economía de la empresa, gestión tecnológica e innovación, estrategia, entre otros) en el que realizará tres seminarios de conocimiento de frontera, es decir, de teoría avanzada. De estos campos ofrecidos, sólo el primero se abre formalmente en la Sede de Medellín, los restantes podrán tomarse en las universidades socias de la Red de Posgrados Latinos en Administración y Estudios Organizacionales (RedPilares) en Canadá, México, España, Brasil y Colombia (ver: www.redilares.org), previa aceptación de cada candidato por parte de esas instituciones, a donde el estudiante se desplazará por espacio de un año.

Actualmente se está ampliando las líneas de énfasis, una de ellas es la de “Economía y Empresa”, liderada por el Coordinador Académico y un grupo de profesores egresados de la Universidad Autónoma de Barcelona, universidad cooperante en el montaje de este énfasis. El propósito es incentivar a los estudiantes a través de una estrategia completa y visionaria en el campo de la investigación de economía y empresa. Para este énfasis se contaría con cinco materias: dos de fundamentación teórica, tres aplicadas (**Anexo 27**). Además, a mediano plazo, se proyecta crear la línea de “Estudios Organizacionales”, con el apoyo de la UAM, y de “Mercadeo”; igualmente, trabajamos en un acuerdo para pasantías de escolaridad con UFRGS, toda vez que el doctorado de ellos fue dividido en seis líneas, a saber: estudios

³⁷ Anexo 9: Reglamento Doctorado en Administración.

organizacionales, finanzas, marketing, gestión humana, gestión de la innovación e investigación de operaciones.

Tabla 32. Materias del énfasis en economía y empresa

	Materias	Profesor
Fundamentación teórica	Economía y Empresa	Mauricio Ramírez Gómez
	Métodos Cuantitativos	Josep Rialp Claudia Patricia Álvarez Barrera Izaias Martins Da Silva
Aplicadas	Investigación en Creación de Empresas	David Urbano Claudia Patricia Álvarez Barrera
	Emprendimiento Corporativo	Izaias Martins Da Silva
	Seminarios de Tópicos Avanzados	Todos los profesores o profesores invitados

Fuente: Acta 002. 2014.12.11. Reunión grupo de Énfasis en Economía y Empresa

En cuanto a la opinión de los estudiantes sobre el currículo, se puede resumir en este testimonio:

La estructura curricular es muy amplia, pero de gran profundidad y de gran fundamento humano, y las asignaturas y seminarios son dirigidos buen aparte por docentes de otros países, quienes a su vez se integran a los estudiantes como directores de tesis, evaluadores o jurados, tanto de los exámenes de síntesis, como en las proposiciones y defensas de tesis. Así mismo, se nos invita como doctorandos a todas las proposiciones y defensa de tesis programadas, en las cuales tenemos la oportunidad de escuchar observaciones y argumentaciones que nos complementan nuestros conocimientos, tanto teóricos como de metodologías de investigación. Se paga y financia buena parte de la participación en eventos como red pilares, red de estudios organizacionales, Cladea y demás que se realizan con frecuencia, propiciando encuentros y convenios y redes colaborativas doctorandos y doctores de distintas universidades iberoamericanas.³⁸

Finalmente, el testimonio de los profesores, quienes consideran que el Doctorado tiene un plan de estudio completo:

Me parece entre unos de los mejores y los más completos en términos de variedad de disciplinas y de enfoque hacia «cultura general» y multidisciplinaria.³⁹

Es un programa muy completo con los más altos niveles de exigencia académica, de nivel internacional. Las conferencias que se imparten dentro del marco de este programa, con invitados con un amplio reconocimiento, apoyan el proceso de enseñanza-aprendizaje y permiten a los alumnos contar con diferentes visiones sobre la interpretación de los fenómenos organizacionales y sociales.⁴⁰

³⁸ Cuestionario Estudiante 1.

³⁹ Cuestionario Profesores 1.

⁴⁰ Cuestionario Profesores 13.

Adicionalmente, el Programa ofrece a sus estudiantes la posibilidad de intercambiar conocimiento con estudiantes y docentes de otras latitudes, por medio de los convenios (**Anexo 28**) y las redes a las que pertenece. En la actualidad, el Doctorado cuenta con cuatro convenios nacionales (Universidad de Antioquia, Universidad Industrial de Santander, Universidad del Valle, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia) y siete internacionales (por mencionar algunos: Universidad Autónoma Metropolitana, sede Iztapalapa, en México; Universidad Autónoma de Barcelona, en España; Universidad de Santiago de Chile; Universidad Federal del Rio Grande del Sur en Brasil; y, Pontificia Universidad de Católica de Minas Gerais, PUC-MG, en Brasil), y pertenece a la red Pilares⁴¹, REDAC⁴² y Ascolfa⁴³. Además, la Institución, por medio de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI)⁴⁴, ofrece a toda la comunidad académica de posgrado, convenios de intercambio académico con países como Alemania, Argentina, Bélgica, Dinamarca y Portugal, entre otros. Hasta el momento, el programa cuenta con los registros de 12 estudiantes del Doctorado que han realizado intercambio, pasantías, etc. en distintos lugares, (ver tabla 33); además, cuenta con un graduado que obtuvo la doble titulación en el convenio con la Universidad Autónoma Metropolitana, sede Iztapalapa, en México.

Tabla 33. Estudiantes con pasantías

Nombres	País	Universidad	Año	Duración (meses)
Mauricio Andrés Ramírez Gómez	España	Universidad Autónoma de Barcelona	2007	11
Oscar Humberto García	España	Universidad Pablo de Olavide	2008	2
Geovanny Perdomo Charry	España	Universidad Autónoma de Barcelona	2011	6
Raúl Armando Cardona	España	Universidad Autónoma de Barcelona	2011	6
José Alfredo Vásquez Paniagua	España	Universidad de Sevilla	2010	2
Javier Orlando Pantoja Robayo	Canadá	HEC Montreal	2006	30
Ernesto Barrera Duque	Canadá	HEC Montreal	2007	13
Juan Carlos Sanclemente Téllez	Canadá	HEC Montreal	2006	11
Juan Carlos Robledo Fernández	México	Universidad Autónoma de Baja California	2009	2
Juan Carlos Robledo Fernández	México	Universidad Autónoma de Baja California	2011	2
Diego René Gonzáles Miranda	México	UAM Iztapalapa	2010	16
Piedad Roldan Jaramillo	México	UAM Iztapalapa	2012	12
Patricia Carolina Barreto Bernal	Brasil	Universidad Federal de Rio Grande del Sur, PUC Río, PUC Minas.	2012	1
María Edith Morales	Brasil	Universidad Federal de Bahía	2014	1
Javier Orlando Pantoja Robayo	Paris	ESSEC Business School	2009	12

Fuente: Construida con información del Doctorado en Administración

⁴¹ Ver más sobre la RedPilares en: www.redpilares.org

⁴² Red de Doctorados en Administración, Dirección y Gestión de Colombia. Ver más en: <http://www.urosario.edu.co/Administracion/REDAC/ur/Coloquios/Objetivos/>

⁴³ Ver más de Asociación Colombiana de Facultades de Administración en: www.ascolfa.edu.co

⁴⁴ Dependencia administrativa responsables de promover y gestionar los convenios de colaboración académica nacionales e internacionales. Ver más en: www.eafit.edu.co/international/Paginas/international-eafit.aspx

El Programa también ha contado con la visita de seis estudiantes extranjeros que hacen uso de los convenios que se tiene con sus universidades; ellos han realizado estancias de uno o dos semestres, donde comparten las aulas con los estudiantes del Doctorado.

Tabla 34. Estudiante de otras universidades

Estudiante	Universidad	Año
Ricardo Jimeno Espadas	UAM Iztapalapa	2012-2013
Reyles Jesús Rodríguez	UAM Iztapalapa	2012-2013
Mariano Gentilín	UAM Iztapalapa	2010-2011
José Ramón Espinosa Pérez	UAM Iztapalapa	2010
José Carlos López Figueroa	UAM Iztapalapa	2015
Floralucia León	UAM Iztapalapa	2015

Fuente: Construida con información del Doctorado en Administración

Como ya se expresó, el grupo autoevaluador sugiere adelantar un proceso concertado de reforma del programa en la que los grupos de investigación tengan una incidencia más importante con el fin que responda de manera más cercana y pertinente posible al tema de investigación del estudiante y a los intereses investigativos del grupo.

Se buscaría también que esta reforma agilice los exámenes comprensivos para pasar de manera más expedita de la escolaridad a la elaboración de tesis.

En conclusión, el Grupo Autoevaluador considera que la *característica se cumple en alto grado*: el Doctorado ofrece a sus estudiantes, graduados, profesores y, a la comunidad académica en general, una amplia oferta de seminarios: Además, ha creado lazos importantes con universidades nacionales e internacionales que permiten la movilidad de estudiantes mediante estadías de investigación o pasantías: Finalmente, el Grupo Autoevaluador considera que los exámenes de síntesis son un gran aporte a la elaboración de la tesis y a la publicación de artículos por el muy buen nivel de elaboración de sus textos.

Calificación: 4.4.

4.4.4 Característica 4: Aseguramiento de la calidad del programa, políticas y estrategias para el mejoramiento continuo

En esta cuarta característica se debe constatar si existen criterios y procedimientos claros para la evaluación periódica de los propósitos, procesos y logros del programa, con miras a su mejoramiento continuo.

El programa es coherente con el Proyecto Institucional y los campos de acción profesional o disciplinar, su objetivo, los lineamientos básicos del currículo, las metas de desarrollo, las políticas y estrategias de planeación y evaluación, y el sistema de aseguramiento de la calidad, con miras a su mejoramiento continuo.

La Universidad EAFIT, en su documento “Políticas y Modelos Institucionales de Autoevaluación”, concibe esta última práctica como “el balance y revisión de sus actividades

de investigación, enseñanza y proyección social, dentro del marco estratégico y operativo definido por la Visión y la Misión de la Institución, y mediante la confrontación con el estado actual del entorno social y el impacto logrado en él. Es decir, la autoevaluación constituye uno de los pilares básicos dentro de la implementación de un proceso de mejoramiento continuo y, por tanto, cubre un ámbito superior al del reconocimiento otorgado por agencias acreditadoras⁴⁵.

En consonancia con esta política institucional, se han adoptado mecanismos para la revisión periódica de los procesos académicos que se llevan a cabo en el Doctorado. Algunos de ellos son institucionales y su implementación es obligatoria para todos los programas académicos que se ofrecen en la Universidad, otros se han propuesto y desarrollado desde la Coordinación del Programa con el fin de atender a sus especificidades. Dichos mecanismos se mencionan a continuación:

- ✓ Evaluación de los cursos y de docentes por parte de los estudiantes: este mecanismo busca que los estudiantes evalúen cada uno de los cursos dictados en el desarrollo de las actividades propuestas por el Programa, a través del sistema institucional en línea evaluación a la docencia (SIEDE).
- ✓ Evaluación del programa por parte de los estudiantes próximos a graduarse: este mecanismo institucional tiene el propósito de que los estudiantes evalúen su experiencia a lo largo del Programa, una vez lo finalizan. Mediante este mecanismo se indaga por distintos aspectos relacionados con el proceso de formación y la imagen que tienen los graduandos sobre el Programa.
- ✓ Articulación con los planes operativos del departamento académico: anualmente, los departamentos académicos de la Universidad formulan sus planes operativos que, a su vez, están inscritos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Dicho planes involucran a los programas de pregrado y posgrado que se ofrecen en cada departamento, e incluyen sus proyectos particulares de mejoramiento y proyección.
- ✓ El Doctorado en Administración se adscribe al Departamento de Organización y Gerencia, y, por lo tanto, articula sus proyectos con el plan de dicho Departamento. Conforme a la política institucional, de forma permanente, se realizan evaluaciones de cumplimiento a

⁴⁵ La institucionalización de la práctica organizacional de la autoevaluación ha contribuido al alcance de la acreditación y re acreditación de alta calidad institucional y de los programas de pregrado que se ofrecen en Eafit. La Escuela de Administración, a la cual está adscrito el doctorado, cuenta con tres de sus cinco pregrados acreditados (Administración de Negocios, Negocios Internacionales y Contaduría Pública). Los dos programas restantes están a la espera de comenzar sus procesos, dado que son programas jóvenes y aún no cuentan con el número de graduados ni el tiempo de operación requeridos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y el Ministerio de Educación (MEN). Además, dentro de la Escuela de Administración, se destaca la reciente acreditación del AMBA para el programa del MBA, así como la elegibilidad para AACSB. A lo anterior se suman las certificaciones de calidad que han obtenido las dependencias administrativas de EAFIT, y la Acreditación de Alta Calidad que obtuvo la Maestría en Ciencias de la Administración a través de la Resolución 13758 del 2 de septiembre de 2015. Lo anterior evidencia el compromiso institucional con la mejora continua y el alcance de las metas organizacionales.

los planes operativos, lo cual contribuye a la consolidación de la práctica de autoevaluación.

- ✓ Reuniones periódicas del Comité del Doctorado: con el ánimo de revisar asuntos puntuales del Programa y proponer acciones de mejora, el Comité se reúne periódicamente para velar por el logro de los objetivos de éste, de conformidad con las expectativas del entorno económico, académico e investigativo, y las propias de la Institución.
- ✓ Reuniones informales coordinador-estudiantes al finalizar el proceso de formación: se realizan con el fin de evaluar dicho proceso de manera específica e identificar sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento.

El Grupo Autoevaluador valora como fortaleza Institucional la cultura de autoevaluación y mejoramiento que permea la totalidad de los procesos académicos y administrativos de la Universidad; asimismo, resalta el proceso de autoevaluación como un hito importante en la consolidación del Doctorado.

En conclusión, la característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.8.

4.4.5 Evaluación global del factor

El Doctorado en Administración contribuye al progreso social, económico, científico y cultural del país, mediante la formación de profesores con una orientaciones en docencia, investigación y/o consultoría, con aptitudes para la reflexión y la investigación que generen teorías propia dentro de nuestro contexto económico, social y cultural. Su diseño curricular apunta acertadamente a propiciar un buen bagaje teórico general y especializado y a aportar las herramientas y espacios para la investigación. El Programa es considerado por estudiantes, graduados y profesores como pertinente, acorde y con fundamentos interpretativos y humanistas; además, tiene una importante oferta académica de seminarios abiertos sobre diferentes temas relevantes para la disciplina administrativa. Igualmente, la Universidad con su amplia oferta de cursos de formación continuada, la variedad de seminarios y simposios, así como las diferentes conferencias con docentes nacionales e internacionales, dan cuenta de la importancia, que tanto el posgrado como la Institución, le otorgan a las actividades extracurriculares y su valioso efecto en la formación integral del estudiante. Además, la diversidad de convenios que ofrece el posgrado a sus estudiantes, tanto de carácter nacional como internacional, brindan la oportunidad de acceder a debates académicos en otras latitudes. También, se resalta el acompañamiento personalizado al cual pueden acceder los estudiantes con sus docentes, evaluadores y asesores de trabajo de grado, ya que facilita el desarrollo del proyecto de investigación del estudiante.

Como acciones de mejoramiento del factor se identifican las siguientes:

- La reforma al Reglamento Doctoral, donde se formalicen la forma de operación de las direcciones de tesis. Además, éstas deben reglamentarse para que operen desde antes de la obtención de la candidatura por parte del estudiante.
- Desarrollar estrategias y mecanismos de divulgación de las tesis y trabajos de los estudiantes, como un medio para promover el Programa.
- De nuevo, se sugiere revisar la operatividad los exámenes de síntesis para mejorar los tiempos de graduación.

Calificación del factor: 4.6 - Se cumple plenamente.

4.5 FACTOR 5: INVESTIGACIÓN, GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y PRODUCCIÓN ARTÍSTICA

“Los programas de maestría y doctorado deben estar basados en la investigación, tanto en lo que concierne a sus propósitos, como en lo que respecta a los presupuestos sobre los cuales se diseñan los programas. El desarrollo y las condiciones relativas a la investigación representan un aspecto esencial para la acreditación de alta calidad en estos tipos de programas de posgrado. La investigación es una de las principales funciones académicas que debe estar presente en todos los niveles de la educación superior. Pero en el caso de las maestrías y los doctorados, el proceso de investigación define la esencia misma del programa”.

En este factor se evaluará: la articulación de la investigación al programa, los grupos, líneas y proyectos de investigación y los productos de la investigación y su impacto.

4.5.1 Característica 1: Articulación de la investigación al programa

Debido a la importancia de este factor, en las maestrías y en los doctorados el programa debe fundamentar las distintas estrategias por medio de las cuales la investigación constituye la base del programa y de qué forma ella va a contribuir a la formación de investigadores en los programas de doctorado o cómo espera, para los programas de maestría, dotar de competencias investigativas a los estudiantes.

La investigación constituye la base del programa, promueve la capacidad de indagación y búsqueda, y la formación de un espíritu investigativo, creativo e innovador, una aproximación reflexiva y permanente, que permite la formulación de nuevas teorías.

En el PEI (**Anexo 1. Cap. 1, apartado 2**) la Visión Institucional declara: la investigación es el soporte básico del sistema académico y del desarrollo intelectual de alumnos y profesores, orientada a ofrecer soluciones a los problemas de la sociedad con principios rectores como la innovación, el emprendimiento y la cooperación social. La investigación está proyectada como acción estratégica de la Universidad y del Programa, pues según el Plan Estratégico 2012-2018 (**Anexo 8**), la Universidad se define de Docencia con Investigación, y pretende convertirse en 2025, en una “universidad de investigación” (**Anexo 1**). Actualmente la Universidad, “se articula bajo el concepto de comunidades investigativas representadas por sus grupos y semilleros de investigación que, a través de la realización de actividades y proyectos contribuyen al fortalecimiento académico institucional. Todo esto contemplado bajo el marco de las políticas, objetivos y disposiciones de la ley 1286 de 2009 de Ciencia, Tecnología e Innovación” (**Anexo 29 Dirección de Investigación-Universidad EAFIT, 2013**).

El Reglamento para el Fortalecimiento del Sistema de Investigación (**Anexo 29**), hace parte de la normatividad con las que se “busca avanzar en la consolidación de EAFIT como una Universidad de Docencia con Investigación, en línea con lo previsto en el Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2018” (**Anexo 8**). Este reglamento contiene las políticas, la organización del sistema de investigación y la manera como deben operar los proyectos y actividades de investigación. En él también se describe el comité de investigación y sus funciones.

Según el Reglamento de Posgrados, “Un programa de doctorado tiene como propósito la formación de investigadores con capacidad de realizar y orientar en forma autónoma procesos académicos e investigativos en un área específica del conocimiento y desarrollar, afianzar o profundizar competencias propias de este nivel de formación. Los resultados de las investigaciones de los estudiantes en este nivel de formación deben contribuir al avance en la ciencia, la tecnología, las humanidades o las artes (Anexo 2). En el PEI (Anexo 1. cap. 4, apartado 1), se expresa que la investigación contempla tres escenarios para su realización: la “investigación formativa” (inherente a la docencia), los semilleros de investigación y los grupos de investigación.

En consecuencia con las declaraciones institucionales expuestas, en el plan de estudios del Doctorado (ver factor 4) la investigación es primordial. Como se mencionó en un apartado anterior, los cursos como Metodología de la Investigación (cualitativa/cuantitativa), Seminario de Investigación I y Seminarios de Tesis (seminarios taller o tutoriales), es el medio más pertinente para acompañar y garantizar la construcción de la investigación. En esos cursos, de manera gradual, el estudiante formula su proyecto de investigación, escoge el método a seguir para el desarrollo de su investigación, presenta avances de su trabajo de grado, realiza el trabajo de campo y, por último, entrega a la Coordinación del Programa su trabajo de grado; todo este proceso está acompañado por el docente de cada Seminario y sus asesores temáticos y metodológicos. Además, en los demás cursos del Programa, se nutre el ejercicio investigativo del estudiante mediante actividades que ayudan a fortalecer las habilidades de investigación.

El Doctorado apoya su quehacer en los grupos de investigación adscritos la Escuela de Administración (Anexo 30 y 31), principalmente, en aquellos que abordan problemáticas cercanas a las áreas de estudio del Programa, como: La Gerencia en Colombia (Categoría A), Historia Empresarial (Categoría A), Estudios de Mercadeo (Categoría B), Estudios Internacionales (Categoría B), el Método Analítico y sus Aplicaciones en las Ciencias Sociales y Humanas (Categoría B), Innovación y Empresarismo (GUIE) (Categoría C); de igual forma, otros grupos de la Escuela de Economía y Finanzas han contribuido al fortalecimiento de la investigación en el programa, como: Estudios en Economía y Empresa (Categoría A1) y Finanzas y Banca (Categoría B).

Estos grupos ponen a disposición de los estudiantes sus investigadores, con el fin de desarrollar pesquisas conjuntas que favorecen las líneas de investigación de los grupos y los trabajos de grado de dichos estudiantes. A continuación se detallan las posibilidades de investigadores activos que pueden brindar tutoría a los estudiantes del Doctorado en Administración:

Tabla 35. Grupo de investigación la gerencia en Colombia y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
La Gerencia en Colombia (Clasificación Colciencias A)	Gestión del conocimiento y la innovación.	Estudiar la construcción del conocimiento en Occidente para comprender la gestión del conocimiento organizacional y sus implicaciones en la innovación y el emprendimiento	32
		Aplicar la gestión del conocimiento en la problemática organizacional.	
		Estudiar el estado de la innovación y el emprendimiento en organizaciones nacionales e internacionales	
	Gestión Humana.	Contribuir al fortalecimiento teórico y metodológico del área de estudio en Gestión Humana desde una perspectiva transdisciplinaria.	
		Indagar sobre los procesos de gestión humana en la empresa colombiana, con el fin de generar conocimiento y teoría propia que apoye la formación y la gestión humana en las organizaciones.	
	Multilatinas	Esta línea de investigación tiene como objetivo el estudio de los procesos y los contextos de internacionalización de las empresas multinacionales de Latinoamérica (multilatinas); y al mismo tiempo profundizar en la sostenibilidad (financiera, ambiental y social) de las empresas en los procesos de expansión internacional desde las dimensiones de la responsabilidad social empresarial (RSE).	
		Internacionalización de empresas Multilatinas	
		Estrategias de sostenibilidad y RSE de las empresas multilatinas	
		El rol de las empresas en la agenda Post 2015 de desarrollo sostenible	
		Educación gerencial responsable	
	Pensamiento y Estudios de la Organización.	Desarrollar conocimiento acerca de los fenómenos administrativos, humanos y sociales que tienen lugar en los espacios organizacionales, con fundamento en las ciencias sociales y humanas y desde perspectivas críticas y comprensivas, en procura de una intervención administrativa consecuente con la singularidad de las organizaciones.	
	Pensamiento de sistemas, estrategia e intervención (PSEI). (Jorge Iván Vélez Castiblanco)	Generar y contextualizar conocimiento en los campos de la Estrategia y la Intervención Organizacional desde perspectivas sistémicas y complejas.	
	Gestión de proyectos y administración de operaciones.	La línea de investigación busca potenciar en los estudiantes, docentes y empresarios en las áreas afines a la gerencia de proyectos y operaciones, el desarrollo de competencias investigativas a lo largo de su proceso de formación, con el fin de resolver problemas y aprovechar oportunidades de desarrollo en la localidad, la nación o el ámbito internacional.	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Tabla 36. Grupo de investigación historia empresarial y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
<p>Historia Empresarial (Clasificación Colciencias A)</p>	<p>Historia empresarial regional.</p>	<p>La línea comprende investigaciones acerca de la formación histórica de los empresarios, sus empresas y sus prácticas administrativas en el marco de las dinámicas locales y regionales. Los empresarios, junto con sus empresas, trabajadores y los gremios han contribuido a construir las localidades y las regiones de Colombia con la apertura de mercados, la disposición de recursos, los canales de distribución de sus productos, sus redes de poder económico y político y sus relaciones con el Estado. Las características del empresariado en los distintos sectores de la economía (primario, industrial y de servicios) están condicionadas por las culturas regionales de forma que también interesa indagar su <i>ethos</i> socio cultural, manifiesto en su nivel de educación, vida social y familiar, formas de racionalidad, sus ideologías, mitos, símbolos, y el ejercicio de la autoridad y del liderazgo en sus entornos sociales. También se incluye la recuperación, organización y valoración de archivos empresariales, así como la compilación y publicación de fuentes documentales empresariales, que permitan la investigación en los temas atinentes a la línea.</p>	<p>8</p>
	<p>Estrategia e historia.</p>	<p>Esta línea comprende investigaciones que se interesan por estudiar temáticas del campo de la estrategia, en empresas que enmarcan su actividad en el contexto local colombiano y con método histórico. La Estrategia se interesa por la definición de los negocios y su diferenciación, la diversificación, la administración de los grupos empresariales, la labor gerencial, entre otras, a la luz de las condiciones del entorno. El método histórico consiste en una aproximación cualitativa en la que los datos se recolectan de fuentes primarias y secundarias y de manera longitudinal con objeto de estudiar casos en profundidad que pueden dar lugar a estudios comparativos. El vínculo investigativo entre la Estrategia y el método histórico ha sido la base de construcciones teóricas de alto impacto para la práctica administrativa y los trabajos de Alfred D. Chandler y de Henry Mintzberg son ejemplos de ello.</p>	
	<p>Instituciones sociales y económicas, profesionales y trabajadores.</p>	<p>La línea comprende investigaciones acerca de instituciones sociales y educativas orientadas a formar personas para el trabajo, los oficios y profesiones como la ingeniería y la administración y su impacto en la formación de los trabajadores, los empresarios y la disciplina administrativa. De igual forma comprende instituciones económicas que son organizaciones públicas o privados, legalmente constituidos con miras a desarrollar y/o regular actividades productivas. Se incluyen las instituciones laborales definidas como las leyes y los entes estatales que regulan el trabajo de individuos y grupos sociales, y que han tomado la forma de los códigos sustantivos del trabajo. La línea abarca estos aspectos así como las actividades laborales de distintos grupos sociales (obreros, artesanos, empleados, profesionales e ingenieros) y las condiciones institucionales y culturales en que desarrollan tales actividades.</p>	

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
	Historia de los servicios públicos.	La línea de investigación en historia de los servicios públicos busca explorar, con un rango regional y nacional, los orígenes y evolución de los principales servicios públicos en las áreas urbanas, con un énfasis especial en los servicios de agua (acueducto y alcantarillado) y energía (electricidad), las redes domiciliarias, las fuentes de abastecimiento usualmente ubicadas en el campo y de ahí que resulte relevante la relación campo-ciudad, el sentido de lo público en cuanto a la propiedad y operación de cuencas y recursos naturales, el elemento científico, tecnológico y tecnocrático como influencia en la gestión, las relaciones exteriores, la inversión extranjera y el papel del Estado como regulador.	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Tabla 37. Grupo de estudios en mercadeo y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
Grupo de Estudios en Mercadeo (Clasificación Colciencias B)	Comportamiento del consumidor y la Cultura	Es una línea de estudios dedicada al análisis del comportamiento del consumidor en diferentes ámbitos de consumo individual, se basa en analizar aspectos psicológicos como la atención, la memoria, la actitud, el valor percibido del cliente, la motivación que inciden en el consumo, también analiza aspectos sociales como los grupos de referencia y pertenencia y también los aspectos de tipo cultural como la religión, los ritos culturales, etc. Dentro de esta línea se agrupan los proyectos que, en términos generales, estudian el comportamiento del consumidor. Aquí se ubican los relacionados con el Valor Percibido por el Cliente (VPC), los cuales miden las percepciones que el cliente tiene acerca de productos/servicios, marcas, canales de distribución, etc., aún sin haberlos usado. Se ha demostrado que el VPC es un mejor predictor del comportamiento futuro de compra que los indicadores de Satisfacción del Cliente, puesto que estos se refieren a una experiencia pasada, mientras que los primeros incluyen compras hacia el futuro	6
	Gestión comercial	La línea de investigación en Gestión comercial se ocupa de estudiar estrategias y tácticas para mejorar el desempeño de los equipos de ventas. Para esto se mantiene un permanente contacto con la industria, donde se analizan las necesidades de cada sector y se proponen soluciones desde la gerencia, planeación, administración o ejecución del proceso de venta.	
	Mercadeo Digital	Esta línea busca desarrollar proyectos que analicen el estado del arte del mercadeo digital en sus distintas vertientes, entre los temas están el comercio electrónico, el manejo de páginas web, el manejo de contenidos, análisis de la experiencia de usuario, el uso de correo electrónico, el uso de nuevos dispositivos de comercio electrónico y el análisis de la estrategia de empresas cuando se comprometen en el tema de mercadeo digital	

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
	Comunicaciones y Marca	Las comunicaciones integradas de mercadeo son un tema de interés amplio para el GEM, en esa dirección se trabaja el vínculo comunicación manejo de marca y se analizan las respuestas de los consumidores. También se analiza el tema de las comunicaciones disuasivas y el manejo persuasivo de la estrategia de comunicación.	
	Mercadeo Social y Laboratorio de aprendizaje en la base de la Pirámide para los negocios inclusivos	Esta línea busca profundizar en el análisis de la aplicación del concepto de mercadeo social en Colombia tanto en la empresa privada, en las ONG's así como en entidades del estado. Esta línea también cubre el trabajo que se realiza con personas de base de la pirámide para desarrollar diversos aprendizajes en cuanto a la generación de negocios inclusivos que vinculen empresas que sirven de ancla y comunidades con diversas capacidades. Esto con el fin de mejorar su calidad de vida y su capacidad de generación de recursos de subsistencia. Parte del proyecto financiado por El Sistema General de Regalías apoya el desarrollo de un protocolo de negocios inclusivos con derivados de la Sacha Inchi en la zona del Bajo Cauca.	
	Geomercadeo	esta línea enfatiza el trabajo de análisis y georreferenciación de datos geográficos que son de mucho interés para empresas de todos los sectores económicos, pues sirven para ubicar canales, diseñar rutas de distribución, ofrecer sucursales en zona densamente pobladas, analizar competencia, etc.	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Tabla 38. Grupo de investigación en estudios internacionales y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
Grupo de Investigación en Estudios Internacionales (Clasificación Colciencias B)	Internacionalización de la empresa	Estudio de aquellos aspectos que deben considerarse para la formulación de la estrategia internacional de una empresa productora de bienes o servicios, bien sea para una compañía	21
	Manejo de conflictos Internacionales	Análisis y estrategia de la negociación en las diferencias y controversias suscitadas en el escenario internacional, especialmente en el entorno económico y comercial (Diplomacia Comercial)	
	Relaciones internacionales	Una visión global orientada al análisis de los múltiples escenarios en los cuales se desenvuelve la humanidad de hoy. Los ámbitos social, económico, cultural y político de cada una de las regiones geográficas en las cuales está dividido el mundo actual	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Tabla 39. Grupo de investigación El método analítico y sus aplicaciones en las ciencias sociales y humanas y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
El método analítico y sus aplicaciones en las ciencias sociales y humanas (Clasificación Colciencias B)	Análisis del discurso social y político	Es una línea de estudios dedicada al análisis del discurso social y político	5
	El método analítico en la educación	Es una línea de estudios dedicada al método analítico en la educación	
	El método analítico en la psicología y el psicoanálisis.	Se Desarrollan temas del método analítico en la psicología y el psicoanálisis.	
	El método analítico en las organizaciones.	El método analítico en las organizaciones.	
	Salud psíquica	Salud psíquica	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Tabla 40. Grupo de estudios en economía y empresa y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
Grupo de Estudios en Economía y Empresa (Clasificación Colciencias A1)	Análisis Macroeconómico	Modelos de Equilibrio General Computable. Modelos de equilibrio dinámico estocásticos y Crecimiento económico	5
	Organización Industrial y Regulación Económica	Análisis de la intervención del Estado y sus efectos sobre la empresa Análisis de eficiencia comparativa y fijación de precios. Estimación de funciones de producción y de demanda	
	Políticas Públicas	Evaluación de impacto, Diseño de políticas públicas	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Tabla 41. Grupo de investigación en finanzas y banca y sus líneas

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
Grupo de Investigación en Finanzas y Banca (Clasificación Colciencias B)	Banca e Instituciones Financieras	Investigar la estructura y determinantes de desempeño de los bancos y demás intermediarios financieros. Desarrollar modelos de riesgo de crédito para dichas entidades	4
	Finanzas Corporativas	Desarrollar proyectos de investigación en el área de finanzas corporativas, entre otras: costo y estructura de capital, valoraciones de empresas, gobierno corporativo, opciones reales, determinantes de capital de riesgo.	
	Finanzas PYME	Desarrollar proyectos de investigación en el área de finanzas para PyMEs y empresarismo.	

Grupo de investigación	Líneas de investigación	Descripción	Número de investigadores con doctorado
	Ingeniería y Riesgo Financiero	Desarrollar proyectos de investigación orientados al diseño y valoración de productos financieros, medición y cobertura de riesgo financiero. Proponer innovaciones a los agentes de los mercados financieros colombianos para lograr un mayor desarrollo de los mismos. Entre otras áreas: valoración de instrumentos derivados, modelación y valoración en el mercado de energía eléctrica colombiano, derivados de commodities, riesgo de mercado y riesgo operacional.	
	Mercados Financieros	Desarrollar proyectos de investigación que generen conocimiento en relación con los mercados financieros colombianos y emergentes. Áreas específicas: Estudios de Eficiencia, Liquidez, Microestructura de Mercados, Curva de rendimientos a plazos, Transmisión de volatilidad, Patrones de inversión de diferentes agentes, Behavioral finance	

Fuente: Construido con la información suministrada por los grupos, complementada con GrupLac, e información de la página Investigación/ grupos de investigación, Universidad EAFIT. <http://www.eafit.edu.co/investigacion/grupos/Esc-administracion/Paginas/esc-administracion.aspx>

Como práctica formal en el Programa, se ha determinado que el estudiante que ingresa debe pertenecer a un grupo de investigación de la Universidad. Los trabajos durante el doctorado deben vincularse al Cvlac del estudiante, al Cvlac del tutor y al Gruplac del grupo de investigación de su asesor, como garantía de que la propiedad intelectual desarrollada entre ambos quedará como producto de investigación del Programa y de la Institución. Además, conviene reiterar que en la nueva reglamentación de la investigación de la Universidad, cada proyecto presentado por un investigador o varios de un grupo, debe presentarse con un estudiante de maestría o doctorado, cuya matrícula será financiada por el proyecto. Por consiguiente, el estudiante desde el comienzo estará integrado a un grupo.

Los estudiantes consideran que en EAFIT y, particularmente, en las Escuelas de Administración y la Escuela de Economía y Finanzas, las distintas líneas de investigación son una oportunidad de fortalecimiento los trabajos del Doctorado, ya que se permite su integración y participación en los distintos grupo de investigadores, así el tema el propuesto por el estudiante no se haya abordado con anterioridad en ese grupo de investigación. También, indican que los docentes de los grupos, con frecuencia, aportan a su investigación al avance en su formación. A continuación se presentan algunos testimonios sobre la apreciación de estudiantes, graduados y profesores en relación con las fortalezas de los grupos y las líneas de investigación:

Pueden señalarse como fortalezas: 1. Su pertinencia para el avance en la investigación sobre problemáticas organizacionales locales y regionales, a nivel latinoamericano. Es una fortaleza porque posiciona al programa como fuente de generación de conocimiento sobre una realidad que no ha sido suficientemente explorada ni visible en los círculos académicos internacionales. 2. El impacto social y organizacional generado a partir de los trabajos que han concluido constituye también una fortaleza de las líneas, en la medida en que dicho impacto constituye un valor agregado que el programa ofrece a la sociedad y lo posiciona en distintos sectores académicos y sociales. Considérese además que, mediante acciones

efectivas derivadas de la investigación, el programa y Eafit como institución que lo respalda, atienden a su propósito misional de contribuir al desarrollo de la sociedad en distintas dimensiones (económica, social, científica y cultural). 3. La afinidad temática con las líneas de investigación propias de los campos del conocimiento en los cuales se inscriben (v. gr. El campo de los Estudios Organizacionales, los Critical Management Studies, el Análisis Institucional, entre otros.). Esto se percibe como una fortaleza porque permite generar conocimiento de frontera en dichos campos y visibilizarlo en ámbitos internacionales. 4. La compatibilidad interinstitucional entre nuestras líneas de investigación y las de otras instituciones que ofrecen programas de doctorado en Administración y Organizaciones con las cuales se tienen convenios. Es una fortaleza porque posibilita el intercambio académico y el fortalecimiento de las redes.⁴⁶

Las fortalezas de las líneas, están para mi sentir, ubicadas en la calidad de los profesores que están en ellas. No hubo un solo profesor que no tuviera un aporte original y académico en mi formación. Para mí la principal fortaleza son entonces los profesores. El carácter de lo que escriben, el cómo lo escriben, además de las metodologías utilizadas, me parece que son capaces de romper a la tradición positivista de la investigación y logran llegar al corazón mismo de lo más importante: El Ser Humano en la Organización y en la Empresa. Es por ello que otra fortaleza es el objeto de estudio desarrollado, me parece muy pertinente, necesario y crítico.⁴⁷

En mi criterio, el programa ha respondido muy bien en focalizar temáticas de alta pertinencia y relevancia para la región y el país visibilizando problemas y situaciones que podrían no tenerse en cuenta de no ser por la mirada del investigador que los aborda. Las líneas son apropiadas dado que uno de los enfoques tiene que ver con el ámbito de la organización como tal, lo que procura una mirada crítica y una reflexión profunda sobre el estado de la problemática en el medio nuestro. Es posible que quepan más líneas y siempre habrá posibilidades de explorar otras alternativas, pienso que el tema de gestión, organización y salud puede ser importante, también el tema de situaciones que comprometen la salud pública que puede ser abordada desde la organización, el tema de mercadeo y sus efectos en lo social, etc.⁴⁸

El Grupo Autoevaluador considera que el soporte que tiene el Programa en los grupos de investigación es bueno. Se visualiza una clara participación de estudiantes en los grupos de investigación de la Escuela como una estrategia para lograr la formación integral de los mismos. Estos espacios, donde confluyen diferentes disciplinas, ayudan para generar conocimiento y aprendizajes que pueden dar lugar a producción académica.

En atención a las evidencias y argumentos expuestos, la característica ***se cumple en alto grado***.

Calificación: 4.3.

⁴⁶ Cuestionario Estudiante 3.

⁴⁷ Cuestionario Graduado 12.

⁴⁸ Cuestionario Profesores 8.

4.5.2 Característica 2: Los grupos, líneas y proyectos de investigación

Los grupos de investigación (consolidados) se definen como colectivos de investigadores (al menos por un profesor y sus estudiantes) reunidos en torno a un interés científico común, sobre la base de lo cual comparten una agenda de investigación, en la que los estudiantes de maestría y doctorado desempeñan un papel muy importante. En el análisis de esta segunda característica se deben tomar en consideración los grupos de investigación relacionados con el programa.

Un grupo de investigación está constituido por una o más personas que trabajan intencionalmente en un plan, propósito o agenda organizada por proyectos y programas de investigación durante un tiempo suficiente para producir resultados de conocimiento.

Su quehacer tiene como propósito consolidar su capacidad de hacer investigación mediante el logro de resultados de calidad que sean pertinentes y visibles. Como una Universidad que se destaca por la integralidad de sus procesos y la articulación de sus estándares con las políticas nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación; los grupos de investigación de cada una de las Escuelas de EAFIT se han sometido al proceso de clasificación anual que realiza el Departamento Administrativo de Ciencia y Tecnología - Colciencias.

En la actualidad, la Universidad EAFIT cuenta con 41 grupos de investigación y gran variedad de semilleros que de manera permanente desarrollan proyectos en pro de contribuir al progreso de la región y el país. De estos grupos, siete pertenecen a la Escuela de Administración, de los cuales dos están reconocidos por Colciencias en categoría A (La Gerencia en Colombia e Historia Empresarial); tres en categoría B (Estudios de Mercadeo, el Método Analítico y sus Aplicaciones en las Ciencias Sociales y Humanas y Estudios Internacionales); y dos en categoría C (Información y Gestión e Innovación y Empresarismo) (Anexo 32 y 33).

Actualmente, el Doctorado cuenta con docentes vinculados a estos grupos relacionados en forma directa con el Programa, de los cuales, el 31% pertenece a “La Gerencia en Colombia”, el 15% a “Historia Empresarial”, el 15% a “Estudios en Mercadeo” y el 29% faltante al agregado de los demás grupos que se han mencionado.

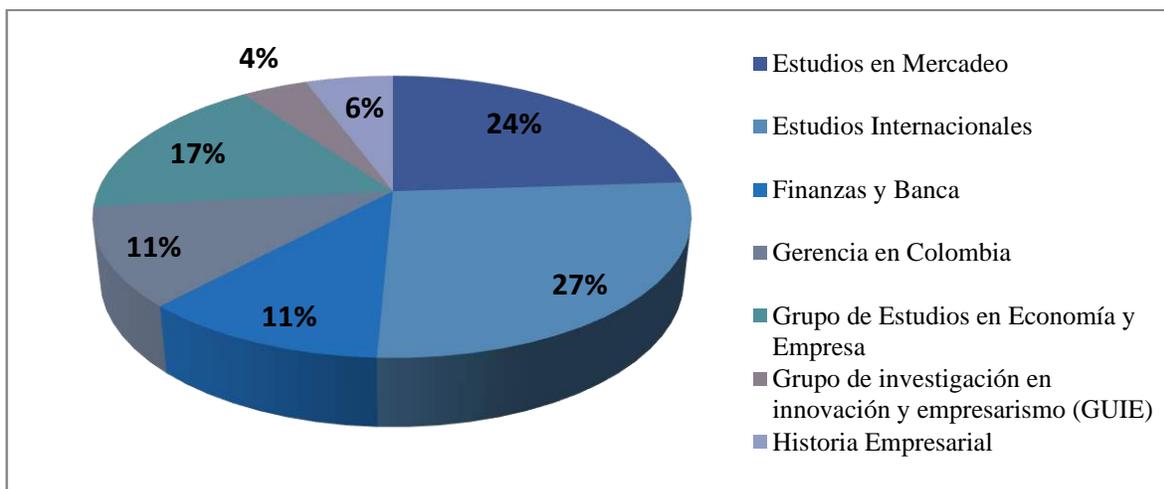
Durante el período de 2009 a 2014, los grupos de investigación de la Escuela de Administración desarrollaron 90 proyectos de investigación (Anexo 33). De éstos, el 27% pertenece al grupo “Estudios Internacionales”, el 24% a “Estudios en Mercadeo”, el 17% a “Estudios en Economía y Empresa” y el 11% de “La Gerencia en Colombia”; el 21% restante, se distribuye en los demás grupos de investigación, como se muestra en la gráfica 5. Cabe mencionar que estos proyectos han atendido a los objetivos estratégicos de cada grupo de investigación, en las líneas de investigación con las que cuenta cada uno de ellos⁴⁹.

Obedeciendo a los objetivos de internacionalización de la Universidad, y con miras a un mayor reconocimiento, los grupos de investigación buscan cada vez más insertarse en redes de cooperación académica en otros países. Redes como Pilares, Academia de Negocios

⁴⁹ Ver anexo 30: Líneas y redes de los Grupos de Investigación.

Internacionales (AIB), The Business Association of Latin American Studies, EFFIE Awards, Simposio de docentes en Finanzas e International Finance Conference, hacen parte del portafolio de relaciones con las que cuentan los grupos de investigación que apoyan el Programa (Anexo 31 y 32).

Gráfica 5. Porcentaje de participación de proyectos de investigación por grupos



Fuente: Direccion de Investigacion. Universidad Eafit

En el cuestionario realizado a graduados y estudiantes, éstos manifestaron que perciben articulación entre las líneas de investigación al interior de los grupos y los programas de la Escuela de Administración, en general, y, en especial, con el Doctorado. Sin embargo, algunos graduados consideran que sería pertinente abrir nuevas líneas: Gestión de Riesgo, Modelado Matemático, Gobierno Corporativo, Valoración, Project Finance, Finanzas Comportamentales, entre otras.

Los estudiantes también consideran que las líneas de investigación de los grupos son pertinentes, pues muchos encuentra en ellas un enfoque humanista que permite una visión de la Administración por fuera de las corrientes dominantes, lo cual es un verdadero aporte al área disciplinar y a la formación doctoral. También expresan:

Los Estudios Organizacionales y los Estudios de la Organización son campos que requieren de mayor desarrollo investigativo, en especial, en la región latinoamericana. Por esta razón, la línea de investigación en Organizaciones que se ofrece en el programa no sólo es pertinente sino que cuenta con amplias posibilidades para el desarrollo de investigaciones en distintos temas organizacionales y administrativos que pueden contribuir a dichos campos. Otras líneas como Mercadeo y Finanzas, que también se han ofrecido en el programa son igualmente pertinentes en tanto son áreas fundamentales de la Administración y posibilitan el desarrollo de la investigación en torno a problemáticas del contexto local y regional a nivel latinoamericano, las cuales no son muy abundantes ni suficientemente visibles aún en el contexto de las publicaciones internacionales. Las tres líneas mencionadas son una oportunidad para desarrollar y difundir conocimiento acerca de las realidades administrativas y organizacionales de Colombia y Latinoamérica en el mundo. En el futuro

podría ser pertinente una línea de investigación especializada en temas de la gestión humana, dada la orientación crítica, no funcionalista ni prescriptiva que el programa mismo le imprime a los temas que se debaten en dicho campo. Esta línea podría soportarse teóricamente, entre otros, en el campo de los Critical Management Studies, que es afín a la orientación del programa. Una línea de investigación en el tema de intervención organizacional sería también pertinente para desarrollar el propósito de formar doctores con competencias en intervención en organizaciones como complemento a sus competencias académicas y atender así a doble naturaleza misma del conocimiento administrativo (teórico-práctica). El convenio con la UAM en México puede aprovecharse como plataforma para la creación de esta línea dado que ya existe en dicha institución.⁵⁰

El Grupo Autoevaluador considera que es importante incentivar la generación de espacios para el debate de las temáticas de interés de los grupos de investigación y de los estudiantes; además, fortalecer los medios de publicaciones académicas de los estudiantes por la vía de los grupos de investigación. De igual forma, considera importante que el estudiante tenga de su inicio en el Doctorado un tutor que esté vinculado a un grupo de investigación, lo que facilitará la conexión inmediata estudiante-grupo de investigación.

Con base en las evidencias presentadas y en el análisis realizado, se acordó que la característica *se cumple en alto grado*.

Calificación: 4.1.

4.5.3 Característica 3: Productos de la investigación y su impacto

Mide la producción académica de los grupos de investigación vinculados al programa de posgrado y el aporte que el programa está haciendo al desarrollo de su área del conocimiento.

Los productos de investigación son el resultado del esfuerzo realizado en los proyectos llevados a cabo por los grupos de investigación. Pueden contarse más de 50 artículos indexados en Publindex y otras bases internacionales, como ISI y Scopus, más de 100 libros, 150 capítulos de libro y 250 ponencias para el agregado de los grupos de investigación que respaldan el proceso formativo del Doctorado⁵¹.

Entre estos productos, se destacan las 23 publicaciones indexadas en las bases de datos ISI y Scopus, realizadas por miembros de los grupos de investigación que han apoyado directamente la investigación del Doctorado: Economía y Empresa, Finanzas y Banca, y La Gerencia en Colombia. Estos datos evidencian la actividad de los grupos y los legitiman como soporte de la investigación en el Programa (**Anexo 55**).

Para conocer el impacto de estos trabajos en la comunidad científica, se realizó una búsqueda en diferentes medios (*Google Scholar*, base de datos ISI y base de datos Scopus⁵²), también

⁵⁰ Cuestionario Estudiantes 3.

⁵¹ Para conocer las publicaciones realizadas en detalle dirigirse al anexo 34: Gruplac de los grupos de investigación que apoyan el Ph.D. y anexo 55: Producción académica de los profesores vinculados a grupos de investigación.

⁵² <https://scholar.google.es/> - http://wokinfo.com/products_tools/analytical/jcr/ - <http://www.scimagojr.com/>

en redes sociales de orientación académica, como *Academia.edu* y en el Repositorio Institucional de Información, este último arroja al corte de julio de 2015, un total de 571 visualizaciones a los 10⁵³ trabajos de grado registrados en el repositorio⁵⁴ (Fuente: <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/78/statistics> consultado: Julio 10 de 2014).

Tabla 42. Países con más visualizaciones

País	Visualizaciones
Colombia	337
China	47
España	13
Estados Unidos	12
Perú	8
Venezuela	8
Canadá	7
México	3
Ecuador	2
Bélgica	1

Fuente: Biblioteca Luis Echavarría Villegas - Universidad EAFIT. Repositorio Institucional <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/78/statistics>

Ahora bien, evaluar el impacto de la producción científica en Administración en el contexto regional latinoamericano, local e institucional, requiere de la consideración del posicionamiento de las publicaciones regionales en el ámbito internacional. Al respecto, la investigación desarrollada por Gonzales-Miranda y Gentilín (2012), señala que la participación de los autores suramericanos en las publicaciones en Administración de mayor impacto a nivel mundial alcanza tan solo el 0.26%, y de Centroamérica y las Antillas 0.17%, lo que deja en claro que existe aún escasa visibilidad de la producción científica Latinoamericana en dicho campo.

De otro lado, el trabajo desarrollado por la Asociación Colombiana de Facultades de Administración, Ascolfa (2010), muestra que, en términos de impacto, la investigación en Administración desarrollada en Colombia se encuentra en estado embrionario y no incide significativamente en el diseño de política pública, ni en el desarrollo empresarial a través, por ejemplo, de *spin-off*, y no da cuenta aun de una efectiva integración universidad–empresa–sociedad (Ascolfa, 2010, p.206). Dicho estudio señala, además, que la producción

⁵³ La seis tesis que no se visualizan en el Repositorio Institucional de la Universidad EAFIT, es por el autor no dio permiso de ingresarla al portal.

⁵⁴ El Repositorio Institucional de la Universidad EAFIT tiene como objetivo almacenar, maximizar la visibilidad y asegurar la preservación digital de la producción académica y cultural de la Universidad. Este portal permite el acceso a los documentos producidos por los diferentes miembros de la comunidad eafitense como resultado de las actividades de investigación, docencia y de extensión. Véase: <https://repository.eafit.edu.co/>

en Administración en el país, divulgada en revistas de carácter científico, se concentra en el 5% de los investigadores, y 84.2% de los artículos producidos no está indizado a nivel nacional ni internacional (Ascolfa, 2010, p.205).

Lo anterior deja entrever limitaciones importantes en cuanto a la visibilidad de las publicaciones en Colombia, a las cuales no es ajena la producción científica en Administración a nivel institucional y, específicamente, aquella que se desarrolla en el Programa. Sin embargo, la revisión de la producción de los estudiantes del Doctorado en el período 2009-2014, contrasta ampliamente con las estadísticas nacionales, lo cual evidencia ventajas del Programa:

De 54 artículos producidos por estudiantes del doctorado en el período declarado, el 77% está indizado a nivel nacional y/o internacional (**Anexo 10**). En cuanto a la publicación de los profesores el 75% está indizado a nivel nacional y/o internacional (**Anexo12**).

En consonancia con los criterios estipulados para la evaluación de esta característica y las condiciones de visibilidad de las publicaciones regionales en el campo administrativo a nivel internacional (a las cuales se ha aludido), el Grupo Autoevaluador considera que, además del impacto académico, medido por el número de citas y co-citas, debe también concederse atención a la evaluación del impacto del Programa en los procesos de formación y en los contextos organizacionales que han servido como unidades de análisis para el desarrollo de las investigaciones.

El Grupo Autoevaluador concluye que la característica *se cumple aceptablemente*.

Como acciones de mejoramiento, se propone:

- ✓ Mejorar el registro y seguimiento de la información sobre el impacto de las publicaciones realizadas por los grupos de investigación, de manera que la Dirección de Investigación, como dependencia encargada del Sistema de Investigación, pueda disponer de ésta con facilidad.
- ✓ Optimizar el aprovechamiento de las redes a las que pertenecen los grupos y el Programa, para fortalecer la publicación nacional e internacional y lograr un mayor impacto académico.

Calificación: 3.9.

4.5.4 Evaluación global del factor

La revisión general de las características incluidas en el factor permite identificar fortalezas en cuanto a la relación de la investigación con el Programa y el impacto formativo y organizacional de sus productos, como sigue: alta orientación hacia la investigación, el respaldo ofrecido por los grupos de investigación que pertenecen a la Escuela de Administración y algunos de la Escuela de Economía y Finanzas, el reconocimiento a nivel

nacional de dichos grupos por parte de Colciencias, el crecimiento y mantenimiento de vínculos con redes internacionales de cooperación académica y el impacto cualitativo de la investigación desarrollada en el Programa.

No obstante, lo anterior, la revisión de las características también sugiere oportunidades de mejoramiento en cuanto a: la articulación de las líneas de los grupos de investigación con las líneas de énfasis del Doctorado, el desarrollo de estrategias de difusión permanente sobre los grupos de investigación, la generación de espacios para el debate de las temáticas de interés de los grupos de investigación y de los estudiantes, el incentivo de la publicación académica de los estudiantes por la vía de los grupos de investigación.

Calificación del factor: 4.1 - Se cumple en alto grado.

4.6 FACTOR 6: ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO Y CAPACIDAD PARA GENERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN

“Para poder proyectarse en su entorno y generar procesos de innovación que creen valor a partir del conocimiento, el investigador y el estudiante deben estar preparados para confrontar dicho entorno en su complejidad real, involucrando múltiples variables que no respetan fronteras disciplinarias. Surge la necesidad de desarrollar enfoques transdisciplinarios que puedan analizar y manejar dicha complejidad”.

En este factor se analizan las siguientes características: la posibilidad de trabajo Inter y transdisciplinario en el Programa, la relevancia de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región y las experiencias de interacción con el entorno.

4.6.1 Característica 1: Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario en el programa

Los problemas en la vida real rara vez pueden ser solucionados con el aporte de una sola disciplina científica. El conocimiento especializado es una de las características de la ciencia contemporánea ya que el rápido avance científico lo requiere. Sin embargo, el desarrollo de enfoques transdisciplinarios es una capacidad igualmente importante para poder crear las condiciones propicias para interactuar con actores sociales en el entorno y aportar soluciones innovadoras a los problemas que se confrontan. Esto no quiere decir que el mismo grupo de investigación debe hacer la investigación básica o fundamental y, al mismo tiempo, encargarse de llevarla a un resultado práctico con resultados económicos o sociales. La investigación básica es perfectamente legítima y desempeña un papel central en los doctorados.

Gracias a la organización matricial de EAFIT, y a la riqueza interdisciplinaria del plan de estudios, los estudiantes del Doctorado en Administración se benefician de una generosa exposición a múltiples disciplinas académicas. Durante su proceso de formación los estudiantes comparten actividades académicas con profesores y compañeros de otras disciplinas con los crean un diálogo, una interacción y un intercambio de conocimientos, de análisis y de métodos que implica que haya enriquecimiento mutuo. Además, las actividades extracurriculares, los eventos académicos, culturales, deportivos, de contextualización económica, socio- política, y de bienestar universitario, consolidan la sensibilidad interdisciplinaria de nuestros estudiantes.

El Doctorado es consciente del enriquecimiento profesional e investigativo que genera el tomar cursos en otras universidades; por esta razón, permite a sus estudiantes realizar seminarios, pasantías o cursos en campos complementarios a los del Programa, dentro de la propia Universidad o en otras universidades (siempre y cuando, las últimas estén cobijadas por los convenios de cooperación académica que sostiene la Institución con otras de su género y por medio de alianzas estratégicas). De igual manera, posibilita la participación en actividades de los diferentes grupos de investigación relacionados con el Programa, así como de aquellos que usualmente no lo hacen. (Ver tabla 33: Estudiantes con pasantías).

Es de anotar que el Programa garantiza la interdisciplinariedad, en cuanto facilita que el Comité de Tesis del Estudiante (director y lectores que lo acompañarán a lo largo de su trabajo), pertenezca a disciplinas, facultades y universidades diferentes, de tal manera que sus avances y productos no sean orientados o evaluados por especialistas de un solo tema.

La orientación filosófica del Programa busca que el estudiante no sea un acumulador de conocimiento acabado ni especializado, sino que reciba una amplia alimentación de las ciencias sociales y disciplinas que han contribuido al pensamiento administrativo y organizacional, para que intente reformularlo y generar nuevas visiones y perspectivas.

Muestra de la flexibilidad del Programa y, en general, de la Universidad frente a este tema, es la participación de 11 docentes externos, no solo en las áreas de la Administración, sino también en ciencias humanas, ciencias sociales, historia, psicología, antropología, estudios políticos, economía, finanzas, contabilidad de costos y gerencial, mercadeo, filosofía, derecho, emprendimiento, internacional, creación y gestión de empresas, estrategia y gestión, gestión tecnológica, gestión de operaciones y de la producción, responsabilidad social, sociología clínica y cambio social, gestión de la salud, etc. cuatro de ellos nacionales y siete internacionales en la dirección de las tesis de nuestros 16 graduados, así como la invitación que en diferentes ocasiones se hace a los estudiantes para hacer uso de los once convenios que en la actualidad tiene el Programa con universidades nacionales (4) y extranjeras (7), y los pertenecientes a la red Pilares⁵⁵, REDAC⁵⁶, Ascolfa⁵⁷ y a la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI)⁵⁸. Si bien estos convenios han sido utilizados por los estudiantes para realizar pasantías, seminarios o visitas de investigación, también el Programa ha buscado en ellos la vinculación de profesores-investigadores a diferentes actividades del posgrado, como dirección de tesis, jurados de tesis y docentes de cursos, a docentes de universidades como: de Antioquia, del Valle, Industrial de Santander, HEC Montreal, Autónoma Metropolitana, sede de Iztapalapa, y del Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) en Brasil, Universidad Federal de Rio Grande del Sur, en Brasil, Pontificia Universidad Católica de Minas, Brasil, Universidad Autónoma de Barcelona, ESSEC de París, entre otras.

Es claro que en el Programa genera un *“diálogo e intercambios entre las disciplinas. No se trata solamente de una visión fragmentada, sino de un enriquecimiento a partir de diferentes disciplinas⁵⁹”*. Pero también permite la transdisciplinariedad, donde el estudiante como sujeto investigador integra múltiples puntos de vista sobre un mismo objeto. En una reciente conferencia dictada a la comunidad del Doctorado en Administración, por la doctora René Bédard, denominada; *“La organización del conocimiento, de la disciplinariedad a la transdisciplinariedad”*, expresaba: *“La transdisciplinariedad se refiere a un conocimiento que recorre diversas ciencias o saberes sin preocuparse de fronteras⁶⁰”*. Cita además a

⁵⁵ Ver más sobre la RedPilares en: www.redpilares.org

⁵⁶ Red de Doctorados en Administración, Dirección y Gestión de Colombia. Ver más en: <http://www.urosario.edu.co/Administracion/REDAC/ur/Coloquios/Objetivos/>

⁵⁷ Ver más de Asociación Colombiana de Facultades de Administración en: www.ascolfa.edu.co

⁵⁸ Dependencia administrativa responsables de promover y gestionar los convenios de colaboración académica nacionales e internacionales. Ver más en: www.eafit.edu.co/international/Paginas/international-eafit.aspx

⁵⁹ http://www.cndp.fr/crdp-amiens/IMG/pdf/hda_135.pdf

⁶⁰ <http://fr.wikipedia.org/wiki/Interdisciplinarit%C3%A9>

Marcel Proust que decía: es “*un viaje verdadero para descubrir, no es el de buscar nuevas tierras, sino de tener una visión nueva*”⁶¹”.

*Mientras que la interdisciplinariedad representa una creación resultante del diálogo e intercambio entre disciplinas, la transdisciplinariedad se refiere a los múltiples puntos de vista sobre un mismo objeto.*⁶²

Esto se refleja en el Programa de los cursos que se dictan en el Doctorado, ejemplo de ellos es: el seminario de *Introducción a las ciencias humanas*, que tiene como objetivo fundamental intentar dar respuesta desde un enfoque multidisciplinario a la pregunta: ¿qué es el hombre? Se busca dar a los estudiantes los principios de base de las ciencias humanas intentando hacer un balance de lo que somos como especie (perspectiva filogenética) y como individuos únicos (perspectiva ontogenética). Esta doble perspectiva permite presentar en un orden lógico las dimensiones biológica, neurológica, lingüística, psicológica y social del hombre y mostrar las interacciones que existen entre ellas.

Se busca suministrar las principales herramientas de análisis utilizadas por cada ciencia bajo sus diferentes paradigmas teóricos e investigativos y reflexionar sobre los problemas epistemológicos que ellas conllevan; finalmente, examinar en qué medida los desarrollos y prácticas de la administración y la teoría organizacional, están de acuerdo con los conceptos y constataciones de las ciencias humanas estudiadas.

El seminario de *Fundamento del pensamiento administrativo*, tiene por objetivo principal, aportar a los estudiantes la posibilidad de conocer mejor y de interrogar lo esencial en lo que constituye los fundamentos teóricos sobre los cuales se basan el pensamiento y la acción gerencial. Se propone una triple perspectiva: histórica, crítica y comparada.

El seminario de *Economía y sociedades*, tiene como objetivo presentar los elementos teóricos que brinda la disciplina económica. Es quizá en esta etapa de desarrollo del discurso moderno de la economía donde se presenta un punto de inflexión que demanda la necesidad de recuperar la tradición interpretativa holística de los economistas de los últimos 150 años. Además, se hace énfasis en la interacción que hay entre las dimensiones económicas, sociales y políticas y sus efectos sobre la evolución de la sociedad occidental y sus instituciones.

Por mencionar otro de nuestros seminarios y mostrar este trabajo inter y transdisciplinario en el Programa, nos referiremos también al curso *Marco histórico colombiano*, que como bien lo dice su profesor, es como un viaje por la historia. “*Una de las metáforas que se me antoja más afortunada es aquella que compara la historia con un viaje; uno que queremos o estamos dispuestos a hacer. En este caso se trata de un viaje en el tiempo, hacia atrás, pero con los pies y la mirada en el presente como lo dicen tantos, entre ellos Cassirer, Mills y los*

⁶¹ conferencia: “La organización del conocimiento, de la disciplinariedad a la transdisciplinariedad” Presentado por la Dra. Renée Bédard. Doctorado en Administración Universidad EAFIT. Miércoles 19 de Agosto de 2015.

⁶² conferencia: “La organización del conocimiento, de la disciplinariedad a la transdisciplinariedad” Presentado por la Dra. Renée Bédard. Doctorado en Administración Universidad EAFIT. Miércoles 19 de Agosto de 2015.

fundadores de la Escuela de los Annales (1929). Lo que representa uno de los grandes avances historiográficos del siglo XX. El hecho de que toda historia es actual". Este viaje que se propone en este seminario, adquiere algunos matices, primero, es un viaje cuyo epicentro es Colombia, pero con el ojo puesto en la realidad internacional y segundo se busca construir y visibilizar un eje central desde lo económico, empresarial y administrativo.

Es importante añadir a este proceso inter y transdisciplinario del Programa, la conexión que se tiene con los distintos grupos de la Escuela de Administración y la Escuela de Economía y Finanzas, con su diversidad de líneas, profesiones y procedencias de los investigadores; además, el Doctorado comparte con el Doctorado en Humanidades la línea Estudios Sociales de la Organización.

En conclusión, el Grupo Autoevaluador considera que el Programa cuenta con herramientas suficientes para generar trabajo inter y transdisciplinario. Considera que esta característica **se cumple plenamente**.

Calificación: 4.8.

4.6.2 Característica 2: Relevancia de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región

En el análisis de esta segunda característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Existencia de líneas de investigación relacionadas con problemas o temas de desarrollo de la comunidad nacional, regional o local, o con problemas del sector productivo o de otros usuarios del conocimiento. b) Innovaciones, cambios o mejoras en el entorno (social o productivo), o innovaciones artísticas y culturales, introducidas a partir de resultados de tesis de grado o trabajos de investigación de estudiantes, de proyectos de investigación realizados por el grupo, o de servicios de extensión ofrecidos por el programa. Esto se refiere tanto a "Innovaciones Sociales y Culturales" como a "Innovaciones Tecnológicas.

Las Escuelas de Administración y de Economía y Finanzas cuentan con grupos de investigación reconocidos por Colciencias que permiten apoyar las investigaciones que se desarrollan en el programa de doctorado. Se mencionan los grupos La Gerencia en Colombia, Historia Empresarial, Estudios de Mercadeo y Economía y Empresa como los que han mantenido mayor cercanía con el programa de doctorado y han avalado el mayor número de tesis desarrolladas hasta ahora.

Los nueve grupos de investigación que apoyan el proceso formativo del Doctorado en Administración, plantean en sus objetivos el interés por contribuir al avance de país en cada una de las áreas que estudian, entre ellas: economía, mercadeo, internacionalización, finanzas, estudios organizacionales, administración general. El aporte de cada grupo de investigación al desarrollo del país o de la región puede encontrarse en el perfil de cada uno de ellos, así como en su respectivo Gruplac. Por ejemplo, el grupo de investigación la Gerencia en Colombia, por medio de sus investigadores provenientes de diferentes áreas (psicología, administración, sociología, filosofía, entre otras) aborda problemáticas que afectan el diseño y la gestión de las organizaciones en la interacción con sus realidades. Por

su lado, el grupo de investigación en Historia Empresarial, desarrolla trabajos sobre la historia empresarial y regional, con el fin de recuperar y poner en contexto la memoria de empresas y empresarios.

Por medio de las líneas de investigación de los distintos grupos que apoyan el Doctorado, se contribuye al progreso social, cultural, económico y científico de Colombia. Las temáticas trabajadas en los proyectos y líneas de investigación responder a problemáticas en diferentes regiones del país desde una perspectiva de análisis, comprensión e inteligibilidad de las realidades sociales y organizacionales. Las líneas de investigación permiten, a su vez, el desarrollo de investigaciones adecuadas a las realidades nacionales desde la perspectiva de cada discurso disciplinar, en diálogo con las tendencias y desarrollos mundiales sobre cada temática; desde ópticas específicas, los grupos aportan a problemas actuales e importantes que responden a necesidades del entorno colombiano y que están conectadas con las tendencias de investigación mundiales.

Como muestra de la articulación entre los grupos de investigación, la formación que otorga el Programa para lograr una sólida contextualización de la Administración en la realidad Latinoamericana y colombiana, en particular, y los trabajos de grado desarrollados por los estudiantes, a continuación se enlistan estos trabajos:

Tabla 43. Tesis de estudiantes del Doctorado en Administración

Cohorte	Graduado	Tesis	Grupo de investigación al que pertenece	Inicio	Fin
1	Camilo Antonio Mejía Reátiga	Los aportes de la Teoría Crítica a la construcción de un concepto complementario de Responsabilidad Social. Contrastación en prácticas empresariales de Barranquilla	La Gerencia en Colombia	20052	20120323
1	Ernesto Barrera Duque	La conformación organizacional para la estructuración de la interacción humana comercial personalizada en las empresas sociales microcrediticias colombianas	La Gerencia en Colombia	20052	20090904
1	Javier Orlando Pantoja Robayo	Three Essays On Risk Management In Electric Power Markets	Finanzas y Banca	20052	20120323
1	Juan Carlos Sanclemente Tellez	La reputación del tendero de barrio ante su mercado y sus consecuencias	Estudios de Mercadeo	20052	20120907
1	Clara Inés Orrego Correa	Descripción fenomenológica del emprendimiento: formación de la voluntad	La Gerencia en Colombia	20061	20120628
1	Diana Londoño Correa	El prisma estructural: una configuración para las acciones estratégicas institucionales; el caso Argos en el entorno Colombiano, 1960-2007	Historia Empresarial	20061	20121212
2	Mauricio Andrés Ramírez Gómez	Redes sociales y actividad emprendedora de los estudiantes universitarios en Antioquia. <i>Un análisis desde la economía institucional</i>	Estudios en Economía y Empresa	20062	20140626
2	Juan Carlos Robledo Fernández	Facilitadores de la Creación de Conocimiento Organizacional	La Gerencia en Colombia	20062	20131211

Cohorte	Graduado	Tesis	Grupo de investigación al que pertenece	Inicio	Fin
3	Carlos Hernán González Campo	Gestión de redes de innovación: una respectiva interdisciplinaria para el análisis de la conformación de redes empresariales mediante la caracterización de las capacidades de innovación	La Gerencia en Colombia	20072	20100910
4	Guillermo Murillo Vargas	Cambio institucional y organizacional en el sector financiero colombiano: 1990 - 2010. El poder organizado en los grupos Bancolombia y Aval	La Gerencia en Colombia	20082	20120907
4	Geovanny Perdomo Charry	Análisis del Cambio Organizacional e Institucional. Estudio comparado de dos incubadoras de empresas: “Centro Integral de Servicios Empresariales (CREAME) en Medellín, Colombia (1996-2010) y Barcelona Activa, en Barcelona, España (1986-2010)”	GUIE	20082	20120907
4	Patricia Carolina Barreto Bernal	Conformación del empresariado del sector siderúrgico y su papel en los procesos de modernización social, económica y administrativa en el corredor industrial de Boyacá 1960 – 1990	Historia Empresarial	20082	20140912
4	Alina Marcela Bustamante Salazar	La responsabilidad social empresarial en cooperativas de trabajo: sus implicaciones en el desarrollo humano de los asociados	La Gerencia en Colombia	20082	20150709
5	Miryam Escobar Valencia	La idea de progreso en los discursos de estandarización de las organizaciones	La Gerencia en Colombia	20092	20140912
5	Diego René Gonzales Miranda	Construcción de identidad organizacional de los mandos medios. Un estudio de caso	La Gerencia en Colombia	20092	20140912
6	Luz María Rivas Montoya	Conocimiento gerencial en empresas multinegocios caso Suramericana S.A.	La Gerencia en Colombia	20102	20140912

Fuente: Información Coordinación del Doctorado en Administración, tesis doctorales, CvLac, GrupLac.

Es importante resaltar que los trabajos doctorales implican profundización teórica, rigor metodológico y pertinencia con los problemas de la realidad disciplinar y organizacional colombiana. Entre estas tesis se puede destacar la del estudiante Geovanny Perdomo Charry⁶³, quien estudió los cambios organizacional e institucional de las incubadoras de empresas, y, como estudio de casos, el de CREAME en Medellín (periodo de 1996 a 2010) y Barcelona Activa en Barcelona, España (periodo de 1986 a 2010). Ésta persigue explicar, mediante el enfoque de investigación cualitativo, el fenómeno organizacional complejo del cambio, constituido por un sistema social, técnico y dinámico, influido por factores externos e internos, así como la medida en que las incubadoras logran institucionalizar las políticas y programas diseñados e implantados para desarrollar el campo del emprendimiento.

Otro de los trabajos es el de Luz María Rivas Montoya⁶⁴, quien realizó un estudio de caso en Suramericana S.A., resaltando como las empresas multinegocios se han convertido en

⁶³ Análisis del Cambio Organizacional e Institucional. Estudio comparado de dos incubadoras de empresas: “Centro Integral de Servicios Empresariales (CREAME) en Medellín, Colombia (1996-2010) y Barcelona Activa, en Barcelona, España (1986-2010).

⁶⁴ Conocimiento Gerencial en Empresas Multinegocios Caso Suramericana S.A.

instituciones con una gran influencia mundial. La mayor parte de los bienes y servicios que se consumen diariamente están siendo provistos por empresas de esta naturaleza. Coordinar la diversidad y capturar las sinergias que caracterizan a este tipo de empresas, al mismo tiempo que se innova y se cambia al ritmo del mercado, se constituyen en retos de talla mayor para los equipos de dirección de las empresas multinegocios. La complejidad creciente que enfrentan estas empresas exige un conocimiento gerencial que va más allá del éxito de su estrategia competitiva. Esta tesis doctoral tiene como propósito comprender y modelizar (conceptualmente) el proceso de despliegue del conocimiento gerencial en una empresa multinegocios. La investigación se sustenta en el paradigma de la complejidad, la epistemología constructivista y la lógica abductiva. El método de investigación fue el estudio de caso y las técnicas de recolección de datos fueron la observación no participante, la entrevista semiestructurada y la revisión documental. El sujeto de análisis seleccionado fue el equipo de alta dirección, el nivel de análisis fue el corporativo y las reuniones gerenciales se constituyeron en las unidades de análisis. Para el tratamiento de los datos se combinaron dos métodos de análisis: codificación de la teoría fundada y juegos de frontera.

Por mencionar otra tesis, la profesora Diana Londoño Correa, orientó su investigación a las “preguntas sobre las instituciones formales que las empresas buscan intervenir y por la estructura organizacional desde la cual emprenden las acciones, y tal cuestionamiento surge en la intersección de los campos de la estrategia en administración con el del cambio institucional de la Nueva Economía Institucional (NIE por sus iniciales en inglés). El trabajo estudia, de manera longitudinal, el caso Argos en el entorno colombiano entre 1960 y 2007”.

Según el Grupo Autoevaluador, es evidente el aporte de los grupos de investigación al Programa; además, existen líneas de investigación relacionadas con la administración y las organizaciones que se articulan con temas o problemáticas de la comunidad local, regional y nacional. Como acción de mejoramiento, propone crear estrategias para mejorar la publicación de las tesis doctorales.

La característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.6.

4.6.3 Característica 3: Experiencias de interacción con el entorno

En esta tercera característica se deben identificar y analizar experiencias concretas desarrolladas en el programa para abordar académicamente problemas que se enfrentan en la comunidad o en su entorno.

Desde sus inicios, el Doctorado se perfila con una clara vocación de generación de teoría propia y una fuerte fundamentación en Ciencias Sociales. No obstante, su configuración permite y promueve la coexistencia de las diferentes perspectivas epistemológicas (cualitativas, cuantitativas, universalistas, particularistas) y las diversas áreas del quehacer

administrativo, de tal manera que todas las especialidades puedan desarrollarse a partir de dicha fundamentación.

En su historia, el Programa cuenta con 16 tesis de las cuales puede decirse: una contribuye al desarrollo local, cinco al desarrollo regional y diez al desarrollo nacional (**Anexo 53**). De igual forma, los grupos de investigación, desde el punto de vista del aporte que hacen al avance a la ciencia, desarrollan proyectos de investigación conjuntos con diferentes actores sociales (empresas, centros de investigación, entes gubernamentales, entre otros), proyectos con recursos de la Institución (proyectos internos) y de otro tipo, denominados “proyectos cofinanciados”, en los que un actor social, como una empresa, ente gubernamental u ONG, contribuye con recursos parciales o totales al desarrollo de dichos proyectos. En los últimos cinco años se han llevado a cabo, por parte de los grupos de investigación de la Escuela de Administración, 90 proyectos (**Anexo 33**), de los cuales 26 han sido realizados por profesores y/o del Doctorado o por estudiantes que hacen parte de los grupos.

Tabla 44. Proyectos de investigación realizados por docentes y/o estudiantes del Doctorado en Administración

Numero	Grupo	Año	Titulo	Nombre
1	Gerencia en Colombia	2009	Estrategias de retención, efectividad y alcances	Diego René Gonzales Miranda
2	Gerencia en Colombia	2009	Análisis y caracterización de las relaciones del poder con el pacto simbólico en las organizaciones	Pablo José Jaramillo Estrada
3	Gerencia en Colombia	2010	Análisis y caracterización de las relaciones de poder con el pacto simbólico en las organizaciones Fase 2	Pablo José Jaramillo Estrada
4	Gerencia en Colombia	2011	Análisis y caracterización de las relaciones de poder con el pacto simbólico en las organizaciones Fase 3	Pablo José Jaramillo Estrada
5	Gerencia en Colombia	2012	Investigadores, temáticas y tendencias en el estudio de las organizaciones	Diego René Gonzales Miranda
6	Gerencia en Colombia	2013	Tres ejes principales para el análisis organizacional. Convergencias y divergencias	Diego René Gonzales Miranda
7	Gerencia en Colombia	2014	Revisión de literatura sobre el estudio de las organizaciones a nivel nacional y latinoamericano entre el 2000 y el 2013.	Diego René Gonzales Miranda
8	Gerencia en Colombia	2014	Impacto de la propiedad intelectual en la gestión del conocimiento organizacional	Mónica Henao Calad
9	Estudios en Mercadeo	2009	Efectos de la publicidad de los juegos de suerte y de azar sobre la	Yaromir Muñoz Molina
10	Estudios en Mercadeo	2010	Modelización de respuestas cognitivas y emocionales ante advertencias anti-tabaco con contenido amenazante	Yaromir Muñoz Molina
11	Estudios en Mercadeo	2012	Medición del valor percibido que el propietario que es usuario final tiene de los automóviles, en la ciudad de Medellín.	Jaime Baby Moreno
12	Estudios en Mercadeo	2013	Medición del valor percibido de los concesionarios, por parte de los propietarios que son usuarios de vehículos, en la ciudad de Medellín	Jaime Baby Moreno
13	Estudios en Mercadeo	2014	Valor Percibido por el cliente (VPC), como herramienta de análisis competitivo de un	Jaime Baby Moreno

Numero	Grupo	Año	Título	Nombre
			programa académico universitario en el Valle de Aburra.	
14	Estudios Internacionales	2009	Incidences and Analyses of Green Marketing Strategy in Andean Exports	Anne Marie Zwerg Villegas
15	Estudios Internacionales	2009	Initial thoughts on International Migration from a Colombian perspective	María Alejandra González Perez
16	Estudios Internacionales	2009	Procesos Migratorios Colombia-Canadá: incorporación económica, integración social y empresarismo	María Alejandra González Perez
17	Estudios Internacionales	2009	Redes de Responsabilidad Social e inversión extranjera: Un estudio comparativo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Latinoamérica	María Alejandra González Perez
18	Estudios Internacionales	2009	Internationalization strategies for health care services	Anne Marie Zwerg Villegas
19	Estudios Internacionales	2014	Modelos de internacionalización del sector textil y confecciones colombiano.	María Alejandra González Perez
20	Finanzas y Banca	2012	Alternativas para la estimación del Rendimiento de Conveniencia para Commodities no almacenables y su aplicación en el mercado colombiano.	Javier Orlando Pantoja Robayo
21	Finanzas y Banca	2013	Una Alternativa para la valoración de marcas e intangibles desde la perspectiva RARORAC	Javier Orlando Pantoja Robayo
22	Grupo de Estudios en Economía y Empresa	2013	Interacción de los Efectos Espacial y de Grupo Sobre el Rendimiento Académico	John Jairo García Rendón
23	Historia Empresarial	2011	Crónica de construcción de lo público en Medellín y Antioquia, siglo XX	Juan Carlos López Díez
24	Historia Empresarial	2012	Crónica de construcción de lo público en Medellín y Antioquia, siglo XX (fase Ii, cierre)	Juan Carlos López Díez
25	Historia Empresarial	2013	Conformación histórica de la Administración. Una mirada desde la escritura.	Juan Carlos Jurado Jurado
26	Historia Empresarial	2014	Conformación histórica del ethos profesional del directivo de empresa. Una mirada desde la teoría económica.	Juan Carlos Jurado Jurado

Fuente: Dirección de Investigación. Universidad Eafit

El Grupo Autoevaluador considera que esta característica *se cumple plenamente* y resalta el aporte del Programa al progreso del país y de la región por medio de una clara vocación de generación de teoría propia y una fuerte fundamentación en Ciencias Sociales.

Calificación: 4.5.

4.6.4 Evaluación global del factor

El Doctorado permite a sus estudiantes complementar su educación con cursos y seminarios dentro o fuera del campus universitario; busca la interacción con diferentes grupos de investigación que apoyan los proyectos investigativos; es flexible a la hora de aceptar la dirección de trabajos de grados por docentes de otras disciplinas, profesiones, facultades e instituciones, generando un enfoque inter y transdisciplinario que contribuye a la formación de los estudiantes como futuros investigadores; cuenta con suficientes herramientas para que sus estudiantes incursionen en otros países para complementar su formación, sin embargo,

debe incentivar los convenios, tanto académicos como investigativos para mejorar la movilidad estudiantil; incentiva la búsqueda de marcos teóricos en otros campos del saber, con el fin de generar propuestas creativas y nuevas interpretaciones de nuestras realidades administrativas y organizacionales.

Calificación del factor: 4.6 - Se cumple plenamente

4.7 FACTOR 7: INTERNACIONALIZACIÓN, ALIANZAS ESTRATÉGICAS E INSERCIÓN EN REDES CIENTÍFICAS GLOBALES

“La internacionalización es un factor de gran importancia en la evaluación de programas de posgrado. La formación de profesionales al nivel de Maestría y Doctorado requiere el desarrollo de una capacidad para insertarse en la ciencia global y formar parte activa de redes de investigación a nivel regional y mundial. Igualmente la persona tiene que aprender a formar parte de comunidades científicas globales y a interactuar con colegas en diversas partes del mundo. El mundo globalizado del siglo XXI requiere este tipo de capacidad”.

En el análisis y evaluación de este factor se analiza: la internacionalización del currículo y bilingüismo, la internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional) y la internacionalización de la investigación y de los graduados.

4.7.1 Característica 1: Internacionalización del currículo y bilingüismo

En el análisis de esta primera característica se deben tomar en consideración indicadores tales como: a) Facilidad de homologación con programas de reconocida calidad en el extranjero y posibilidad de realizar Programas con doble titulación o programas conjuntos b) Requisito de hacer pasantías en grupos de investigación en el extranjero, en grupos de reconocida trayectoria en su respectivo campo. c) Oferta de seminarios y cursos de carácter internacional (temas internacionales). d) Requisito de lengua extranjera y cursos o seminarios ofrecidos en otras lenguas.

El programa de Doctorado en Administración de la Universidad EAFIT se orienta a dar las herramientas para construir conocimientos contextualizados a las realidades latinoamericanas desde las bases interdisciplinarias de las ciencias sociales., acentuando la importancia en la construcción de conocimientos en administración que correspondan a los diferentes contextos organizacionales y regionales en donde se desempeñan los estudiantes y profesores del programa.

En el Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2018 de la Universidad EAFIT (**Anexo 8**), el Reconocimiento Nacional e Internacional de la Institución es uno de los tres Ejes Estratégicos de Desarrollo. Éste materializa la Misión de la Institución en lo relativo a la oferta de programas de pregrado y posgrado que forman profesionales competentes internacionalmente, por medio de currículos diversos y flexibles que propician los espacios para intercambiar conocimiento con ciudadanos del mundo. El Reglamento de Posgrados, en su artículo 31, declara la posibilidad de homologar créditos académicos aprobados en otra institución como parte del plan de estudios del posgrado en el que se encuentra matriculado el estudiante en la Universidad EAFIT (esto siempre y cuando sea aprobado por el respectivo comité de posgrado: maestría o doctorado), lo cual demuestra la apertura de la Institución y de sus posgrados hacia diferentes perspectivas del conocimiento.

Como se mencionó en el factor 4, característica 3, el Doctorado en Administración cuenta con siete convenios de cooperación académica internacional, que le permiten al estudiante, de manera voluntaria, explorar en otras latitudes lo concerniente a su problema de investigación y al avance en la disciplina misma.

El Programa cuenta con cuatro estudiantes (uno de ellos ya graduado) dentro del convenio de doble titulación con la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, y su programa de doctorado en Estudios Organizacionales. Dos de estos estudiantes son profesores de la Escuela de Administración de EAFIT (el egresado de nacionalidad peruana y otro de origen argentino); los dos restantes, pertenecen a la UAM-Iztapalapa y a la Universidad de Quintana Roo en México.

Adicional a estos convenios, el Programa hace parte Red Pilares⁶⁵, organismo que promueve la cooperación y movilidad entre los programas latinos como complemento importante a la tradicional alianza con universidades europeas y estadounidenses.

Los miembros fundadores de la Red son representantes de diferentes programas de doctorado y maestría de Latinoamérica. Actualmente el presidente de la Red es el Coordinador Académico del Doctorado en Administración de la Universidad EAFIT. Las universidades que participan son las siguientes:

- ✓ Universidad EAFIT (Medellín, Colombia).
- ✓ Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia).
- ✓ Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Porto Alegre, Brasil).
- ✓ Universidad Autónoma Metropolitana- Iztapalapa (Ciudad de México, México).
- ✓ Universidad Autónoma de Querétaro (Querétaro, México).
- ✓ Universidad Autónoma de Barcelona (Barcelona, España).
- ✓ Pontificia Universidade Católica de Minas (Belo Horizonte, Brasil).
- ✓ Universidad del Valle (Calí, Colombia).
- ✓ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (Tabasco, México).
- ✓ Universidade Presbiteriana Mackenzie (São Paulo, Brasil).
- ✓ Grupo de Humanismos, Gestión y mundialización de la Escuela de Altos estudios Comerciales de Montreal (Montreal, Canadá).
- ✓ Universidade do Vale do Rio dos Sinos (São Leopoldo, Brasil).
- ✓ Universidad de Occidente (Jalisco, México).
- ✓ Universidad de Santiago de Chile (Santiago de Chile, Chile).
- ✓ Universidad del Norte (Barranquilla, Colombia).
- ✓ Universidade Positivo (Curitiba, Brasil).
- ✓ Universidad Veracruzana (Veracruz, México).
- ✓ Universidad de La Plata (Buenos Aires, Argentina).
- ✓ Universidad Nacional de General Sarmiento (Buenos Aires, Argentina).

Así mismo, los estudiantes pueden hacer uso de los servicios de la Oficina de Relaciones Internacionales para acceder a convenios marco con otras instituciones y países que sean de su interés. De igual manera, la visita constante de docentes extranjeros en el Programa (**Anexo 25**), y la oferta de seminarios abiertos con docentes de otros países, como Argentina, Brasil, Canadá, España y México, brinda a los estudiantes una perspectiva más amplia y

⁶⁵ En la actualidad esta red está bajo la presidencia del Dr. Rodrigo Muñoz Grisales, cofundador de la misma y coordinador académico del Doctorado en Administración y la Maestría en Ciencias de la Administración de la Universidad EAFIT.

global de lo que se está llevando a cabo en las diferentes temáticas que nutren la Administración. Por lo general, la Coordinación del Programa ofrece más de dos seminarios internacionales al año (**Anexo 26**), los cuales presentan una gran acogida entre estudiantes y docentes, no solo del Programa sino de otras escuelas de la Universidad.

En lo que respecta a la suficiencia en otro idioma, requisito que se exige para el Doctorado, en especial el inglés, se ha buscado ajustar la exigencia a la reglamentación general que en el tema de idiomas y equivalencias existe en la Universidad. En consecuencia, dado que no es fácil establecer una correspondencia exacta entre la prueba TOEFL y el marco común europeo (MCE), en tanto este último establece unos rangos tal como se observa en la tabla 39, en la línea verde, y que además cada rango tiene tres niveles, el Consejo Académico (previa solicitud del Doctorado), aprobó en el Acta 664, de 2010, expresar el requisito en los dos sistemas así:

- ✓ **Candidatura doctoral:** 79 puntos del TOEFLE a **B1-medio** en el MCE
- ✓ **Requisito de grado:** 91 puntos del TOEFLE a **B2-medio** en el MCE

Tabla 45. Rangos prueba TOEFL

Test Section	Total Score Scale Range	Minimum Score					
		A1	A2	B1	B2	C1	C2
TOEFL iBT Total¹	0-120			57-86	87-109	110-120	
TOEFL iBT Reading	0-30			8	22	28	29
TOEFL iBT Listening	0-30			13	21	26	
TOEFL iBT Speaking	0-30	8	13	19	23	28	
TOEFL iBT Writing	0-30		11	17	21	28	

¹ TOEFL scores are reported in 1-point increments.

Fuente: Acta 664, Consejo Académico. 2010.11.23

Para conocer la opinión de estudiantes, graduados y profesores sobre la Internacionalización del Programa, se les preguntó por los convenios y las redes internacionales con la que cuenta el mismo, obteniendo los siguientes testimonios:

Indudablemente como primer doctorado en Administración del país, su visibilidad es alta e impulsada por sus nexos con los mejores programas y ya otros doctorados del país, así como el trabajo en redes académicas como Red Pilares- de creación y gestión desde Eafit, red de estudios iberoamericanos de la organización, la UAB en sus líneas de creación de empresas y emprendimiento, entre otras. Considero que son fortalezas del programa las alianzas de cooperación y trabajo colaborativo entre la Universidad EAFIT y la Escuela de Altos Estudios Comerciales-HEC de Montreal, el Convenio Marco de Cooperación Académica Universidad Autónoma de Barcelona-UAB, Convenio de Asociación entre Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado, con sede en Salamanca y la Universidad

*EAFIT, Red de cooperación en estudios de la organización y la gestión, Red Postgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios organizacionales. Precisamente, del intercambio y alianzas, en este momento se estructura desde la dirección del Doctorado y docentes, una nueva línea esperada por los doctorandos que como yo tenemos muchos intereses en emprendimiento y aprovechado la formación y nexos que aprovechamos la oportunidad de pasantía, en el marco de cooperación con la Universidad Autónoma de Barcelona-UAB.*⁶⁶

*El esfuerzo que ha hecho el Doctorado por establecer relaciones con otros países latinoamericanos y Canadá ha sido fundamental para el proceso de crecimiento del Doctorado y de desarrollo de los estudiantes. Sin embargo, está muy concentrado en el campo de los estudios organizacionales. Sería conveniente establecer puentes con otros campos de la administración como la gerencia, la estrategia, las finanzas, el mercadeo. No hay que olvidar que la teoría en el campo de la administración proviene de las descripciones de las prácticas administrativas.*⁶⁷

*En mi carácter de Coordinador del Doctorado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa- México, y presidente de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales A.C. me permito expresar que el Doctorado en Administración de la Universidad EAFIT, tiene una gran importancia y visibilidad en América Latina. Los profesores del Doctorado en Administración de EAFIT, han sido invitados como conferencistas magistrales a diversos eventos internacionales. Los alumnos del doctorado participan en diferentes congresos y eventos académicos con ponencias y avances de investigación de muy buen nivel, contando siempre con la orientación de su director de tesis.*⁶⁸

El Comité de Autoevaluador destaca los convenios de cooperación académica y las Red Pilares; además, resalta que el Doctorado en Administración nació de un amplio proceso de intercambio y cooperación desarrollado entre la Universidad EAFIT y la *École des Hautes Études Commerciales* (HEC) de Montreal, en particular, con los docentes e investigadores vinculados al Grupo de Estudios Humanismo y Gestión. Desde sus orígenes, este grupo ha facilitado la movilidad internacional de docentes e investigadores. Además, de HEC, se han vinculado como asociados varios doctorados de universidades de América Latina y España que con el tiempo formaron con el nuestro, la Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales (Red Pilares). Dicha red, representa un invaluable abanico de posibilidades de intercambio y movilidad de estudiantes y profesores y para el Programa, dado su diseño que combina fundamentación general y concentración en una especialidad, una excelente oportunidad para acceder a líneas de énfasis y concentraciones en Canadá, México, Colombia, Brasil y España, además de otras que, gracias a distintos convenios, permite que un estudiante pueda desarrollar estancias de escolaridad o investigación en Norteamérica, Europa y Oceanía, como es el caso del egresado Javier Orlando Pantoja Robayo, en la ESSEC Business School (*École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales*); Ernesto Barrera Duque y Juan Carlos Sanclemente Téllez en HEC Montreal; Mauricio Andrés Ramírez Gómez y Geovanny Perdomo Charry

⁶⁶ Cuestionario Estudiante 1.

⁶⁷ Cuestionario Graduado 2.

⁶⁸ Cuestionario Profesor 12.

Universidad Autónoma de Barcelona; Diego René Gonzáles Miranda en la UAM Iztapalapa y de la estudiante como Eva Cristina Manotas Rodríguez, quien estuvo en la Universidad de King's College de Londres; Oscar Humberto García en la Universidad Pablo de Olavide en España, por mencionar algunos.

La característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.7.

4.7.2 Característica 2: Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional)

En el análisis de esta segunda característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Porcentaje de estudiantes extranjeros en el programa y existencia en la universidad de una oficina o servicio encargado de estudiantes extranjeros, con una clara estrategia para integrar estos últimos al programa y a la ciudad. b) Convenios de intercambio activos con universidades extranjeras. c) Experiencias de homologación de cursos del programa en programas extranjeros. d) Profesores visitantes extranjeros en el programa. e) Profesores del programa como Profesores Visitantes en universidades extranjeras. f) Becas o proyectos de investigación financiadas por fuentes extranjeras.

El programa de Doctorado de principio a fin tiene un sello internacional que se evidencia en diferentes formas, una de ellas es en la red académica de doctores que se vinculan al programa como directores de tesis, docentes, evaluadores de trabajos y como profesores invitados. Lo cual facilita al estudiante tener una red académica internacional para recibir conceptos internacionales, de mucha actualidad y visualizar los temas de discusión de la disciplina a nivel internacional.

La Oficina de Relaciones Internacionales (ORI), es la dependencia administrativa responsable de gestionar el proceso de internacionalización de la Universidad EAFIT. Dicha dependencia se encarga de coordinar el proceso de movilidad estudiantil saliente, nacional e internacional; coordinar el proceso de recepción de estudiantes internacionales en convenio o asistentes; acompañar y apoyar a las áreas académicas en el alcance de las metas anuales de internacionalización; administrar y promover los convenios de colaboración académica nacionales e internacionales; realizar la divulgación de los convenios vigentes y las posibilidades de realizar pasantías de investigación en el exterior. Complementariamente, la Coordinación del Programa apoya esta función por medio de su “Boletín Electrónico de Estudios Avanzados”⁶⁹, con el cual establece relación con sus estudiantes, docentes y egresados.

En la actualidad, y gracias al apoyo de la mencionada dependencia, los estudiantes de pregrado y posgrado de la Universidad pueden acceder a más de 80 instituciones internacionales, ubicadas a lo largo de los cinco continentes. Los estudiantes de posgrado, en

⁶⁹ El *Boletín Electrónico* de la línea de Estudios Avanzados en Administración se dirige a estudiantes, docentes y egresados de la Maestría en Ciencias de la Administración y del Doctorado en Administración. Este boletín es informativo y pretende mantener la cercanía entre los actores que interactúan con el programa y el programa mismo.

especial, pueden contar con convenios en diez países entre Europa y Sudamérica. Para los estudiantes del Doctorado, los convenios se citan a continuación:

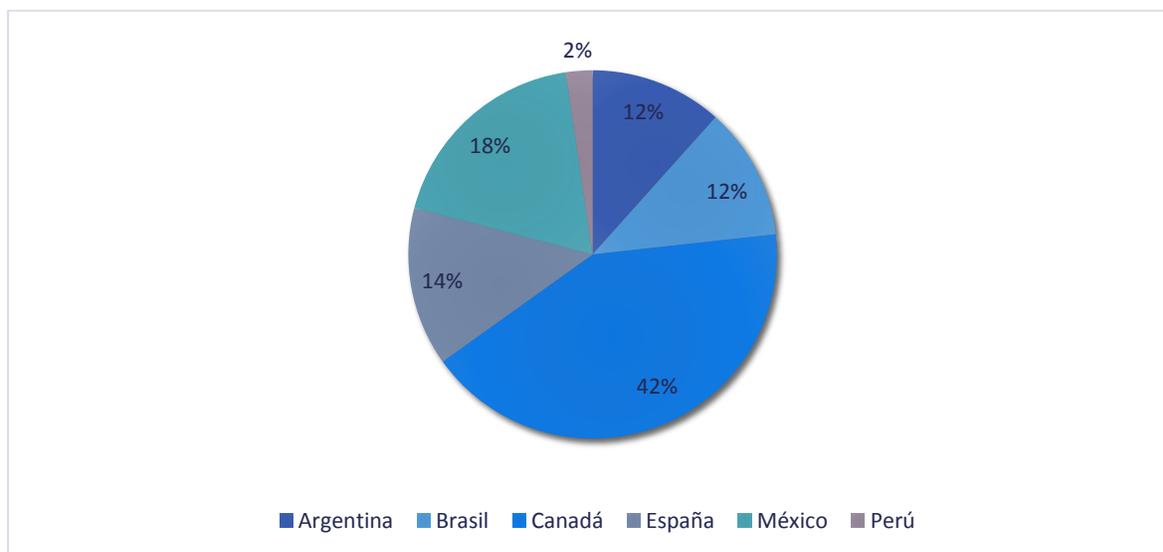
Tabla 46. Convenios del programa con universidades extranjeras

Tipo de convenio	Número	Universidades
Internacional (Cooperación Académica y de Investigación)	7	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grupo “Humanismo y Gestión” (HEC Montreal, Canadá), grupo “Nuevo Pensamiento Administrativo” (Universidad del Valle) y grupo “La Gerencia en Colombia” (Universidad EAFIT) 2. HEC Montreal (Canadá) 3. Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), sede Iztapalapa (México) 4. Universidad de Occidente (México) 5. Pontificia Universidade Católica de Minas Gerais, (PUC-MG) (Brasil) 6. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) (Brasil) 7. Universidad de Santiago de Chile (USACH) 8. Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) 9. Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) (Brasil) 10. Universidad de La Plata (Argentina)

Fuente: Información Coordinación del Programa

En la actualidad, el Programa cuenta con tres estudiantes extranjeros de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, los cuales buscan obtener doble titulación: uno de ellos es candidato doctor y se encuentra en desarrollando la tesis, los otros dos se encuentran preparando propuesta de investigación para iniciar examen de síntesis (**Anexo 15 y 38**).

Gráfica 6. Procedencia profesores visitantes en el programa



Fuente: Información de la Coordinación del Programa

Desde 2008, el Programa ha contado con 55 profesores visitantes, de los cuales 12 han sido de universidades nacionales y 43 de internacionales. De los últimos, el 42% proviene de Canadá, el 18% de México, el 14% de España y el 12% de Brasil, como se muestra en la gráfica 6. Cada año el Programa recibe, en promedio, cinco docentes del exterior (**Anexo 25**).

En conclusión, el Comité Autoevaluador considera que la característica *se cumple plenamente*. No obstante, recomienda mejorar la divulgación de convenios y pasantías, así como ofrecer ayudas para intercambios académicos y de investigación.

Calificación: 4.6.

4.7.3 Característica 3: Internacionalización de la investigación y de los graduados

En el análisis de esta tercera característica se deben tomar en consideración indicadores tales como: a) Participación en redes internacionales de investigación b) Investigadores del programa que han hecho pasantías en grupos de investigación extranjeros. c) Proyectos de investigación conjuntos con universidades o centros de investigación extranjeros. d) Existencia de tesis de Doctorado o de Grado codirigidas por profesores en el extranjero. e) Acceso a laboratorios u otras facilidades de investigación en universidades extranjeras. f) Trascendencia de la actividad artística de los profesores del programa en el ámbito nacional (en los programas en los que esto es relevante).

Gracias a mis estudios en EAFIT pude establecer una red de investigación con la Universidad Autónoma de Baja California desde el año 2009 a la fecha estamos muy activos. El doctorado me ha abierto muchas puertas, y a esto le sumamos los encuentros con la Red Pilares que ayudan mucho a fortalecer los lazos de cooperación.

Como se mencionó en las características 1 y 2 de este factor, el Doctorado pertenece a la red Pilares, organismo que promueve la cooperación y la movilidad entre los programas Latinos. Así mismo, los grupos de investigación que soportan el Programa, se suman a las apuestas por la internacionalización y el reconocimiento internacional de la Universidad, por medio de la participación en redes académicas y de investigación de relevante trayectoria internacional (en cada campo), como se muestra a continuación:

Tabla 47. Redes a las que pertenecen los grupos de investigación que apoyan el programa

Grupo de investigación	Redes/relaciones
La Gerencia en Colombia	Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal
	Convenio de asociación con la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado, con sede en Salamanca.
	Red de cooperación en estudios de la organización y la gestión.
	Red postgrados de investigación latinos en administración y estudios organizacionales.
Estudios Internacionales	Convenio Universidad EAFIT – Instituto Virtual para el Comercio y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas –UNCTAD.

Grupo de investigación	Redes/relaciones
	Centro de estudios Asia Pacífico Centro de estudios Colombo Canadienses Academy of International Business (AIB) Virtual Institute UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) PACIBER (Pacific Asian Consortium for International Business Education and research) Red Colombiana de Relaciones Internacionales (Redintercol) Consejo Latinoamericano de Escuela de Administración (CLADEA) The Business Association of Latin American Studies (BALAS) Red Colombiana de Profesiones Internacionales (RCPI)
Estudios en Mercadeo	EFFIE Awards Colombia: presentación de casos de éxito y divulgación de material de estudio IAB Colombia: realización de programas conjuntos en mercadeo digital FIAP: presentación exclusiva de comerciales premiados y acceso al material Raddar: utilización de información sobre el consumo en Colombia para proyectos de investigación y material de clase Asomercadeo: participación en conferencias y eventos de mercadeo
Finanzas y Banca	École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC) de París. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (México) Simposio de docentes en finanzas y la International Finance Conference.
GUIE	Global entrepreneurship monitor (GEM) Regional Medellín. Cámara de Comercio de Manizales
Historia Empresarial	Universidad Católica Popular del Risaralda (UCPR) Universidad de Antioquia Universidad Autónoma Nuevo León (Monterrey, México)
Estudios en Economía y Empresa	Empresas Públicas de Medellín. Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá. Interconexión Eléctrica S.A. Isagen. Central Hidroeléctrica de Caldas. Andesco. Comisión de Regulación de Energía y Gas (Creg). Comisión Nacional de Televisión. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. Alcaldía de Medellín. Compañía Nacional de Chocolates. Fedegan.
Método Analítico y sus Aplicaciones en las Ciencias Sociales y Humanas	Alianza Universidad de Antioquia y Universidad EAFIT

Fuente: Información suministrada por los grupos de investigación

La participación de los grupos de investigación en estas redes, les permite a los investigadores adquirir conocimiento actualizado sobre sus temas y mejorar sus habilidades de investigación, así como aumentar la difusión de sus resultados de proyectos de investigación, lo cual, de alguna manera, representa para los estudiantes del Doctorado que interactúan con ellos, recibir conocimiento actualizado, al igual que experticia en las metodologías de investigación de cada campo. Esta participación permite, a su vez, acceder a pasantías de investigación, realización de investigaciones conjuntas con docentes o estudiantes de esas universidades, posibilidad de publicaciones conjuntas con docentes o estudiantes de las mismas, intercambios académicos y cursos, seminarios, conferencias y talleres con docentes de otras coordenadas geográficas.

El Grupo Autoevaluador resalta las redes a las que el Programa puede acceder, pero insiste en la importancia de la divulgación entre los estudiantes para generar movilidad estudiantil y para realizar proyectos y pasantías de investigación. Éste organismo concluye que la característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.5.

4.7.4 Evaluación global del factor

La Internacionalización del Doctorado en Administración se evidencia desde su creación con la *École de Hautes Études Commerciales* (HEC) de Montreal. El Programa cuenta con 11 convenios nacionales e internacionales, a lo que se suma la Red Pilares. Ésta representa un invaluable abanico de posibilidades de intercambio y movilidad de estudiantes y profesores, y, para nuestro programa, dado su diseño que combina fundamentación general y concentración en una especialidad, una excelente oportunidad para acceder a líneas de énfasis y concentraciones en Canadá, México, Colombia, Brasil y España, además de otras que, gracias a otros convenios, permiten que un estudiante pueda desarrollar estancias de escolaridad o investigación en otros países y continentes.

Como acción de mejoramiento, se sugiere incrementar la divulgación de los convenios y las pasantías de investigación que pueden llevarse a cabo con los grupos de investigación de la Universidad y de otras instituciones, así como invitar a los docentes adscritos al Programa a interactuar con diferentes grupos de investigación nacionales e internacionales para potencializar sus habilidades en investigación.

Calificación del factor: 4.6 - Se cumple plenamente.

4.8 FACTOR 8: BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL

“Este factor para los programas de maestrías y doctorados no se debe centrar en analizar temas relacionados con bienestar en general de la comunidad universitaria. En este factor la evaluación se debe dirigir exclusivamente al bienestar que repercute directamente en los estudiantes de posgrado y en la calidad de estos programas”.

En el análisis de esta característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: la exigencia de vinculación de los estudiantes a una EPS y en caso de ser necesario a una ARP, la existencia y efectividad de unidades médicas que prestan servicios básicos y asistencia psicológica, la existencia y efectividad de mecanismos que garanticen el bienestar de los estudiantes durante cortas estadías en el extranjero, como parte de la movilidad estudiantil y de la participación en congresos y eventos científicos (v.gr. tarjetas de asistencia médica) y el apoyo a la consecución de vivienda para estudiantes casados, sobre todo los extranjeros y de otras regiones del país (mínimo, suministro de información).

4.8.1 Característica 1: Actividades de bienestar

En este factor la evaluación se debe dirigir exclusivamente al bienestar que repercute directamente en los estudiantes de posgrado y en la calidad de estos programas. Por lo tanto, este factor se limita a una sola característica.

Un programa de alta calidad se reconoce porque su comunidad hace uso de los recursos de Bienestar Institucional que apuntan a la formación integral y el desarrollo humano.

El Bienestar Universitario es transversal a toda la comunidad universitaria. Sus programas y servicios se orientan desde la Dirección de Desarrollo Humano (**Anexo 37**) – Bienestar Universitario⁷⁰, que coordina los departamentos de Desarrollo Estudiantil, Desarrollo de Empleados, Desarrollo Artístico, Beneficios y Compensación, Deportes, Servicio Médico y Salud Ocupacional.

Las políticas de Bienestar se encuentran declaradas en forma clara y explícita en el Proyecto Educativo Institucional (**Anexo 1**), en capítulo 6. El concepto de Bienestar en la Universidad EAFIT está concebido como una búsqueda común de responsabilidades compartidas, en las que todos y cada uno de los miembros de la comunidad deben contribuir al desarrollo de sus capacidades, al logro de su autonomía y a la consecución de un equilibrio emocional que les permitan asumir y resolver problemas en forma creativa, dentro de un ambiente solidario y respetuoso de la singularidad.

También se encuentran señaladas en los Estatutos Generales de la Universidad (**Anexo 6**), donde, de acuerdo con la ley 30 de 1992, se asigna un porcentaje no inferior al 2% del presupuesto de la Institución, para los programas de Bienestar Universitario.

⁷⁰ Reconocida por su calidad con la certificación ISO 9001-2008, por parte del ICONTEC

La contribución de los programas, servicios y actividades de Bienestar Universitario a la calidad de vida de estudiantes, profesores y demás integrantes de la comunidad universitaria pueden observarse en los indicadores de la Dirección de Desarrollo Humano (Anexo 39). La percepción de la comunidad puede dar cuenta de la importancia que tiene la labor que desarrolla día a día cada una de estas áreas.

Desarrollo de empleados, área que se encarga de adelantar los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación, y que vela por mantener un buen ambiente laboral en la Institución, desarrolló un estudio que mide el clima laboral y la forma como las prácticas de gestión humana contribuyen al mantenimiento de dicho clima (Los resultados de este estudio se pueden observar en el “Estudio de Clima Organizacional, Compromiso Laboral y Prácticas de Gestión Humana”) (Anexo 40). De acuerdo con el análisis de este estudio, y como una estrategia para favorecer el buen clima organizacional, ha creado espacios para la reflexión y comunicación, entre ellos, el Comité de Convivencia Laboral, conformado por dos representantes designados por la Institución y dos elegidos por votación (con sus respectivos suplentes), cumple una labor pedagógica, de negociación y de prevención del acoso laboral (este estamento se creó a partir de la Resolución 652 de 2012 del Ministerio del Trabajo).⁷¹

El Departamento de Beneficios y Compensación, vela por la remuneración de los empleados y coordina y administra los programas relacionados con beneficios, como: préstamos de vivienda, de libre inversión, deducciones de nómina, pólizas colectivas, convenios con entidades externas, entre otros.

Por su parte, el Departamento de Deportes, contribuye a la formación integral de la comunidad por medio de programas de uso y aprovechamiento del tiempo libre, buscando fomentar la actividad deportiva y el mejoramiento de la calidad de vida. Así mismo, el Departamento de Desarrollo Artístico, con el estímulo a la participación artística de la comunidad universitaria por medio de programas, como: talleres de baile, de joyería, de pintura, de lectura y escritura, entre otros, contribuye al desarrollo integral.

Servicio Médico y Salud Ocupacional, están dirigidos a la promoción, la prevención y el cuidado de la salud de la comunidad universitaria; para ello, desarrolla programas, como: el festival de la salud, capacitaciones del cuidado de la voz, campañas de donación de sangre, chequeos médicos, de prevención de enfermedades de transmisión sexual, entre otros programas que contribuyen a la formación integral y a la calidad de vida.

En los mencionados departamentos, los servicios están al alcance de los integrantes de la comunidad universitaria: estudiantes, graduados, empleados, jubilados, familiares. Asimismo, se vela porque la estadía de todas estas personas en el campus sea lo más segura posible, por lo cual la Institución cuenta con el programa Coomeva Emergencia Médica

⁷¹ Para más información se debe ingresar a la intranet Entrenos, al enlace: <http://entrenos.eafit.edu.co/bienestar-cultura/convivencia-laboral>.

(CEM), que tiene un cubrimiento dentro del Campus para atender cualquier urgencia o emergencia en salud. De igual manera, se cuenta con servicios de primeros auxilios para atender posibles eventualidades.

En forma adicional a la Dirección de Desarrollo Humano-Bienestar Universitario, la Oficina de Relaciones Internacionales⁷² (ORI), también contribuye a la generación de bienestar para los estudiantes y egresados de la Universidad por medio de los siguientes servicios:

Tabla 48. Servicios prestados por la Oficina de Relaciones Internacionales

Servicios para eafitenses y estudiantes de convenios nacionales	Servicios para extranjeros
<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría sobre estudios en el exterior • Administración de convenios de intercambio para proporcionar a los estudiantes inscritos en la universidad la oportunidad de realizar un período académico en el exterior o en otra universidad colombiana • Información sobre becas y oportunidades de estudio en el exterior • Información sobre visas y consejos útiles para viajar • Presentación de los siguientes exámenes: Instituto de Empresa: examen de admisión a posgrados de esta importante universidad española UNAM: examen de admisión a la Maestría en Ingeniería Civil de esta prestigiosa universidad mexicana 	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre la vida en Colombia, Medellín y EAFIT⁷³ • Una guía de los cursos ofrecidos en inglés en la universidad • Información sobre visas y requisitos para estar legalmente en Colombia

Este departamento también cuenta con el programa para extranjeros *Buddy Program*⁷⁴, el cual tiene el fin de acompañar a los estudiantes en su proceso de acoplamiento a la vida universitaria colombiana. El Programa ha contado con la participación de varios estudiantes extranjeros que buscan realizar la doble titulación, o que vienen a participar por uno o dos semestres. (Anexo 38).

La percepción de estudiantes y graduados sobre la calidad de los programas y servicios ofrecidos por Bienestar Universitario es muy positiva; así lo afirman en el cuestionario al preguntarles por los *servicios de bienestar* (Anexo 4).

Testimonio de Estudiante:

Excelente. En la universidad tenemos servicio médico, nutricionista, tenemos derecho a participar en grupos deportivos, a recibir clases en la escuela de idiomas, tenemos derecho a asistir a todos los eventos, como parte de la universidad. Creo que la acogida y los beneficios recibidos por ser estudiante del Doctorado son excelentes. Además, tenemos a una

⁷² Información disponible en: <http://www.eafit.edu.co/admisiones/tramites-y-servicios/Paginas/ori.aspx>

⁷³ Información disponible en: <http://www.eafit.edu.co/vivirenmedellin/alojamiento-medellin/Paginas/oferta-alojamiento.aspx>

⁷⁴ Para mayor información visitar: <http://www.eafit.edu.co/international/esp/estudiar-eafit/Paginas/buddy-program-eafit.aspx#.UqemmmNLuLkU>

*persona que nos acompaña permanentemente en los procesos administrativos, es la asistente del doctorado, quien nos ha brindado una gran ayuda y ha facilitado procesos.*⁷⁵

Los graduados están en sintonía con las apreciaciones de los estudiantes del Doctorado, quienes afirman:

*En cuanto a los servicios de bienestar y la infraestructura académica y física, como estudiante del Doctorado proveniente de Boyacá, mi estadía durante el periodo presencial de casi cuatro años que estuve viviendo en Medellín, pude disfrutar y aprovechar de muchos servicios que la Universidad EAFIT me ofreció para tener una calidad de vida muy agradable y acorde para estudiar, entre los que más utilice, fueron los servicios del centro de acondicionamiento físico VIVO, conciertos de la Orquesta Sinfónica gratuitos, servicios de odontología dentro de la Universidad, cursos de baile, descuentos en la librería y servicio de importación de libros cuando no existían ediciones en Colombia. De igual manera, el acceso en horarios extendidos a la Biblioteca y la posibilidad de prestar hasta 5 libros a la vez eran beneficios adicionales que fueron muy útiles en la etapa de los seminarios, y posteriormente los cubículos de biblioteca fueron muy útiles para estudiar de manera organizada y concentrada en los momentos en los que estaba finalizando la tesis doctoral y ya no estaba residiendo en Medellín. Particularmente en mi caso, también fue importante el acceso a la sala de patrimonio documental y el acceso a la Colección FAES, en donde pude conocer el manejo especializado de archivos históricos que me aportó mucho para el desarrollo de mi trabajo de campo en la tesis del tema de Historia Empresarial en Boyacá. También es una gran fortaleza el servicio que ofrece la biblioteca de solicitud de artículos de journals especializados cuando no se encuentran disponibles completos en las bases de datos, pues la misma biblioteca hace el trámite de solicitud o de compra, cuando los estudiantes del doctorado lo requerimos, lo cual es en ocasiones muy específicas pues el acceso a bases de datos de la universidad es muy actualizado y amplio. De igual manera, la beca para estudios de una segunda lengua que recibimos automáticamente los estudiantes del doctorado, constituyo un servicio fundamental para poder atender competitivamente los seminarios doctorales. El centro de lenguas de EAFIT ofrece horarios muy flexibles para el desarrollo de los 17 niveles de inglés que se ofrecían cuando yo estudie, de los cuales curse 13 niveles consecutivamente. Este apoyo es vital tanto desde el punto de vista financiero como académico cuando uno está en condición de estudiante. Los cubículos del doctorado fueron vitales para poder desarrollar las diferentes tareas y procesos académicos curriculares, y están dotados de buen acceso a internet, equipos y cafetería, lo cual era un privilegio como estudiante no residente en Medellín. El servicio de restaurantes y cafeterías se fue ampliando progresivamente y facilitaban no solo escenarios para acceder a la alimentación sino que se convertían en espacios de estudio alternativos en la vida universitaria dentro de EAFIT.*⁷⁶

En conclusión, el Grupo Autoevaluador resalta los procesos de Bienestar como una fortaleza institucional. Existe una política integral de Bienestar Universitario, los servicios son suficientes, adecuados y accesibles. La característica ***se cumple plenamente***.

⁷⁵ Cuestionario Estudiante 17

⁷⁶ Cuestionario Graduado 12

Como acción de mantenimiento, se propone explorar nuevas alternativas de promoción de los programas de Bienestar, pues aunque estos han sido bien evaluados, algunos estudiantes no los conocen.

Calificación: 5.0.

4.8.2 Evaluación global del factor

Dado que el factor contiene una única característica, la evaluación global de éste es la misma de la característica.

Calificación del factor: 5.0 – Se cumple plenamente.

4.1 FACTOR 9: GRADUADOS Y ANÁLISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA

“Como se indicó anteriormente, la calidad de los graduados (egresados con título) representa una síntesis de la calidad de los estudiantes, su capacidad, la calidad misma del programa y la calidad de los profesores”.

En este factor se deben analizar dos características: (a) la producción científica de los graduados y (b) el impacto del programa de posgrado en su entorno.

4.1.1 Característica 1: Producción científica de los graduados y característica 2: Análisis del Impacto del programa

En el análisis de estas dos características se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) ¿Cuántos graduados tiene el programa? ¿Cuántos egresados tiene el programa? ¿Hace el programa seguimiento a sus graduados? ¿Cómo lo hace? ¿Dónde trabajan los graduados? ¿Cuántos graduados se quedan en la propia universidad y cuántos en otras, en Colombia y en el exterior? ¿En otras organizaciones? Lo que aquí se plantea es información sobre la “estructura ocupacional” de los graduados. Producción científica de los graduados.

Un programa de alta calidad se reconoce a través del desempeño laboral de sus egresados y del impacto en los procesos de desarrollo social, cultural y económico en sus respectivos entornos.

Como egresado del programa del Doctorado en Administración considero que los logros académicos alcanzados son innegables. Los aprendizajes han permeado la docencia, la capacidad investigativa y también la calidad de las presentaciones en los eventos académicos.

Las evidencias presentadas a continuación serán consideradas para la evaluación de las características 1 y 2 de este factor, debido a la relación estrecha que ambas tienen.

Para conocer sobre el estado de los graduados, la Universidad EAFIT cuenta con el Centro de Egresados⁷⁷, dependencia administrativa que tiene como misión apoyar el desarrollo personal, profesional y empresarial de los egresados graduados de pregrado y posgrado de la institución, en concordancia con la proyección de la misma. La dependencia en mención sirve de apoyo a los programas académicos para estar al tanto de sus graduados. El seguimiento que hace dicho centro es posible por medio del Canal de Egresados (medio digital que se enfoca en la intermediación laboral y transmisión de información institucional), su perfil en *Facebook* y su cuenta en *Twitter*, medios todos que permiten mayor acercamiento con este público.

En la actualidad, el Doctorado en Administración cuenta con 16 graduados (**Anexo 14**), de los cuales 6 laboran en la Universidad y 10 en otras instituciones. De los 27 estudiantes que tenemos en la actualidad nueve personas se consideran como *egresados*, es decir, con su escolaridad terminada y pendientes de entregar su trabajo de grado o en proceso de evaluación de su tesis doctoral.

⁷⁷ Ver: <http://www.eafit.edu.co/egresados/centro-de-egresados/Paginas/centro-egresados.aspx#.Utrh1NLv7rc>

Para conocer sobre sus graduados (**Anexo 14**), el programa hace seguimiento permanente a las publicaciones académicas de todos sus graduados (**Anexo 11**); así mismo, revisa los CvLAC de cada uno de ellos para conocer sobre su vida académica luego de haber pasado por el programa. También, mediante el Boletín Electrónico de Estudios Avanzados (enviado cada bimestre) y el correo electrónico phd-msc-administración@eafit.edu.co, busca estar en contacto con sus egresados y graduados, poniendo en su conocimiento los logros alcanzados por el programa y los diferentes actores (estudiantes, docentes y equipo administrativo) que participan en él.

De acuerdo con la información recopilada por la coordinación del programa, se constata que el 100 % de los graduados del programa laboran en actividades educativas y consultoría, como se observa en la tabla 43.

Tabla 49. Lugar donde laboran los graduados del Doctorado en Administración.

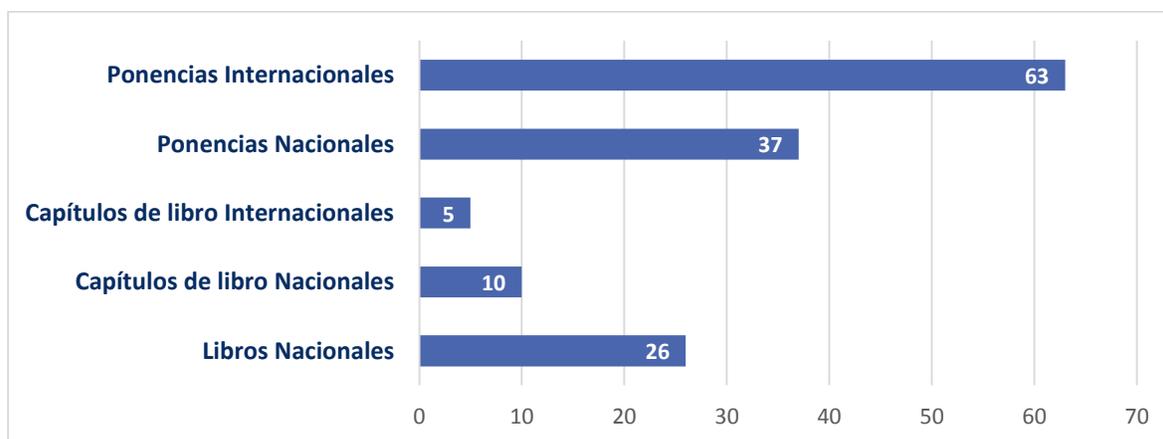
No	Graduado	Donde trabaja actualmente	Ciudad	Cargo
1	Alina Marcela Bustamante Salazar	Instituto Tecnológico Metropolitano	Medellín	Profesor- investigador
2	Camilo Antonio Mejía Reátiga	Universidad del Norte	Barranquilla	Docente, investigador, consultor y coordinador de las iniciativas de responsabilidad social.
3	Carlos Hernán González Campo	Universidad del Valle	Cali	Director de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, Universidad del Valle. Editor de la revista "Cuadernos de Administración". Docente de la Universidad del Valle
4	Clara Inés Orrego Correa	Universidad Cooperativa De Colombia - Sede Medellín - U.C.C.	Medellín	Decana de Administración y Economía
5	Diana Londoño Correa	Universidad EAFIT - Departamento de Organización y Gerencia	Medellín	Profesor investigador Coordinadora del área de Estrategia de EAFIT
6	Diego René Gonzales Miranda	Universidad EAFIT - Departamento de Organización y Gerencia	Medellín	Coordinador Grupo de la Gerencia en Colombia. Coordinador Área de Organizaciones. Profesor-Investigador
7	Ernesto Barrera Duque	INALDE -Universidad de La Sabana	Medellín	Director sede de INALDE Medellín
8	Geovanny Perdomo Charry	Universidad de Antioquia	Medellín	Profesor- investigador
9	Guillermo Murillo Vargas	Universidad del Valle	Cali	Vicerrector de Bienestar Universitario
10	Javier Orlando Pantoja Robayo	Universidad EAFIT - Escuela de Finanzas	Medellín	Profesor- investigador. Coordinador de la Maestría MSc. en Finanzas
11	Juan Carlos Robledo Fernández	Universidad Tecnológica de Bolívar	Cartagena	Director de Extensión y Promoción Institucional. Profesor para la Maestría MBA, Especialización y Pregrado.
12	Juan Carlos Sanclemente Téllez	Universidad Eafit - Departamento de Mercadeo	Medellín	Coordinador del área de Mercadeo Gerencial. Coordinador de la Maestría en Mercadeo
13	Luz María Rivas Montoya	Universidad EAFIT - Departamento de Organización y Gerencia	Medellín	Directora adjunta del MBA Profesora-Investigadora

No	Graduado	Donde trabaja actualmente	Ciudad	Cargo
14	Mauricio Andrés Ramírez Gómez	Universidad EAFIT - Escuela de Economía y Finanzas	Medellín	Profesor- investigador. Coordinador del área de Historia y Pensamiento económico. Escuela de Economía y Finanzas de EAFIT
15	Miryam Escobar Valencia	Universidad del Valle.	Cali	Vicedecana de Investigaciones y Posgrados. Directora del Doctorado en Administración
16	Patricia Carolina Barreto Bernal	Universidad Pedagógica Y Tecnológica de Colombia - Uptc - Sede Tunja	Tunja	Coordinador de la Maestría en Administración de Organizaciones en la Escuela de Administración de Empresas. Profesora e Investigadora

Fuente: Construida con información del Doctorado en Administración

Frente a la producción académica de los graduados (**Anexo 11**) se tiene que han publicado: 75 artículos, de los cuales 69 son de carácter nacional de los cuales 53 están indexados y 6 de carácter internacional, 5 de ellos indexados, de manera adicional, los graduados del programa cuentan con 26 libros publicados, 15 capítulos de libro y 100 ponencias nacionales o internacionales, cifras que evidencian las capacidades investigativas adquiridas por los estudiantes en el programa y que se fortalecen con su experiencia profesional y académica.

Gráfica 7. Publicaciones Estudiantes 2009-2015-1



Fuente: construido con información de CvLAC, y la información enviada por los egresados.

Para analizar un poco más estas características se le pidió a los egresados sus apreciaciones frente al programa haciendo alusión a la: *contribución de su formación doctoral para el desarrollo de su actividad académica (docencia e investigación)*.

Una de los testimonios:

Ha sido de un inmenso alcance y cobertura en mis actividades de docencia e investigación que me ha permitido no solo impartir de mejor manera mis cursos de pregrado y de posgrado sino igualmente incorporar nuevas temáticas a algunos de estos cursos lo mismo que un

mayor rigor metodológico. Las asesorías de tesis de maestría se han visto favorecidas igualmente con esta formación lo mismo que varias publicaciones relacionadas con el tema del trabajo doctoral.⁷⁸

4.1.2 Evaluación global del factor

Por la relación tan estrecha que se presenta entre estas dos características se decidió evaluarlas en forma conjunta. El grupo reconoce que el programa cuenta con información de los graduados frente a sus empleos y producción académica; además, considera que los egresados reflejan los propósitos de la institución y la filosofía del programa de formar docentes con una sólida capacidad crítica e interpretativa del contexto.

El grupo autoevaluado resalta la calidad de los eventos (seminarios, conferencias, foro, cursos), donde los egresados son invitados, de igual forma destaca la convocatoria que realizó el programa para la primera semana de mayo del 2015 donde se celebró sus primeros 10 años. Durante este evento se realizaron varias actividades académicas y sociales con invitados nacionales e internacionales, donde se contó con la presencia de los estudiantes, egresados y profesores.

Ilustración 6. Celebración de los 10 años del Doctorado en Administración.



⁷⁸ Cuestionario Graduado 9.

	Hora	Evento	Invitados	Tema
Lunes 4 Mayo	2:00 - 3:30	Acto inaugural Panel académico 38-125	Dr. Diego Armando Marín Idárraga Universidad Jorge Tadeo Lozano Dr. Juan Javier Saavedra Mayorga Universidad del Rosario Dr. Diego Gonzales Miranda Universidad EAFIT	“El liderazgo y la educación en administración. ¿Posibilidades más allá del mito?”
	3:30 -4:00	Coctel de bienvenida 38-125	Egresados, estudiantes de M.Sc. y Ph.D., profesores y conferencistas	
Martes 5 Mayo	8:00-12:00	Seminario 26-106	Dr. José Félix Lozano Aguilar Universidad Politécnica de Valencia	El papel de la empresa en la construcción de una sociedad justa
Miércoles 6 Mayo	8:00-12:00			
Jueves 7 Mayo	8:00-12:00			
Jueves 7 Mayo	2:00-5:00	Panel de egresados 38-125	Por definir	La experiencia de ser egresado del Doctorado y la Maestría en Ciencias de la Administración de EAFIT
	5:00-6:00	Coctel de clausura 38-125		

Como plan de mejoramiento para el programa se propone fortalecer el vínculo con los egresados, la participación de los graduados en las actividades del programa y un seguimiento permanentes. El Comité Autoevaluador considera que este factor se **cumple plenamente**.

Calificación Global: 4.7. - Se cumple plenamente

4.2 FACTOR 10: RECURSOS FÍSICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

“En esta factor la evaluación debe concentrarse es en los recursos físicos y de la infraestructura para la docencia y la investigación que el programa de posgrado tiene a su disposición, así como la calidad del apoyo administrativo al programa de posgrado”.

Leer la vocación de una ciudad, y una región, y emprender un proyecto universitario en el que los estudiantes son sus razones de ser, reconocer el presente y proyectar con inteligencia los retos del futuro. Formar mejores mujeres, mejores hombres, jóvenes competentes de cara al mundo, que encuentren en la pluralidad un gran potencial que hagan de la excelencia su sello y del conocimiento una forma de construir sociedad. Líderes con principios claros y con metas que buscan el progreso colectivo. Universidad EAFIT, una institución con más de 50 años de historia, un lugar para estudiar y aprender, pero también para investigar, innovar, crear, recorrer, encontrarse con la cultura, sentir el bienestar, permanecer...⁷⁹

4.2.1 Característica 1: Infraestructura física adecuada⁸⁰

En el análisis de esta primera característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Capacidad, acondicionamiento y adecuada utilización de espacios físicos dedicados a la docencia (aulas, etc.) y a la investigación (laboratorios, etc.). b) Capacidad, acondicionamiento y adecuada utilización de espacios físicos dedicados al estudio por parte de los estudiantes, tales como cubículos u oficinas para ellos. c) Dotación suficiente de las instalaciones para el trabajo individual y colectivo de los profesores y utilización adecuada de los mismos.

El programa cuenta con una planta física adecuada, suficiente y bien mantenida para el desarrollo de sus funciones sustantivas.

La Universidad EAFIT cuenta con políticas claras referidas al uso de la planta física, expresadas en los reglamentos de la Institución (**Disponibles en <http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos>**). En estos se incluyen las normas de uso de la Biblioteca, los equipos del Centro de Laboratorios, las aulas audiovisuales, los parqueaderos, las aulas, entre otros (**Anexo 56**).

Consciente de la importancia de la infraestructura en la materialización de la Visión, la Institución declara dentro del Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2018 y el Plan Maestro EAFIT 2024 las acciones a seguir en términos de lineamientos e inversiones en este tema (**Anexo 8, 41 y 42**), es así como se establecen las alternativas para la localización de las nuevas construcciones prioritarias: Posgrados, Educación Continua e Idiomas, y para las edificaciones posteriores, considerando las ampliaciones del Campus para albergar las nuevas escuelas, laboratorios y el nuevo bloque de Servicios Administrativos y Bienestar Universitario.

⁷⁹ Universidad EAFIT. Véase: <http://www.eafit.edu.co/institucional/Paginas/informacion-institucional-universidad-eafit.aspx>

⁸⁰ Toda la información descrita en esta característica fue tomada de la página de la institución en la que se detalla cuidadosamente la infraestructura física con la que cuenta actualmente. Ver en línea: <http://www.eafit.edu.co/institucional/campus-medellin/Paginas/generalidades.aspx>

El campus principal de EAFIT se encuentra ubicado en el sector de El Poblado, al suroriente de Medellín, Colombia. Tiene una extensión de 127.792 metros cuadrados, que albergan 33 bloques de aulas, oficinas, laboratorios y otros lugares para la realización de diversas actividades académicas y culturales. Recientemente la Universidad adquirió un lote vecino, de 20.000 metros cuadrados y conocido como “Los Guayabos”, al lado de la Clínica Las Vegas, en el que se construye el nuevo edificio del Centro de Idiomas.⁸¹

La Universidad ha sido pionera en la implementación de herramientas informáticas para la educación; por eso, sus 237 aulas están dotadas con equipos de última tecnología. Cada salón de estudio está abastecido con un computador y un *video beam*, además de los televisores, equipos de edición y tableros digitales a los que también tienen acceso los docentes y estudiantes.

La labor de enseñanza e investigación se complementa con los 47 espacios distribuidos entre talleres y laboratorios. El edificio de Ingenierías es un referente institucional, donde se integra los laboratorios de los programas de pregrado, así como varios salones para el desarrollo de clases de posgrado dotadas de alta tecnología y mobiliario moderno que hacen adecuadas las aulas para las actividades que allí puedan realizarse.

Además, la Institución y Cementos Argos, comprometidas con el impulso y el desarrollo de procesos de innovación en Colombia, sumaron esfuerzos y construyeron el Centro Argos-EAFIT para la Innovación, edificio que ocupa un área construida de 4.807 metros cuadrados y cuenta con laboratorios temáticos, una biblioteca, salas de exhibición, un auditorio, un café en el último piso para uso abierto, y oficinas con ambientes flexibles donde puedan invitar a otros investigadores, empresarios y clientes; el primer piso es una plazoleta articulada con el campus universitario, un sitio de encuentro y de acceso directo a los investigadores, tanto de Argos como de la Universidad.⁸²

Es importante resaltar que la Universidad ha venido adecuando la planta física con el fin de tener una infraestructura incluyente acorde con la población discapacitada; ello ha implicado la instalación de ascensores, pasamanos y rampas para ascenso a diversos pisos, señalización y, en general, obras para facilitar la movilidad de las personas en condición de discapacidad (Anexo 43).

El bienestar de la comunidad eafitense es un aspecto primordial que se ve reflejado en sus escenarios deportivos. Por eso, EAFIT cuenta con una piscina semiolímpica, un coliseo menor y dos placas polideportivas sintéticas, con sus respectivos camerinos, duchas y baños, además de amplios espacios para el ocio y el descanso, que suman en total 26.467 metros cuadrados. Asimismo, el 31 de mayo de 2010 se inauguró el Centro de Acondicionamiento Físico (CAF).⁸³

⁸¹ Nuevo edificio del Centro de Idiomas. Véase: http://www.eafit.edu.co/2014/ene2014/Paginas/nuevo-edificio-del-centro-de-idiomas.aspx#VdT5IbJ_N-Q

⁸² Un recorrido por los nuevos espacios de EAFIT. Centro Argos para la Innovación. Véase: http://www.eafit.edu.co/2014/ene2014/Paginas/un-recorrido-por-los-nuevos-espacios.aspx#VdT2n7J_N-Q

⁸³ (Tomado de: <http://www.eafit.edu.co/institucional/campusmedellin/Paginas/infraestructura.aspx#VBxIJZR5OB9>)

La Universidad adquirió varias casas en inmediaciones de la Institución, exactamente en el barrio La Aguacatala 2. Estas viviendas fueron transformadas, adecuadas y dotadas para recibir al Centro de Estudios Asia Pacífico, el Instituto Confucio, el Departamento de Desarrollo Artístico, el Fondo Editorial, el Programa de Inglés para Ejecutivos, la Casa Egresados y otras dependencias.

Otro de los grandes atractivos de la Universidad son las zonas verdes, diseminadas por todo el campus y que representan unos 28. 215 metros cuadrados. Estas áreas, que identifican a la Institución como una “universidad parque”, están pobladas de árboles nativos de la región, como pimientos, carboneros y guayacanes, así como de abundantes plantas ornamentales, entre las cuales se destaca una numerosa cantidad de orquídeas.

Además de estos espacios, de los que pueden disfrutar los estudiantes y docentes, el Doctorado cuenta con un salón exclusivo para sus clases provisto con un computador y un *video beam*, dos televisores, un sistema de videoconferencia (Telepresencia) y tableros; además, con dos salas dotadas con equipos para reuniones entre estudiantes, docentes e investigadores y once cubículos de investigación para los estudiantes que lo requieran⁸⁴. Estas áreas y las demás de la Universidad son pertinentes, suficientes y apropiadas para los estudiantes, docentes y graduados del posgrado, a quienes se les pidió en los cuestionarios evaluar la “*disponibilidad de recursos académicos (bibliografía, equipos de cómputos, etc.) y de infraestructura física para el desarrollo del Doctorado en Administración de Eafit*” (Anexo 4). En promedio, se calificaron positivamente estos aspectos, como se refleja en este testimonio: “*realizar un doctorado es muy exigente y una gran meta académica, pero contar con un programa de excelencia como el de EAFIT, su cuerpo directivo, docentes, recursos y apoyos, nos hace más agradable este proceso de enriquecimiento académico*”⁸⁵. “*Excelente la disponibilidad de cubículos dotado con computadores e internet*”⁸⁶.

El Grupo Autoevaluador exaltan como fortaleza Institucional y del Programa, la infraestructura física para los procesos académico-investigativos y de bienestar. Este organismo valora los esfuerzos realizado por la Universidad en pro de mejorar la disposición y condiciones de espacios, así como su mantenimiento. Así mismo, reconoce y valora la existencia de políticas claras para el uso, control y mantenimiento de la planta física.

Consecuentemente, con las evidencias y argumentos expuestos, la característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 5.0.

⁸⁴ El programa, para la asignación de estos cubículos, da prioridad a los estudiantes de otras ciudades y del extranjero.

⁸⁵ Cuestionario, Estudiante 1.

⁸⁶ Cuestionario, Estudiante 7.

4.2.2 Característica 2: Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación

En el análisis de esta segunda característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Adecuado apoyo en términos de material bibliográfico y bases de datos para las líneas de investigación que el programa desarrolla. b) Disponibilidad de recursos informáticos y estrategias orientadas a facilitar el uso de dichos recursos. Lo anterior se puede medir por medio de la proporción entre el número de profesores y estudiantes del programa y el número de recursos informáticos, tales como computadores, programas de informática, conexiones a redes y multimedia. Igualmente esto incluye capacitación en el uso de estas tecnologías. c) Existencia de una plataforma tecnológica que garantice buena conectividad y acceso a bases de datos o sistemas de información a nivel mundial. d) Apreciación de los directivos y profesores del programa sobre lo adecuado de los recursos informáticos.

El programa cuenta con recursos bibliográficos adecuados y suficientes en cantidad y calidad, actualizados y accesibles a los miembros de la comunidad académica.

Recursos bibliográficos

En la Universidad EAFIT, el Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas es la dependencia responsable de administrar los recursos bibliográficos de la Institución. Este Centro tiene como misión apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y extensión, mediante la gestión de recursos y servicios de excelencia, la formación de usuarios responsables en el uso y aprovechamiento de dichos recursos y servicios y la promoción de acciones culturales para el fomento de la lectura, la escritura y la cultura, con el fin de contribuir a la generación de conocimiento para el desarrollo del país y de la comunidad de usuarios. Cuenta con un manual de desarrollo de colecciones, el cual, además de otras cosas, contiene las políticas de adquisición y actualización del material bibliográfico de la Universidad, que, de igual manera, están publicadas en la página *web* de la Biblioteca.

Las colecciones (**Anexo 44**) del Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas, apoyan los procesos de educación formal de pregrado y posgrado, los programas de educación continua, el aprendizaje de idiomas, la formación artística y cultural y la promoción de la lectura. Para desarrollar sus colecciones, la Biblioteca adquiere, en lo primordial, los materiales, en cualquier formato solicitados por los profesores e investigadores de la Institución. Para lograr lo anterior, cada departamento académico cuenta con un profesor de enlace, que se encarga de centralizar las solicitudes de compra de material bibliográfico por áreas del conocimiento.

La Biblioteca cuenta con varias colecciones (general, de reserva, de referencia, sala de patrimonio documental, hemeroteca, audiovisuales, normas técnicas y digital), que incluyen materiales pertenecientes a las diferentes áreas del conocimiento, de acuerdo con los programas académicos de pregrado y posgrado ofrecidos por la Universidad; se da especial importancia a temas como administración y finanzas, negocios internacionales, derecho y ciencias políticas, economía, música, geología, diseño de productos, ingeniería de producción, ingeniería de procesos, ingeniería civil, contaduría, informática y sistemas,

comunicación social, literatura, historia y ciencias básicas, como física, química, matemáticas y biología.

En la Biblioteca se encuentran más de 5.400 libros en el área de administración, 8.105 en ciencias sociales, 1.654 en mercadeo y publicidad y 12.581 en economía y comercio. De igual manera, cuenta con 32 cubículos para investigadores, 195 cubículos para estudio individual, dos salas para conferencias, capacitaciones y audiciones y 142 portátiles para uso estudiantil.

Como apoyo a la actividad investigativa, el Centro Cultural LEV ofrece a los estudiantes del Doctorado, así como al resto de la comunidad universitaria activa, en general, además de los libros, revistas físicas y demás material de consulta, el acceso libre a 27 bases de datos especializadas en el área; entre ellas se destacan: *ISI Web of Knowledge*, *JSTOR*, *Proquest* y *Scopus*. Para efectuar consultas, los estudiantes, de manera gratuita y solo con el empleo del usuario y la contraseña asignados al iniciar actividades en el programa, pueden acceder, en el campus o fuera de él, a una gran variedad de artículos científicos relevantes en el campo administrativo.

En forma adicional al servicio de préstamo y consulta, el Centro Cultural LEV ofrece un amplio portafolio de servicios, como la disponibilidad de guías para usuarios y diversos cursos para la formación de los mismos (por demanda o programados por la dependencia), por medio de los cuales los estudiantes del posgrado y los docentes del programa pueden acceder a capacitación para el uso de los recursos y servicios adicionales que se ofrecen (por ejemplo: manejo de gestores bibliográficos, como *EndNote Web*). La pertinencia de estos recursos fue evaluada positivamente, tanto estudiantes, como profesores y egresados, exaltando que *“los recursos académicos (bibliografía, bases de datos, equipos de cómputo y tecnologías de la comunicación) son suficientes para apoyar los procesos de formación e investigación del doctorando⁸⁷”*. *“La mejor disponibilidad, siempre tuve acceso a todo el mundo bibliotecario, bases de datos etc... nunca me faltó nada para mi trabajo académico⁸⁸”*.

Recursos informáticos

El Centro de Informática (CINFO) de la Universidad EAFIT, tiene a disposición de la comunidad universitaria recursos tecnológicos que soportan el desarrollo de las actividades académicas de los programas de pregrado y posgrado. Entre ellos se encuentran 4.200 computadores disponibles para actividades de docencia y gestión administrativa, distribuidos en las aulas de clase, las salas de cómputo (48 salas con un total de 1.564 equipos de cómputo), oficinas administrativas, salas de reuniones y otros espacios. A más de lo anterior, el CINFO tiene a disposición de los estudiantes el préstamo de 100 portátiles dentro del campus. Para acceder a este préstamo, solamente debe presentarse el carné de estudiante y la cédula de ciudadana en el cuarto piso del bloque 18.

⁸⁷ Cuestionario, Estudiante 19.

⁸⁸ Cuestionario, Graduado 12.

El CINFO también está encargado de la conectividad en todo el campus universitario. Hoy en día, la Institución cuenta con una cobertura en red inalámbrica del 95%. El acceso a la red inalámbrica puede hacerse de dos formas: *AIREAFIT*, para estudiantes, docentes y administrativos (a esta red debe accederse con clave); y, *INVITADOS.EAFIT*, para visitantes temporales (red libre sin restricción de acceso). De igual manera, la Universidad cuenta con puntos fijos de red para los empleados y los sitios en los que los equipos son fijos, lo cual mejora el funcionamiento de la red inalámbrica. Las plataformas de conectividad que tiene la Universidad son: *PHP, Oracle, Solaris, Apache, Share Point* y *Windows*.

Con el fin de administrar de la mejor manera los recursos informáticos de la Universidad, el Centro de Informática elaboró un documento que contiene las políticas y procedimientos responsables y recursos para el mantenimiento y actualización de salas y equipos de cómputo, en el que se incluyen: políticas para adquisición y actualización de hardware, políticas para adquisición y mantenimiento de la infraestructura telemática, políticas para la adquisición o actualización de software y procedimiento de compra de recursos informáticos (**Anexo 45**).

La dependencia apoya y facilita los procesos académicos y administrativos de las diferentes áreas de la Universidad, por medio del diseño, desarrollo y administración de aplicaciones en la *web* (**Anexo 36**). Entre ellas están: *Ayre* (búsqueda y registro de planes académicos, historia académica de estudiantes, promedios), *Investiga* (ingreso de proyectos de investigación llevada a cabo por grupos de investigación o investigadores), *Seven* (diseño y publicación de encuestas para estudiantes, docentes y administrativos), *Sirena* (reporte de notas parciales y definitivas por parte de los docentes), *Ulises* (consulta de calendario académico, horarios de clase, promedios, estado de materias entre otras pro parte de estudiantes), *Bisa* (administración de becas), *Sipres* (administración de presupuesto por centro de costos), *Sipa* (ingreso y consulta de programación académica), *Sigavi* (gestión de gastos de viaje), *GH* (gestión del plan de desarrollo individual de los empleados) y *Platino* (seguimiento a planes operativos de las diferentes dependencias pro parte de la Dirección de Planeación), entre otras (**Anexo 46**).

Otras áreas que apoyan la gestión tecnológica de la Universidad son:

Proyecto 50: trabaja en el desarrollo de competencias para la innovación educativa que están relacionadas con el manejo de conceptos y herramientas de TIC, la gestión de redes de aprendizaje, el liderazgo y la creación y administración de ambientes de aprendizaje. Esta propuesta nació en el marco de la celebración de los 50 años de la Universidad EAFIT, en 2010, con el propósito de potenciar las competencias de los docentes a través de la innovación en los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación creativa⁸⁹.

Centro Multimedia: unidad de apoyo institucional y medio de difusión a la labor de educación integral que se desarrolla en la Universidad. Tiene las siguientes áreas de trabajo: producción de videos educativos y culturales, producción de video-evaluación, producción de video-

⁸⁹ Más información de Proyecto 50 en: <http://www.eafit.edu.co/proyecto50/Paginas/inicio.aspx>

lección, producciones institucionales, videos interactivos, televisión vía internet en envivo.eafit.edu.co (Canal ENVIVO)⁹⁰.

A continuación se presentan los testimonios de estudiantes, graduados y profesores sobre los recursos informáticos:

La disponibilidad de recursos académicos es muy amplia. Hay acceso a bibliografía, equipos y capacitación para poder consultar las bases de datos y para aprovechar los programas que apoyan la investigación⁹¹”. “Es de resaltar, la disponibilidad de bases de datos y programas de procesamiento y análisis de información de información de gran utilidad, como por ejemplo el Atlas.Ti⁹²”.

La Universidad ha dispuesto suficientes recursos informáticos, bibliográficos y de comunicación según los requerimientos de sus programas académicos, tanto de pregrado como de posgrado.⁹³

La Universidad es generosa en la adquisición de libros, suscripciones y revistas, de cara a respaldar los programas con información actualizada y de calidad y por último, porque pone a disposición de los programas toda su infraestructura en materia de comunicación, es decir, redes, hardware, canales de comunicación formales, etc.⁹⁴

El Grupo Autoevaluador se une a las apreciaciones “tan positivas” de estudiantes, profesores y directivos; resalta que los recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación de los que se dispone son de calidad, pertinentes y superan en número, calidad y posibilidad de acceso, a los que poseen otras instituciones nacionales.

La característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 5.0.

4.2.3 Característica 3: Adecuado apoyo administrativo a las actividades de docencia, investigación y extensión del programa

En el análisis de esta tercera característica se deben tomar en consideración indicadores tales como: a) Proporción adecuada entre el número de personal administrativo y de servicio, y el número de docentes y estudiantes, para responder adecuadamente a las exigencias del programa. b) Percepción de la calidad del apoyo administrativo por parte de profesores y estudiantes.

Los procesos de apoyo administrativo soportan los demás procesos mediante la gestión del talento humano y la administración de los recursos físicos, financieros e informáticos.

⁹⁰Más información del Centro Multimedial en: http://envivo.eafit.edu.co/EnvivoEafit/?page_id=9

⁹¹ Cuestionario, Graduado 7.

⁹² Cuestionario, Estudiante 7.

⁹³ Palabras del director de Investigación, Félix H. Londoño G.

⁹⁴ Palabras de la directora administrativa y financiera, Paula Andrea Arango G.

Para el desarrollo de las actividades administrativas, el Doctorado en Administración cuenta con un Director y un Coordinador Académico, quienes se encargaran, entre otras funciones, de administrar y atender los requerimientos internos y externos del Programa, coordinan los procesos de autoevaluación, la renovación del registro calificado y su acreditación, diseñar el currículo académico del programa y someterlo a las instancias de decisión (Comité del Doctorado, Consejo de la Escuela de Administración, Consejo Académico), citar al Comité Doctoral y redactar las actas de las reuniones de este comité, promover el Programa en el país y fuera de él y gestionar los procedimientos administrativos en materia de selección de estudiantes, de registro y conservación de programas de los seminarios o cursos y del currículo (**Anexo 47**)⁹⁵. De igual manera, el Programa cuenta con una Asistente Administrativa y dos secretarías. Estas personas dedican, en promedio, 44 horas a la semana, a la atención de estudiantes, docentes y personal relacionado con el Doctorado.

El Programa también cuenta con dos monitores administrativos, quienes representan una ayuda fundamental para las labores operativas, lo que a su vez contribuye a su formación profesional, con una dedicación de 10 horas semanales.

Los procesos administrativos y logísticos del programa también se apoyan en otros departamentos: Admisiones y Registro (procesos de matrícula, selección de horario, programación académica, historia académica de estudiantes, préstamo de aulas y equipos, entre otros), Costos y Presupuestos (gestión presupuestal y registro de ingresos y gastos del programa), Cartera y Tesorería (gestión de pagos a proveedores), Beneficios y Compensación (pago a los docentes de tiempo completo y gestiones de becas), Mercadeo Institucional (promoción local, nacional e internacional del programa por diferentes medios), Planeación (asesoría en procesos de autoevaluación y cumplimiento de planes operativos), Relaciones Internacionales (también llamada ORI, para la gestión de convenios con otras instituciones y los procesos referentes a los estudiantes internacionales y que vienen por convenio), entre otras.

EL Grupo Autoevaluador después de analizar la tercera características del factor 10: *Recursos físicos y gestión administrativa y financiera*, reconoce la existencia de un excelente apoyo administrativo y académico, advierte que el Programa cuenta con una infraestructura física adecuada para el desarrollo de los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación, así como con unos recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación; por esta razón consideran que la característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 5.0.

4.2.4 Característica 4: Presupuesto del programa

En el análisis de esta cuarta característica se deben tomar en consideración indicadores tales como:
a) *Existencia de una estrategia de financiación que plantea claramente la viabilidad financiera del programa, proyectando ingresos y egresos para los próximos tres a cinco años.* b) *Programación y*

⁹⁵ Ver funciones del coordinador del Doctorado en Administración en el anexo 47: funciones del coordinador del Doctorado en Administración.

ejecución del presupuesto de inversión y de funcionamiento del programa y mecanismos de control.
c) *Apreciación de directivos y profesores del programa sobre lo adecuado de los recursos presupuestales de que se dispone.*

El programa dispone de recursos presupuestales suficientes para funcionamiento e inversión, de acuerdo con su naturaleza y objetivos.

La Dirección Administrativa y Financiera de la Universidad, por medio del Departamento de Costos y Presupuestos, es la encargada de la elaboración del presupuesto anual de la Institución y de las proyecciones financieras; además, de determinar la inversión o financiación que se necesite, valorar el costo del Plan Estratégico de Desarrollo y del funcionamiento diario, y el acompañamiento a las actividades de investigación financiera de los posgrados y del Centro de Educación Continua (CEC)⁹⁶. Para la proyección de ingresos y gastos, este departamento utiliza el histórico de ejecución presupuestal de cada programa y considera los indicadores económicos y las proyecciones oficiales suministrados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el Banco de la República y el Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Esta dependencia cuenta con el aplicativo *Sipres*, que se utiliza, por un lado, para el ingreso del presupuesto anual en el que se solicitan los rubros necesarios para cada programa académico de la Institución, y, por otro lado, para consultar la ejecución presupuestal en cualquier época del año, para así tener conocimiento de lo que sucede con los recursos del programa e iniciar acciones preventivas o correctivas, si es del caso. La Coordinación Académica del Doctorado, responsable de la ejecución del presupuesto, debe velar por el buen uso de los recursos asignados al inicio de cada período, así como de suministrar la información pertinente para la elaboración anual de presupuesto. Esta función se lleva a cabo con el apoyo de la asistencia del programa, los auxiliares de Costos y Presupuestos y el empleo de *Sipres*.

El Doctorado en Administración, como un programa de investigación, se ha caracterizado por no tener una gran cantidad de matriculados, lo cual disminuye las proyecciones de ingresos (**Anexo 48**) y lleva a que el Programa, en el sentido financiero, no sea viable. La Institución, comprometida con su meta de consolidarse como una Universidad de Docencia con Investigación, y consciente de la producción científica del Programa y la contribución que realiza a la formación docente, aporta recursos económicos adicionales para el funcionamiento efectivo del mismo, de tal forma que se brinde conocimiento según los mejores estándares y con la mejor calidad.

En general, los directivos⁹⁷ de la Institución consideran que esta característica se cumple plenamente, pues el Programa ha contado con suficiente apoyo para garantizar su adecuado desarrollo. Afirman que en ningún momento el funcionamiento éste se ha visto afectado por la falta de recursos económicos, como se deduce de la presencia permanente de varios

⁹⁶ Tomado de: <http://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/diaf/costos-presupuesto/Paginas/inicio.aspx>

⁹⁷ Directivos que participaron: el director de investigación (Félix H. Londoño G.); la directora administrativa y financiera (Paula Andrea Arango G.) y el director de planeación (Alberto Jaramillo J.).

profesores extranjeros y nacionales, que no están vinculados a la planta docente de la Universidad, que ofrecen los seminarios del Programa.

El Comité Autoevaluador considera que la característica *se cumple plenamente*, siempre que se considere que el resultado poco favorecedor no ha alterado, no altera y se proyecta que no alterará, el funcionamiento del Programa en los próximos años. Sin embargo, se sugiere tomar acciones encaminadas a mejorar los indicadores presupuestales (en especial los ingresos por matrículas), de tal modo que se favorezca la sostenibilidad en el largo plazo; los convenios con otras universidades y las becas por investigación, entre otras posibilidades, podrían ser opciones para tomar en cuenta.

Calificación: 5.0.

4.2.5 Característica 5: Gestión del programa

En el análisis de esta quinta característica se deben tomar en consideración indicadores tales como los siguientes: a) Existencia y funciones del Comité Asesor o Científico del Programa, especialmente en el caso de Doctorados. Papel que desempeña. b) Calidad de los sistemas de información para la gestión académica del programa (v.gr. sistemas de información sobre las actividades de investigación y la divulgación de sus resultados).

Un programa de alta calidad requiere una estructura administrativa y procesos de gestión al servicio de las funciones misionales del programa.

El PEI, en el Cap. 8: Gestión Administrativa y Financiera, declara el apoyo al desarrollo de los procesos nucleares: docencia, investigación y extensión, a través de actividades de gestión presupuestal y manejo de los recursos financieros, mejoramiento de la planta física y mecanismos de financiación académica (**Anexo 1**). En los Estatutos Generales, la Institución declara una administración central compuesta por: Rectoría y Vicerrectoría, 6 escuelas dirigidas por decanos de los cuales dependen los departamentos académicos y, de estos últimos, los profesores y jefes de pregrado. Por último, existen 9 direcciones que brindan apoyo administrativo y académico a los diferentes procesos (**Anexo 6 y 49**).

Por otro lado, los Estatutos Generales definen las funciones de los organismos rectores que apoyan la administración del Programa, como: Consejo Superior, Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo de Escuela, Comités de Carrera, entre otros.

Para llevar a cabo la gestión del Programa, la Coordinación Académica se apoya en el Comité del Doctorado, órgano institucional encargado de la administración académica del mismo, según lo definido por la Universidad en el artículo 19 del Reglamento de Posgrados (**Anexo 2**). Este órgano está conformado por siete integrantes:

El decano de la escuela respectiva o su delegado, quien lo preside; Un profesor o directivo, que posea título de Doctorado (Ph.D. o su equivalente en estudios universitarios de tercer ciclo), en calidad de delegado del rector. El director del programa de doctorado; Tres (3) profesores y/o investigadores que posean título de Doctorado (Ph.D. o su equivalente en

estudios universitarios de tercer ciclo), vinculado a grupos de investigación y perteneciente a las áreas de conocimiento que se desarrollan en el programa. Un profesor y/o investigador externo a la Universidad EAFIT, que posea título de Doctorado (Ph.D. o su equivalente en estudios universitarios de tercer ciclo), y experiencia en investigación, en calidad de experto invitado, de acuerdo con la agenda de cada reunión del Comité de Doctorado. (Universidad EAFIT, 2013).

Dicho comité está encargado de: aprobar directores de trabajos de grado, asignar jurados para la evaluación de los trabajos de grado, seleccionar los aspirantes admitidos al programa, proponer reformas curriculares (si es del caso), aprobar homologaciones de créditos académicos, resolver conflictos entre estudiantes y docentes a causa de actividades en el programa, entre otras funciones. No sobra mencionar, de nuevo, que la Coordinación del Programa, además de apoyarse en el Comité del Doctorado, tiene el respaldo en las dependencias mencionadas en la característica 3 de este factor, mediante los aplicativos de estas áreas para optimizar algunos procesos.

En cumplimiento a su Plan Estratégico de Desarrollo, la Institución materializa la eficiencia administrativa a través de la certificación de sus procesos administrativos, entre ellos: Dirección Administrativa y Financiera, Dirección de Desarrollo Humano, Centro de Idiomas, Admisiones y Registro. También adelanta proyectos de acreditación internacional; concretamente participan las Escuelas de Administración y la de Economía y Finanzas, ante las agencias AACSB Internacional y EQUIS, con el fin de fortalecer la calidad académica de sus programas.

El equipo autoevaluador concluye que la Institución cuenta con una estructura adecuada, diseñada en función de sus fines y que responde a la dinámica institucional; también cuenta con un equipo humano idóneo que soporta las actividades del Programa.

Como oportunidad de mejoramiento, se sugiere la necesidad de desarrollar sistemas que provean información pertinente y actualizada para los diferentes programas; especialmente se ve la necesidad de contar con una herramienta para las hojas de vida de los docentes, la cual proporcione información suficiente para evitar reprocesos o duplicación de esfuerzos.

La característica *se cumple plenamente*.

Calificación: 4.8.

4.2.6 Evaluación global del factor

En este factor se resaltan varias fortalezas: la infraestructura física para el desarrollo de los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación; los recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación (que superan en número, calidad y posibilidad de acceso a los que poseen otras instituciones nacionales); el apoyo administrativo y logístico, encabezado por el Coordinador del Posgrado y su equipo, quienes soportan las actividades académicas y de investigación, tanto de estudiantes como de docentes adscritos al mismo; el apoyo

institucional que recibe el Doctorado para su funcionamiento y operación como programa de posgrado, pues si bien no es un posgrado que produce ingresos similares a los de otros programas de la misma Universidad, siempre cuenta con los recursos suficientes para garantizar el adecuado desarrollo de los objetivos planteados.

Para mantener y mejorar algunos aspectos del Programa relacionados con este factor, se considera necesario que la Universidad desarrolle mejores sistemas que provean información pertinente y actualizada para los diferentes programas; especialmente se ve la necesidad de contar con una herramienta para las hojas de vida de los docente, la cual proporcione información suficiente para evitar reprocesos o duplicación de esfuerzos.

Calificación del factor: 4.9 - Se cumple plenamente.

5 SÍNTESIS DE LA EVALUACIÓN

FACTORES	CARACTERÍSTICAS DE CADA FACTOR	PONDERACIÓN (%) DE CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN (%) DE FACTORES	CALIFICACIONES	
				Calificación	Contribución
1. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA	1. Cumplimiento de los objetivos del programa	1	1	4,5	0,045
2. ESTUDIANTES	2. El perfil o características al momento de su ingreso	6	14	4,6	0,276
	3. Permanencia o desempeño durante la MCT	5		4,5	0,225
	4. Características de los graduados del programa	3		4,0	0,12
3. PROFESORES	5. Perfil de los profesores	7	20	4,6	0,322
	6. Producción científica de los profesores	6		3,7	0,222
	7. Relación Estudiante/Tutor	4		4,6	0,184
	8. Política de Profesores	3		4,8	0,144
4. PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES	9. Desarrollo Investigadores	6	14	4,3	0,258
	10. Contexto formación investigadores	2		4,8	0,096
	11. Flexibilidad del currículo	3		4,4	0,132
	12. Aseguramiento de la calidad	3		4,8	0,144

FACTORES	CARACTERÍSTICAS DE CADA FACTOR	PONDERACIÓN (%) DE CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN (%) DE FACTORES	CALIFICACIONES	
				Calificación	Contribución
5. INVESTIGACIÓN: CALIDAD, PERTINENCIA Y PRODUCCION CIENTÍFICA	13. Articulación de la investigación al programa	6	15	4,3	0,258
	14. Los grupos, líneas y proyectos de investigación	5		4,1	0,205
	15. Productos de la investigación y su impacto	4		3,9	0,156
6. ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO Y CAPACIDAD PARA GENERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN	16. Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario en el programa	3	10	4,8	0,144
	17. Relevancia de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región	4		4,6	0,184
	18. Experiencias de interacción con el entorno	3		4,5	0,135
7. INTERNACIONALIZACION, ALIANZAS ESTRATEGICAS E INSERCIÓN EN REDES CIENTIFICAS GLOBALES	19. Internacionalización del currículo y bilingüismo	3	11	4,7	0,141
	20. Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional)	4		4,6	0,184
	21. Internacionalización de la investigación y de los graduados	4		4,5	0,18
8. BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL	22. Actividades de Bienestar	1	1	5,0	0,05
9. GRADUADOS Y ANÁLISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA	23. Producción científica de Graduados	5	9	4,6	0,23
	24. Análisis del impacto del programa	4		4,7	0,188

FACTORES	CARACTERÍSTICAS DE CADA FACTOR	PONDERACIÓN (%) DE CARACTERÍSTICAS	PONDERACIÓN (%) DE FACTORES	CALIFICACIONES	
				Calificación	Contribución
10. RECURSOS FISICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	25. Infraestructura física adecuada	1	5	5,0	0,05
	26. Recursos bibliográficos y otros	1		5,0	0,05
	27. Adecuado apoyo administrativo	1		5,0	0,05
	28. Presupuesto del programa	1		5,0	0,05
	29. Gestión del programa	1		4,8	0,048
		100	100		4,47

6 RESULTADO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DEL PROGRAMA

De acuerdo con la síntesis de evaluación presentada, el proceso de autoevaluación de Doctorado en Administración arrojó una calificación global de 4.47 sobre un máximo de 5.0, lo que indica que el programa puede someterse a consideración del Consejo Nacional de Acreditación y de los pares académicos que éste designe. Pero también indica que existen aspectos por mejorar para elevar la calidad del Doctorado.

Por lo anterior, en este apartado se describirán las fortalezas y los aspectos susceptibles de mejoramiento, que fueron encontrados por el Comité de Autoevaluación durante todo el proceso. En primera instancia se detallarán los aspectos a destacar del posgrado, o fortalezas, y posteriormente se especificarán aquellos aspectos por mejorar que constituyen las oportunidades de mejora del programa.

Fortalezas

El Comité de Autoevaluación resalta la filosofía del programa que busca suministrar al estudiante marcos conceptuales fundadores, que den las herramientas metodológicas y epistemológicas para construir conocimientos contextualizados en las realidades latinoamericanas en general y colombianas en particular, desde la interdisciplinariedad de las ciencias sociales. Se propone pues un conocimiento particularizado o la generación de teoría propia y se acentúa en la importancia del sujeto cognoscente (más que el objeto o la asimilación y erudición en el conocimiento acumulado mundialmente) en la construcción de conocimientos en administración que correspondan a los diferentes contextos organizacionales y regionales en donde se desempeñan los estudiantes y profesores del programa.

Creemos que esta orientación faculta a nuestro egresado para una inserción más pertinente en las problemáticas de su entorno y en las singularidades culturales, sociales y económicas de nuestros contextos, en calidad de investigador, docente o consultor.

El Comité Autoevaluador consideró que el Doctorado posee un “diseño integral”, que permite fundamentar y acompañar un proceso investigativo, como se expresó en varios de los factores, y que gira alrededor de tres fases, *Fundamentación Funcional -Estudios doctorales especializados - Elaboración de tesis*, que es considerado por estudiantes, graduados y profesores como pertinentes, acorde y con muy buenos fundamentos interpretativos y humanistas. Además el programa tiene una importante oferta académica de seminarios abiertos sobre diferentes temas relevantes para la disciplina administrativa. Igualmente, la Universidad con su amplia oferta de cursos de formación continuada, la variedad de seminarios y simposios, así como las diferentes conferencias con docentes nacionales e internacionales, dan cuenta de la importancia, que tanto el posgrado como la Institución, le otorgan a las actividades extracurriculares y su valioso efecto en la formación integral del estudiante.

Esto lo complementa la diversidad de convenios que ofrece el posgrado a sus estudiantes de carácter nacional e internacional, los cuales brindan la oportunidad de acceder a debates académicos en otras latitudes. Se resalta también el acompañamiento, personalizado, al cual pueden acceder los estudiantes con sus docentes, evaluadores y asesores de trabajo de grado, lo que facilita el desarrollo del proyecto de investigación del estudiante.

Es importante resaltar de nuevo que el Doctorado en Administración nació de un amplio proceso de intercambio y cooperación desarrollado, entre la Universidad EAFIT y la *École des Hautes Études Commerciales* (HEC) de Montreal, y hoy en día se cuenta con convenios nacionales e internacionales y con la Red Pilares, que representa un gran número de posibilidades de intercambio y movilidad de estudiantes y profesores de nuestro programa.

Una fortaleza adicional la constituye el hecho de que el programa está estructurado de tal manera que sirva y se adapte a los intereses de investigación de los estudiantes, siempre diversos y dinámicos. El Doctorado no elige “una” temática por cohorte que obliga a todos los estudiantes a trabajar en un tema que quizás no es de su total interés. El apoyo de los grupos de investigación y sus investigadores (que también tienen intereses de investigación muy diversos) hace posible que el doctorado pueda dar cabida a esa variedad de intereses de los estudiantes.

La exigencia del doctorado de contar siempre con una base empírica en todo proyecto, y que esta sea en una empresa u organización real de nuestro medio, constituye, a nuestro juicio, otra gran fortaleza del programa. Ello favorece el conocimiento de nuestra realidad y la posterior proyección de propuestas y soluciones a problemas concretos de nuestras empresas y organizaciones.

Podemos considerar también como fortaleza el alto nivel de coherencia con los grandes propósitos y declaraciones de la Universidad EAFIT en cuanto a su misión, su visión de futuro y sus proyectos y definiciones institucionales. La búsqueda de hacer una contribución al desarrollo del país, el pluralismo de las perspectivas de abordaje, el aporte a través de proyectos de investigación científica que complementan la Universidad-docente, encajan bien en la singularidad del doctorado de impartir una formación en investigación y consultoría centrada en el interés temático de los estudiantes, pero siempre en conexión con las problemáticas propias de nuestro contexto social y económico.

Aspectos por mejorar

En el proceso de autoevaluación, el Comité Autoevaluador señaló como oportunidad de mejoramiento la revisión del perfil de ingreso y egreso de los estudiantes, ya que la declaración de las finalidades del programa se especifica que está dirigido a formar a consultores, además de investigadores. Para esto el programa ya se encuentra en diálogos para abrir el énfasis en Estudios Organizacionales con la Universidad UAM. Universidad Autónoma Metropolitana de México donde se incluirá el módulo de Intervención Organizacional, buscando que el estudiantes refuercen desde una mirada interdisciplinaria y

crítica aspectos de la compleja realidad y generar espacios para la reflexión, el diagnóstico, el diseño y la intervención en los procesos organizacionales.

En cuanto a las cifras deserción analizada en el programa, el Comité Autoevaluador considera que no ha sido fácil contrarrestar el hecho que en Colombia y en la ciudad no exista, en la educación en Administración, una cultura de la formación exclusiva para la investigación (maestrías y doctorados de corte científico), que requiere un alto grado de dedicación y una reducción considerable del tiempo del docente para obtener ingresos para sí y su familia. Las universidades en general no son muy dadas a apoyar en esto a sus profesores y muchos de ellos no llegan muy lejos en este empeño. Sin embargo, la presión de los últimos años de parte del Ministerio de Educación Nacional, y, en general, del entorno, con los procesos de acreditación, han hecho que las universidades tomen mayor conciencia de la necesidad de formar en programas avanzados, no solo en cuanto a que sean maestrías y doctorados, si no que los mismos cualifiquen en realidad para la investigación, que se ha convertido en un factor clave de evaluación, para este casos el Comité Autoevaluador considera que se deben fortalecer las estrategias de permanencia de los estudiantes a través de las distintas becas, para continuar mejorando la retención de estudiantes en el programa, además el desarrollar estrategias para atraer estudiantes internacionales.

Otro aspecto que puede considerarse una oportunidad de mejoramiento está conectado con la oportunidad de mejoramiento anterior. Es la tardanza en la graduación, que supera en algunos casos los cinco años. En este aspecto el Comité Autoevaluador considera que es necesario mejorar los tiempos en el sistema de evaluación en especial en los exámenes de síntesis (escrito y oral), lo que agilizaría el inicio de la tesis y una pronta graduación. El programa es consiente y ha tratado de aminorar los tiempos mediante la designación de profesores como asesores metodológicos permanentes, que orienten a los estudiantes, aún si ya terminaron su ciclo normal de cuatro años que dura el doctorado.

Por último, se consideró una debilidad que los profesores de la Universidad no cuenten, desde el punto de vista institucional, con tiempo destinado a la asesoría a los estudiantes, ante la realidad de su apretada agenda de trabajo en los cuatro frentes que atienden (docencia, administración educativa, investigación y extensión). Se recomendó hablar con los directivos pertinentes para buscar una solución apropiada en este sentido.

7 PLAN DE MEJORAMIENTO

ACCIONES DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO	PLAZO DE EJECUCIÓN
FACTOR 1: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA Y COHERENCIA CON LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD	
1. Revisar el perfil de ingreso y egreso de los estudiantes del programa	Cumplido
FACTOR 2: ESTUDIANTES	
2. Realizar seguimiento a los estudiantes e identificar los motivos por los cuáles algunos interrumpen sus estudios.	
3. Fortalecer la política institucional de créditos condonables para formación doctoral.	Junio de 2015 a Julio 2016
4. Mejorar los tiempos en los que se desarrollan los exámenes de síntesis	
5. Difusión del programa a nivel nacional	
6. Fortalecer la difusión del trabajo académico de los estudiantes a nivel nacional e internacional	
FACTOR 3: PROFESORES	
7. Fortalecer la relación estudiante/profesor-tutor	
8. Formalizar en el reglamento doctoral las políticas, normas y criterios claros de selección de profesores, tutores y/o directores y jurados.	Junio de 2015 a Julio 2016
9. Fortalecer y promover la publicación académica en los docentes del programa	
10. Promover la participación de los profesores en redes académicas e intercambios a nivel nacional internacional. Además del reconocimiento de su área de interés	
FACTOR 4: PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES	
11. Promover estrategias para reducir por la vía de un mayor control de los tiempos del examen de síntesis y en la dedicación al énfasis	
12. Promover la reforma algunos aspectos del plan curricular y del reglamento del Doctorado.	
13. Fortalecer y ampliar convenios nacionales e internacionales de cooperación	Junio de 2015 a Diciembre 2016
14. Orientar y brindar apoyos financieros totales o parciales a los estudiantes para acceder a pasantías de investigación o intercambios académicos nacionales e internacionales (esta acción depende, en gran parte, del presupuesto asignado al programa y al apoyo que pueda recibirse de la Dirección de Investigación).	

ACCIONES DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO	PLAZO DE EJECUCIÓN
FACTOR 5: INVESTIGACIÓN, GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y PRODUCCIÓN ARTÍSTICA	
15. Divulgar información permanente sobre los grupos de investigación y las líneas de investigación en el Boletín del Doctorado en Administración.	Junio de 2015 a
16. Fortalecer la participación de los estudiantes y docentes en los grupos de investigación	Diciembre 2016
17. Fortalecer los medios de publicación	
FACTOR 6: ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO Y CAPACIDAD PARA GENERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN	
18. Fortalecer las herramientas para que los estudiantes incursionen en otras latitudes para complementar su formación, sin embargo debe incentivar los convenios tanto académicos como investigativos para mejorar la movilidad estudiantil.	Junio de 2015 a Julio 2016
19. Fortalecer el contacto permanente con los grupos de investigación, y las distintas líneas de investigación	
FACTOR 7: INTERNACIONALIZACIÓN, ALIANZAS ESTRATÉGICAS E INSERCIÓN EN REDES CIENTÍFICAS GLOBALES	
20. Promover las políticas de segundo idioma	
21. Incentivar movilidad estudiantil con universidades de otros países para realizar proyectos y pasantías de investigación, haciendo uso de los distintos convenios que tiene el programa y la universidad.	Junio de 2015 a Julio 2016
FACTOR 8: BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL	
22. Promover la promoción de los programas de bienestar, pues aunque estos han sido bien evaluados, algunos estudiantes no los conocen y se encuentran subutilizados	Junio de 2015 a Julio 2016
FACTOR 9: GRADUADOS Y ANÁLISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA	
23. Fortalecer la participación de los graduados en las actividades del programa	Junio de 2015 a Julio 2016
FACTOR 10: RECURSOS FÍSICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
24. Incentivara a la universidad para el desarrolle mejores sistemas que provean información pertinente y actualizada para los diferentes programas.	Junio de 2015 a Julio 2016

8 LISTA DE ANEXOS

Anexo	1	Proyecto Educativo Institucional
Anexo	2	Reglamento Académico de Posgrados (Versión 2013)
Anexo	3	Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado
Anexo	4	Cuestionarios: Profesores, Estudiante y Graduados
Anexo	5	Folleto Doctorado en Administración
Anexo	6	Estatutos Generales de la Universidad EAFIT
Anexo	7	Políticas y modelos institucionales de autoevaluación
Anexo	8	Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2018 (2)
Anexo	9	Reglamento Doctorado en Administración
Anexo	10	Producción académica de los Estudiantes
Anexo	11	Producción académica de los Graduados
Anexo	12	Producción académica de los Profesores
Anexo	13	Reglamento de Posgrado (Cohorte anterior a 2013-1)
Anexo	14	Información Graduados
Anexo	15	Información Estudiantes
Anexo	16	Formato de entrevista Doctorado en Administración
Anexo	17	Guía para aspirantes de Posgrado 2015 -2
Anexo	18	Comité Doctorado en Administración
Anexo	19	Formato de Inscripción Doctorado en Administración
Anexo	20	Información sobre Dirección de Docencia EAFIT
Anexo	21	Convocatoria interna - 2016
Anexo	22	Convocatoria de becas Colciencias -2015
Anexo	23	Tiempos de graduación
Anexo	24	Estatuto profesoral Universidad EAFIT 2012
Anexo	25	Profesores visitantes del programa
Anexo	26	Asistencia a seminarios ofrecidos por la coordinación del programa
Anexo	27	Actas Énfasis de Economía & Empresa
Anexo	28	Convenios académicos del programa
Anexo	29	Reglamento para el fortalecimiento del sistema de investigación
Anexo	30	Líneas y Redes de los Grupos de Investigación
Anexo	31	Información Grupos de Investigación que apoyan el Doctorado-2015
Anexo	32	Perfil de Grupos de Investigación
Anexo	33	Proyectos de Investigación Escuela de Administración
Anexo	34	GrupLAC de los grupos de investigación que apoyan la Ph.D
Anexo	35	Perfil docentes del programa
Anexo	36	Políticas portal web
Anexo	37	Información sobre la dirección de desarrollo humano
Anexo	38	Estudiantes extranjeros del Doctorado en Administración
Anexo	39	Consolidado indicadores de gestión DDH-BU 2do semestre de 2014

Anexo	40	Estudio clima organizacional y compromiso laboral y prácticas de gestión humana
Anexo	41	Cartilla Plan Maestro EAFIT 2024
Anexo	42	Video Institucional EAFIT
Anexo	43	Diagnóstico accesibilidad en el campus
Anexo	44	Información de recursos y servicios de inf. en la Biblioteca Luis Echavarría Villegas
Anexo	45	Políticas adquisición de recursos informáticos
Anexo	46	Inventario de sistemas de información de la Universidad EAFIT
Anexo	47	Funciones del Director-Coordenador
Anexo	48	Presupuesto del programa 2012-2015-1
Anexo	49	Organigrama 2015
Anexo	50	Bibliografía de algunos cursos del programa
Anexo	51	Marco normativo para asignación de labor académica
Anexo	52	Asignación Docente por Departamento
Anexo	53	Trabajos de Grado del programa
Anexo	54	Microcurrículo Doctorado en administración
Anexo	55	Producción académica de los profesores vinculados a grupos de Investigación 2007-2014.
Anexo	56	Planta Física Universidad EAFIT
Anexo	57	Cuadros Maestros
Anexo	58	Informe final de Autoevaluación

9 BIBLIOGRAFIA

- Calderón Hernández, G., Arrubla Zapata, G., & otros. (2010). *La investigación en Administración en Colombia. Condiciones para la generación de conocimiento, investigadores, institucionalización y producción científica*. Bogotá: Asociación Colombiana de Facultades de Administración, Ascolfa. .
- Departamento de Ciencia Tecnología e Innovación - COLCIENCIAS-. (Diciembre de 2013). *COLCIENCIAS*. Obtenido de MODELO DE MEDICIÓN DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN :
[http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/files/DOCUMENTO%20MEDICI%C3%93N%20GRUPOS%20%20INVESTIGADORES%20VERSI%C3%93N%20FINAL%2015%2010%202014%20\(1\)\(1\).pdf](http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/files/DOCUMENTO%20MEDICI%C3%93N%20GRUPOS%20%20INVESTIGADORES%20VERSI%C3%93N%20FINAL%2015%2010%202014%20(1)(1).pdf)
- Dirección de Investigación-Universidad EAFIT. (2 de Abril de 2013). *Sistema de Investigación Univervidad EAFIT*. Obtenido de Sistema de Investigación Univervidad EAFIT:
<http://www.eafit.edu.co/investigacion/investigacion/Paginas/investigacion.aspx#.UtwSWSxZhLM>
- Dirección de Planeación, Universidad EAFIT. (2011). *Modelo de Autoevaluación de Posgrados. Modelo de Autoevaluación de Posgrados*. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Gonzales-Miranda, D., & Gentilín, M. (2012). Panorama del Estudio de las Organizaciones. Una caracterización del campo organizacional con base en tres ejes temáticos (2000-2011). *Análisis organizacional*, 1-28.
- Universidad EAFIT. (2015). Universidad EAFIT - Admisiones y Registro. Obtenido de Universidad EAFIT - Admisiones y Registro:
<http://www.eafit.edu.co/admisiones/aspirantes->
- Universidad EAFIT. (2015). Universidad EAFIT - Campus. Obtenido de Universidad EAFIT - Campus:
<http://www.eafit.edu.co/Paginas/index.aspx>
- Universidad EAFIT. (2015). Universidad EAFIT - Investigación. Obtenido de Universidad EAFIT - Investigación:
http://www.eafit.edu.co/Search/Paginas/resultados_g.aspx?k=investigacion
- Universidad EAFIT. (2012). Estatuto Profesoral. Para una universidad de docencia con investigación. *Estatuto Profesoral. Para una universidad de docencia con investigación*. Medellín, Antioquia, Colombia: Universidad EAFIT.

http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Documents/Estatuto_profesoral_2012.pdf

Universidad EAFIT. (2012). *Universidad EAFIT*. La Dirección de Desarrollo Humano - Bienestar Universitario. <http://www.eafit.edu.co/bienestar-universitario/Paginas/bienestar-universitario.aspx>

Universidad EAFIT. (12 de 11 de 2013). *Reglamentos*. Obtenido de Universidad EAFIT: <http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Paginas/reglamentos.aspx#.UtmwkdLv7rc>

Universidad EAFIT, Dirección de Investigación. (2 de Abril de 2013). *Universidad EAFIT*. Obtenido de Reglamento para el fortalecimiento del sistema de investigación: <http://www.eafit.edu.co/investigacion/investigacion/Paginas/documentos.aspx#.Ut0JzdLv670>