

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD**



**MBA  
Maestría en  
Administración**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
UNIVERSIDAD EAFIT**

**AGOSTO DE 2017  
MEDELLÍN**

# CONTENIDO

1. ASPECTOS GENERALES .....	3
1.1 Denominación del programa.....	3
2. PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA.....	4
2.1 Objetivos del programa .....	4
2.2 Perfil de ingreso al programa.....	5
2.3 Perfil de egreso del programa .....	5
2.4 Justificación del programa.....	5
2.5 Aspectos curriculares .....	6
2.5.1 Antecedentes curriculares.....	6
2.5.2 Malla curricular y estructura del plan de estudios .....	8
2.5.3 Plan general representado en créditos académicos .....	8
2.5.4 Competencias y habilidades que el programa busca desarrollar .....	11
2.5.5 Atributos y factores distintivos.....	11
2.5.6 El componente de interdisciplinariedad del programa.....	14
2.5.7 Los lineamientos pedagógicos y didácticos adoptados en la institución según la metodología y la modalidad del programa .....	15
3. GENERALIDADES DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.....	17
3.1.1 Modelo de ponderación: aspectos conceptuales .....	17
3.2 Aspectos metodológicos.....	21
3.3 El modelo de ponderación para la autoevaluación de programas de posgrado .....	24
3.4 Ponderación de características .....	26
4. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.....	28
4.1 FACTOR 1: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA Y COHERENCIA CON LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD.....	28
4.1.1 Característica 1: cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión, la misión y el proyecto institucional de la universidad.....	28
4.2 FACTOR 2: ESTUDIANTES.....	31
4.2.1 Característica 1: el perfil o características al momento de su ingreso .....	31
4.2.2 Característica 2: permanencia y desempeño de los estudiantes durante el postgrado .....	34
4.2.3 Característica 3: características de los graduados del programa.....	38
4.3 FACTOR 3: PROFESORES .....	41
4.3.1 Característica 1: Perfil de los profesores.....	41
4.3.2 Característica 2: Productividad científica de los profesores .....	47
4.3.3 Característica 3: Relación entre tutor y estudiante.....	49
4.3.4 Característica 4: Política sobre profesores.....	50
4.4 FACTOR 4: PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES .....	54
4.4.1 Característica 1: Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de posgrado .....	54
4.4.2 Característica 2: Formación del investigador con competencias sociales, éticas y de emprendimiento en los casos pertinentes .....	57
4.4.3 Característica 3: Flexibilidad del currículo.....	60
4.4.4 Característica 4: Aseguramiento de la calidad del programa, políticas y estrategias para el mejoramiento continuo.....	62

4.5	FACTOR 5: INVESTIGACIÓN, GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y PRODUCCIÓN ARTÍSTICA .....	64
4.5.1	Característica 1: Articulación de la investigación al programa .....	64
4.5.2	Característica 2: Los grupos, las líneas y los proyectos de investigación .....	69
4.5.3	Característica 3: Productos de la investigación y su impacto.....	74
4.6	FACTOR 6: ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO Y CAPACIDAD PARA GENERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN.....	76
4.6.1	Característica 1: Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario en el programa.....	76
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 .....	79
4.6.3	Característica 3: Experiencias de interacción con el entorno.....	83
4.7	FACTOR 7: INTERNACIONALIZACIÓN, ALIANZAS ESTRATÉGICAS E INSERCIÓN EN REDES CIENTÍFICAS.....	85
4.7.1	Característica 1: Internacionalización del currículo y bilingüismo .....	85
4.7.2	Característica 2: Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional) .....	87
4.7.3	Característica 3: Internacionalización de la investigación y de los graduados .....	90
4.8	FACTOR 8: BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL.....	92
4.8.1	Característica 1: Actividades de bienestar .....	92
4.9	FACTOR 9: GRADUADOS Y ANÁLISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA .....	93
4.9.1	Característica 1: Producción científica de los graduados.....	93
4.9.2	Característica 2: Análisis del impacto del programa.....	100
4.10	FACTOR 10: RECURSOS FÍSICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.....	103
4.10.1	Característica 1: Infraestructura física adecuada.....	103
4.10.2	Característica 2: Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación .....	104
4.10.3	Característica 3: Adecuado apoyo administrativo a las actividades de docencia, investigación y extensión del programa .....	105
4.10.4	Característica 4: Presupuesto del programa.....	106
4.10.5	Característica 5: Gestión del programa.....	107
5.	SÍNTESIS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN: FORTALEZAS DEL PROGRAMA Y ASPECTOS POR MEJORAR .....	109
5.1	Fortalezas.....	113
5.2	Aspectos por mejorar .....	113
6.	PLAN DE MEJORAMIENTO.....	115
7.	CUADROS MAESTROS.....	125
	REFERENCIAS.....	189

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Plan general por créditos.....	9
Tabla 2. Oferta de materias electivas.....	10
Tabla 3 Componentes curriculares de los programas de posgrado y factores del CNA.....	19
Tabla 4 Distribución de las características del CNA entre los componentes curriculares.....	20
Tabla 5 Matriz de comparación entre componentes de autoevaluación de posgrado .....	23
Tabla 6 Matriz de comparación entre criterios.....	24
Tabla 7 Grupo autoevaluador del programa.....	25
Tabla 8 Ponderación de características .....	26
Tabla 9 Criterios de evaluación .....	27
Tabla 10 Ponderación ajustada al MBA .....	27
Tabla 11. Percepción de la comunidad académica sobre la claridad de los objetivos del MBA.....	29
Tabla 12. Tasa de deserción por cohorte a cuarto semestre en posgrados por área de conocimiento .....	35
Tabla 13. Producción de estudiantes y graduados del MBA entre 2010 y 2016 ...	36
Tabla 14. Vinculación de los trabajos de grado con los grupos de investigación que apoyan el programa .....	36
Tabla 15. Promedio crédito acumulado de estudiantes del MBA entre 2010 y 2016 .....	38
Tabla 16. Tiempo promedio de grado por cohortes.....	39
Tabla 17 Perfil docentes del programa.....	41
Tabla 18. Profesores visitantes por país .....	43
Tabla 19 Reconocimientos de los docentes del programa.....	44
Tabla 20. Nivel de dominio del inglés por parte de profesores del MBA .....	46
Tabla 21. Asesores según trabajos de grado entregados entre 2010 y 2016 .....	49
Tabla 22. Profesores vinculados al MBA que han recibido el estímulo de periodo sabático.....	51
Tabla 23 Apreciación de estudiantes y egresados sobre la calidad de las competencias pedagógicas de los profesores del MBA .....	53
Tabla 24. Listado de materias electivas programadas en 2016 .....	58
Tabla 25. Ciudades con mayor cantidad de visualizaciones de los trabajos de grado del MBA.....	59
Tabla 26. Líneas de investigación por grupo que dan apoyo al MBA.....	60
Tabla 27. Clasificación de Colciencias de grupos de investigación que apoyan el MBA .....	67
Tabla 28. Proyectos de la Escuela de Administración con financiación institucional .....	68
Tabla 29. Proyectos de investigación asociados con el MBA.....	70
Tabla 30. Financiación de proyectos asociados con la Escuela de Administración .....	71
Tabla 31. Redes a las que pertenecen los grupos de investigación.....	71
Tabla 32. Número de artículos de profesores asociados con el MBA .....	74
Tabla 33. Número de citas y cocitaciones de profesores del MBA.....	75

Tabla 34 Asesores externos de trabajos de grado .....	77
Tabla 35 Trabajos de grado desarrollados en organizaciones donde laboran los estudiantes del MBA .....	80
Tabla 36. Número de consultorías en las que han participado docentes del MBA	84
Tabla 37 Profesores del programa como profesores visitantes en instituciones en el exterior.....	89
Tabla 38. Organizaciones en las que trabaja una cifra representativa de graduados del MBA.....	97
Tabla 39. Países en los que residen los graduados del MBA .....	97
Tabla 40 Publicaciones de los graduados del programa .....	98
Tabla 41 Calificación final del proceso de autoevaluación por componentes .....	109
Tabla 42 Calificación final del proceso de autoevaluación por factores .....	111

### LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Malla curricular .....	8
Figura 2 Atributos del programa de Maestría en Administración.....	13
Figura 3 Componentes e interacciones curriculares de los programas de posgrado .....	18
Figura 4 Tipología de los posgrados según los procesos de investigación y de escolaridad.....	22
Figura 5 Árbol de decisión.....	23
Figura 6 Ejes estratégicos del plan de desarrollo 2012-2018.....	29
Figura 7 Porcentaje de deserción de estudiantes del MBA en cohortes entre 2010 y 2016 .....	35
Figura 8 Evaluaciones y actividades utilizados en las asignaturas del MBA.....	37
Figura 9. Sistema institucional de apoyo a la investigación .....	66
Figura 10 Grado de satisfacción de los estudiantes con el acompañamiento de asesores de trabajo de grado.....	69
Figura 11. Apreciación sobre estrategias de articulación a grupos de investigación .....	74
Figura 12. Convenios con universidades en el mundo.....	79
Figura 13. Apreciación de estudiantes y egresados sobre investigación en el MBA .....	82
Figura 14 Estadísticas de visualizaciones de trabajos de grado del MBA en el repositorio institucional.....	101
Figura 15. Apreciación de los graduados sobre el cumplimiento de objetivos del MBA .....	102
Figura 16. Apreciación de los graduados sobre diferentes aspectos del MBA....	102

### LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Ponderación de componentes curriculares según nivel del programa de posgrado .....	25
Gráfica 2 Asignación de docentes que apoyan el MBA.....	46
Gráfica 3 Profesores del MBA por grupo de investigación .....	47
Gráfica 4 Citaciones según tipo de vinculación .....	48
Gráfica 5 Satisfacción con acompañamiento de asesores de trabajo de grado ....	50

Gráfica 6 Nivel de formación de los docentes adscritos al programa entre 2011-2016 .....	52
Gráfica 7 Porcentaje de docentes de tiempo completo que han sido profesores invitados en otras universidades .....	53
Gráfica 8 Impacto de los trabajos de grado de graduados del MBA .....	59
Gráfica 9 Porcentaje de profesores del MBA por grupo de investigación .....	72
Gráfica 10 Porcentaje de profesores con reconocimiento como investigadores ante Colciencias.....	73
Gráfica 11 Trabajos de grado terminados en los últimos ocho años.....	75
Gráfica 12 Porcentaje de conferencistas internacionales versus nacionales .....	86
Gráfica 13 Movilidad de estudiantes del MBA.....	88
Gráfica 14 Número de graduados y de egresados por año.....	94
Gráfica 15 Dónde trabajan los graduados del MBA .....	95
Gráfica 16 Sectores económicos en los que se desempeñan los graduados del MBA .....	96
Gráfica 17 Perfil de graduados del MBA entre 2010 y 2016 .....	96

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Plan educativo del programa.....	17
Anexo 2 Modelo de ponderación institucional para autoevaluación de posgrado .	24
Anexo 3 Acta del modelo de ponderación del GAE.....	27
Anexo 4 Plan estratégico de desarrollo 2012-2018.....	29
Anexo 5 Resultados de las encuestas a la comunidad académica .....	30
Anexo 6 Reglamento estudiantil de posgrado.....	31
Anexo 7 Acta 49, Comité interno del MBA .....	31
Anexo 8 Prueba de inglés para estudiantes del MBA .....	33
Anexo 9 Actividades de promoción del programa .....	33
Anexo 10 Informe de estudiantes por estado.....	33
Anexo 11 Cifras de deserción en el MBA.....	34
Anexo 12 Participación de estudiantes en grupos de investigación .....	37
Anexo 13 Tipos de evaluaciones por asignatura.....	37
Anexo 14 Reglamento de trabajos de investigación de maestrías.....	39
Anexo 15 Estadísticas de grado por cohortes .....	39
Anexo 16 Estatuto profesoral .....	41
Anexo 17 Perfil de profesores del MBA.....	41
Anexo 18 Histórico de conferencias .....	43
Anexo 19 Información de docentes de planta del MBA.....	44
Anexo 20 Asignación de docentes de planta del MBA .....	46
Anexo 21 Profesores por grupo de investigación .....	46
Anexo 22 Hojas de vida de docentes del MBA.....	47
Anexo 23 Informe de publicaciones de docentes de la Escuela de Administración	47
Anexo 24 Citación de docentes e índice h .....	47
Anexo 25 Participación en comités editoriales. ....	48
Anexo 26 Informe de trabajos de grado .....	49
Anexo 27 Relevo generacional en el Departamento de Organización y Gerencia	51
Anexo 28 Guía del ejercicio investigativo en el MBA .....	55
Anexo 29 Materias electivas en el MBA.....	58



## INTRODUCCIÓN

Desde 1997, la Universidad EAFIT ha demostrado su preocupación por la calidad académica y el mejoramiento continuo. Los procesos de autoevaluación, tanto institucional como de programas, hacen parte de las rutinas organizacionales de los distintos departamentos y programas académicos. En otras palabras, son procesos institucionalizados que se constituyen en garantía de calidad no solo para los estudiantes de los distintos niveles educativos sino para toda la comunidad académica en general. Evidencia de ello son los 17 pregrados y las cinco maestrías acreditadas (Universidad EAFIT, 2016). En la Escuela de Administración, en particular, no solo está acreditado el pregrado de Administración de Negocios (segunda renovación) sino también la Maestría en Ciencias de la Administración y el Doctorado en Administración.

Frente a los beneficios que traen los procesos de autoevaluación y acreditación, la Escuela de Administración se ha preocupado por buscar el juicio experto no solo del Consejo Nacional de Acreditación sino también de la AACSB (*The Association of Advance Collegiate Schools of Business*) y de la AMBA (*Association of MBAs*). Estas perspectivas nacionales e internacionales enriquecen cada día los procesos académicos y las relaciones entre los distintos miembros de la comunidad académica.

La Maestría en Administración de la Universidad EAFIT (MBA) es un programa consolidado gracias a su historia de más de cuatro décadas. Sin embargo, desde 1973, año de su creación, hasta hoy, ha sido un programa en permanente evaluación y actualización. Su propósito es formar profesionales capaces de estructurar conceptos organizados alrededor de los diferentes procesos y áreas de una organización y desarrollar habilidades y criterios gerenciales para tomar decisiones estratégicas en entornos competitivos. Para ello, articula conocimientos en las principales áreas funcionales de la organización: Dirección y Gobierno, Contabilidad y Finanzas y, Mercadeo y Operaciones con un enfoque integrado alrededor de los conceptos de Estrategia. Temáticas complementarias electivas también posibilitan la formación en líneas de interés y orientación de estudios en diferentes disciplinas, asociadas con los campos de la Administración y la Gerencia. Además, el programa proporciona escenarios para el desarrollo de habilidades como liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo a partir de diversas metodologías, formatos y herramientas de enseñanza, que facilitan la construcción de conocimiento en un marco de colaboración y relacionamiento. El trabajo en red o *networking* es, por tanto, un elemento que complementa y fortalece la formación académica, con el propósito de brindar a los profesionales la oportunidad de generar nuevos contactos y oportunidades de negocios en un ambiente en el que la diversidad de perfiles posibilita integrar varias perspectivas en los procesos de construcción de conocimiento e intercambio de experiencias.

El informe de autoevaluación que se presenta en este texto es el resultado de más de 18 meses de trabajo de toda la comunidad académica: estudiantes, docentes, egresados, personal directivo y personal de apoyo. El compromiso del grupo



autoevaluador, el comité de maestría, el personal administrativo del programa y las diferentes instancias de la universidad fue fundamental para reconocer las fortalezas y aspectos por mejorar.

Este informe se presenta en cuatro grandes secciones: introducción, generalidades del proceso de autoevaluación, resultados del proceso de autoevaluación y síntesis sobre las fortalezas y aspectos por mejorar. El tercer punto, sobre resultados del proceso de autoevaluación, está organizado según los factores evaluados: cumplimiento de objetivos del programa y coherencia con el direccionamiento de la universidad; estudiantes; profesores; procesos académicos y lineamientos curriculares; investigación y generación de conocimiento; articulación con el entorno y capacidad para generar procesos de innovación; internacionalización, alianzas estratégicas e inserción en redes científicas globales; bienestar y ambiente institucional; graduados e impacto del programa, y recursos físicos y gestión administrativa y financiera. Para cerrar el informe se resume el plan de mejoramiento y se anexan los cuadros y las tablas de soporte.

## 1. ASPECTOS GENERALES

### 1.1 Denominación del programa

<b>Nombre del programa</b>	: Maestría en Administración-MBA
<b>Ubicación del programa</b>	: Medellín - Antioquia
<b>Título por expedir</b>	: Magister en Administración
<b>Área de conocimiento</b>	: Administración, Contaduría, Economía y afines
<b>Nivel de formación</b>	: Maestría
<b>Modalidad</b>	: Profundización
<b>Metodología</b>	: Presencial
<b>Periodicidad de la admisión</b>	: Semestral
<b>Duración prevista del programa</b>	: Tres semestres
<b>Norma interna de creación</b>	: Acta 21 del 11 de mayo de 1973
<b>Instancia que expidió la norma</b>	: Consejo Superior
<b>Registro calificado vigente</b>	: 22896 del 31 de diciembre del 2014
<b>Población estudiantil (a 2016)</b>	: 289
<b>Graduados (entre 2011-2016)</b>	: 722

En consecuencia, con el decreto 1075 de 2015, al ser una maestría de profundización, busca el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos (Universidad EAFIT, 2014b).

La Maestría en Administración de la Universidad EAFIT se ha caracterizado por su dinamismo y preocupación por evolucionar al ritmo que impone el contexto tanto nacional como internacional. En los últimos 15 años, el programa ha realizado más de treinta solicitudes de modificaciones al Consejo Académico de la Universidad; cuatro de ellas han sido reformas al plan curricular (2004, 2008, 2012 y 2014), 8 a extensiones del programa a otras ciudades y países, 2 sobre requisitos de admisión y 2 sobre los requisitos de trabajo de grado. Estas modificaciones han sido inspiradas no sólo por las autoevaluaciones para las acreditaciones internacionales (como AMBA) sino también por los aportes de egresados y empresarios que están en permanente contacto con la Universidad.

Tal como lo expresan algunos de sus directores anteriores, estas reformas han permitido que el programa enfrente con éxito temas críticos como los procesos de admisión, las líneas de énfasis, la selección por calidad académica y experiencia gerencial de los docentes, así como el proceso de vinculación con universidades y docentes internacionales, la pertinencia del trabajo de grado, entre otros.

El programa MBA de la Universidad EAFIT es un programa de calidad, así se demostró a través de la notificación de *Association of MBAs* (AMBA) por cinco años (el mayor periodo por el que se otorga dicha certificación) y se extiende a los

programas del MBA que tiene la Universidad en Medellín, Bogotá, Pereira, Armenia y Guatemala. Es, entonces, un programa que se fundamenta en los estándares internacionales de la más alta calidad en la educación gerencial concebidos por AMBA.

Precisamente el proceso de acreditación con AMBA y la participación en los eventos que anualmente realiza esta organización, ha permitido reconocer las tendencias mundiales de los MBA que han inspirado las reformas de los últimos años (AMBA, 2013). Ejemplo de estas tendencias son la importancia de vincular estudiantes y docentes internacionales, la gerencia sostenible, el manejo de la era digital y el *blended learning* (AMBA, 2012).

En los últimos años, el programa se ha extendido a las ciudades de Bogotá y Pereira con los siguientes registros calificados:

- **Bogotá:** Registro Calificado: Resolución 13105 del 16 de octubre de 2012, modificado por Resolución 16591 del 12 de agosto de 2016.
- **Pereira:** Resolución 13106 del 16 de octubre de 2013, modificado con Resolución 06279 de abril 6 de 2016.

Además, ha tenido presencia en otras ciudades de Colombia como Armenia, y en otros países como Guatemala.

## **2. PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA**

### **2.1 Objetivos del programa**

La Maestría en Administración (MBA) de EAFIT se propone formar profesionales capaces de estructurar conceptos organizados alrededor de los diferentes procesos y áreas de una organización y desarrollar habilidades y criterios gerenciales para tomar decisiones estratégicas en entornos competitivos. Para ello, articula conocimientos en las principales áreas funcionales de la organización: Dirección y Gobierno, Contabilidad y Finanzas y Mercadeo y Operaciones, con un enfoque integrado alrededor de los conceptos de Estrategia. Temáticas complementarias electivas también posibilitan la formación en líneas de interés y orientación de estudios en diferentes disciplinas, asociadas con los campos de la Administración y la Gerencia. Además, el programa proporciona escenarios para el desarrollo de habilidades como liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo a partir de diversas metodologías, formatos y herramientas de enseñanza, que facilitan la construcción de conocimiento en un marco de colaboración y relacionamiento. El trabajo en red o *networking* es, por tanto, un elemento que complementa y fortalece la formación académica, con el propósito de brindar a los profesionales la oportunidad de generar nuevos contactos y oportunidades de negocios en un ambiente en el que la diversidad de perfiles posibilita integrar varias perspectivas en los procesos de construcción de conocimiento e intercambio de experiencias.

## **2.2 Perfil de ingreso al programa**

El programa está dirigido a profesionales de diferentes áreas del conocimiento, con trayectoria laboral en cargos de responsabilidad superior a tres años posteriores a la obtención de su título profesional, interesados en formular y desarrollar propuestas de emprendimiento o liderar proyectos que contribuyan al fortalecimiento, la competitividad y la internacionalización de las empresas en las que se desempeñan profesionalmente.

## **2.3 Perfil de egreso del programa**

Los egresados del programa serán profesionales creativos, emprendedores, críticos e innovadores, con pensamiento estratégico y competencias que les permitirán aplicar sus conocimientos y habilidades en el reconocimiento de las necesidades y las oportunidades del entorno local y el impacto de factores y situaciones internacionales, todo ello con miras al propósito de consolidar oportunidades de emprendimiento para la región y contribuir al desarrollo, la competitividad y la internacionalización de las empresas locales y nacionales.

Los egresados podrán desempeñarse en cargos directivos, en áreas funcionales de organizaciones de los sectores público o privado; también liderarán proyectos de emprendimiento en aras del fortalecimiento del tejido empresarial y el desarrollo de sus regiones y del país, como sigue:

- Combinación hábil de capacidades gerenciales y creativas.
- Toma de decisiones y ejecución de acciones para lograr su adecuada materialización.
- Habilidades de relacionamiento y colaboración.

## **2.4 Justificación del programa**

Los programas de Maestría en Administración (MBA) en el mundo tienen como propósito mejorar la educación gerencial de profesionales de diversas disciplinas que se ven enfrentados a la práctica de la administración. Este programa en la Universidad EAFIT surgió del “Plan Master” presentado al Consejo Académico en 1972, soportado en el convenio con la Universidad de Georgia (López, 2010). Desde entonces, la referenciación con universidades de diversas latitudes ha sido fundamental para los distintos procesos de reforma.

En particular, la reforma de 2014 no solo se inspiró en los reportes de las investigaciones que realiza la AMBA, sino también en la referenciación con universidades con presencia regional y nacional como: Universidad de Los Andes, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad de Medellín y Universidad CES; también en la revisión de las propuestas de universidades internacionales como: EGADE, INCAE, La Salle, Harvard, Northern Iowa y Tsinghua (Universidad EAFIT, 2014b). De allí que el programa actual se haya centrado en la flexibilidad y la interactividad de su plan de estudios.

## **2.5 Aspectos curriculares**

A continuación, se presentan los antecedentes curriculares del programa y el plan de estudios vigente para el MBA:

### **2.5.1 Antecedentes curriculares**

La malla curricular de la Maestría de Administración que antecedió la reforma del 2014, estuvo vigente desde el 2007 y constaba de cuatro ciclos académicos: fundamentación, contextualización, gerencial y énfasis. El ciclo de fundamentación constaba de seis asignaturas que preparaban a los estudiantes provenientes de distintas disciplinas: Matemáticas financieras, Información financiera para la toma de decisiones, Economía de la empresa, Sistemas y tecnologías de la Información, Estadística aplicada para los negocios y Teoría administrativa y organizacional.

El ciclo de contextualización tenía como objetivo el desarrollo de capacidades de los estudiantes como el análisis, la interpretación y la comprensión del entorno estratégico internacional, el desarrollo de habilidades gerenciales y la preparación para abordar el trabajo de grado. Las asignaturas correspondientes a este ciclo eran: Seminario de investigación, Mercados internacionales, Contexto nacional e internacional de los negocios, Principios de dirección, Emprendimiento e Intraemprendimiento y taller de habilidades gerenciales.

El ciclo gerencial, por su parte, profundizaba en el estudio de las principales áreas funcionales de la organización y su integración desde una perspectiva gerencial y estratégica y a la luz de reflexiones éticas y de responsabilidades social empresarial. Las materias que componían este ciclo eran: Trabajo de grado, Gerencia financiera, Gerencia de Mercadeo, Gerencia de desarrollo del talento humano, Gerencia de Operaciones, Negociación internacional, Ética y responsabilidad social empresarial.

Finalmente, el ciclo de énfasis permitía a los estudiantes profundizar sus conocimientos en un área específica. Para ello se ofrecían posibilidades de énfasis en: Finanzas, Mercadeo, Gerencia de proyectos, Negocios internacionales y Desarrollo Humano. Para finalizar el programa, se ofrecía la asignatura Política de Empresas (Business Policy). Este curso integraba, desde una perspectiva gerencial, el conocimiento específico de las funciones o procesos de la empresa a partir de la formulación de un proceso estratégico que soportara las decisiones estratégicas que comúnmente enfrentan los directivos.

Tal como se manifestó en la solicitud de renovación del registro calificado de la Maestría en Administración en el 2014, las tendencias de los MBA en el mundo motivaron la reforma curricular del programa. Estas tendencias apuntaban hacia la flexibilidad del currículo y metodología, la incorporación de opciones de emprendimiento, un enfoque internacional, especialización en un área afín a la dinámica y ejes de desarrollo local. Los estudiantes por su parte, manifiestan preferencias hacia esquemas prácticos, visitas a empresas, análisis de situaciones reales, herramientas de enseñanza estimulante e interactiva, metodologías

didácticas, diversificación de modalidades, formatos intensivos y, por tanto, plazos menores para el curso de los estudios.

Además de las macro tendencias del escenario mundial, la reforma del 2014 tuvo presente los planes de desarrollo de la región encaminados a promover iniciativas competitivas de emprendimiento con alto potencial, así como el fortalecimiento de capacidades estratégicas de empresas en operación. Este entorno, por tanto, sugiere la necesidad de profesionales con conocimientos y capacidades que faciliten la no solo la solución de problemas y necesidades de su empresa y comunidad, sino también la promoción de la competitividad e internacionalización de empresa, región y país.

De otra parte, y en consideración de los escenarios de educación superior en Antioquia, la reforma del 2014 se propuso extender las oportunidades de formación más allá del área metropolitana, a partir de la modificación del horario de las clases. En otras palabras, en la reforma del 2014 se cambió el horario semanal de clases (viernes y jueves) para encuentros quincenales (jueves, viernes y sábado). De esta manera se facilita el desplazamiento de profesionales de otras regiones de Antioquia y del país. Adicionalmente, se promovió la incorporación de metodologías más flexibles que permiten la interacción de la comunidad académica aún por fuera del aula de clase.

Con estas premisas, en el 2014, se presentó la reforma curricular de la Maestría en Administración la cual es aprobada por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) con la resolución MEN 22896 del 31 de diciembre de 2014. El plan de estudios de esta reforma contemplaba un plan de estudios de cuatro ciclos con una duración de 16 meses, en contraste con el plan anterior (2007-2014) cuya duración era de 2 años. Como se manifestó en la propuesta de reforma presentada en enero de 2016, en los cuatro ciclos se combinan diferentes metodologías: asignaturas presenciales, cursos virtuales, seminarios, conferencias, y nivelatorios previos a algunas asignaturas. Adicionalmente, el estudiante asiste a un mínimo de dos conferencias por ciclo para cumplir con una asistencia a seis conferencias en total.

El plan de estudios de cuatro ciclos en 16 semestres generó dificultades de tipo administrativo. La principal dificultad obedecía a que dicha estructura no seguía los calendarios académicos semestrales que operan en el sistema educativo colombiano y particularmente en la Universidad EAFIT. En la última propuesta de reforma presentada se afirmaba que:

Los procesos de registro, de presupuesto, y de planeación administrativa y académica de la Universidad siguen semestres calendarios de seis meses y no ciclos de cuatro meses. Igualmente, la financiación del programa por parte del estudiante a través de entidades como ICETEX se dificulta con un plan de estudios por ciclos, dado que solamente gira pagos universitarios por semestre. De otro lado, el sector empresarial, actor importante en la generación de becas que se le conceden algunos empleados para la continuación de los estudios de posgrado, lleva a cabo la asignación de éstos reconocimientos económicos, semestralmente. Con el ánimo de superar estas

dificultades de implementación, tanto desde el punto de vista del estudiante, como de la misma administración académica del programa, la coordinación del MBA decidió proponer al Consejo Académico de la Universidad un ajuste a la estructura del plan de estudios pasando de 16 meses a tres semestres (EAFIT, 2016, p. 5).

Esta reforma no generó cambios en aspectos como: número de créditos del programa, requisitos de admisión, objetivos del programa, perfiles ocupacionales y de egresado, contenidos microcurriculares, competencias a desarrollar, metodologías de enseñanza, componente de investigación, profesores, medios educativos ni las horas por cada asignatura. Los únicos cambios se dan en los créditos del tercer y cuarto ciclo y en la asignatura Operaciones y Logística que pasa del tercer ciclo al segundo semestre.

A continuación, se presenta la malla curricular de la reforma 2014 con los cambios aprobados en el 2016 (de 16 meses a tres semestres).

### 2.5.2 Malla curricular y estructura del plan de estudios

La reforma a la Maestría en Administración que se aprobó en 2014 se expresa en la malla curricular y estructura del plan de estudios representados en la figura 1.

**Figura 1 Malla curricular**

Semestre 1: Estrategia	Semestre 2: Finanzas	Semestre 3: Mercadeo + Electivas
Nivelatorio: Economía	<b>Trabajo de grado</b>	Nivelatorio: Estadística
Economía de la empresa y geopolítica	Nivelatorios: Matemáticas financieras, costos, contabilidad	Estrategia mercadeo
Estrategia 1	Estrategia financiera	Gerencia mercadeo (Blended)
Estrategia organizacional	Gerencia financiera (Blended)	Seminario 3
Gerencia gestión humana (Blended)	Seminario 2	Estrategia 2
Seminario 1	Operaciones y logística	Mínimo 6 créditos de diferentes programas de posgrado de las Escuelas de Administración y Economía y Finanzas.
<b>Seminario trabajo de grado</b>	Innovación y emprendimiento	
	<b>Pasantía int.</b> Taller habilidades gerenciales	
	Negociación internacional	

Fuente: Adaptación de Universidad EAFIT (2014c)

### 2.5.3 Plan general representado en créditos académicos

En la tabla 1 se presenta el plan general de la Maestría en Administración (MBA) para cada uno de los semestres.

**Tabla 1. Plan general por créditos**

<b>Semestre 1</b>		
<b>Código</b>	<b>Asignatura</b>	<b>Créditos</b>
OG1163	Estrategia I	2
OG1169	Economía (nivelatorio)	0
OG1164	Economía de la Empresa y Geopolítica	2
OG1165	Estrategia Organizacional	3
OG1166	Gerencia Gestión Humana	3
OG1167	Seminario 1	2
OG1168	Seminario Trabajo de Grado	2
OG1170	Conferencia 1	0
OG1171	Conferencia 2	0
<b>Créditos Totales Semestre 1</b>		<b>14</b>

<b>Semestre 2</b>		
<b>Código</b>	<b>Asignatura</b>	<b>Créditos</b>
OG1178	Operaciones y Logística	2
OG1172	Matemática Financiera (nivelatorio)	0
OG1173	Costos (nivelatorio)	0
OG1174	Contabilidad (nivelatorio)	0
OG1175	Estrategia Financiera	3
OG1176	Gerencia Financiera	3
OG1179	Innovación y Emprendimiento	2
OG1180	Taller Habilidades Gerenciales	2
OG1181	Negociación Internacional	2
OG1177	Seminario 2	2
OG1182	Trabajo de Grado	3
OG1183	Conferencia 3	0
OG1189	Conferencia 4	0
<b>Créditos Totales Semestre 2</b>		<b>19</b>

<b>Semestre 3</b>		
OG1188	Estrategia 2	2
OG1184	Estadística (nivelatorio)	0
OG1185	Estrategia de Mercadeo	3
OG1186	Gerencia de Mercadeo	3
OG1187	Seminario 3	2
	Electivas	6
OG1190	Conferencia 5	0
OG1191	Conferencia 6	0
<b>Créditos Totales Semestre 3</b>		<b>16</b>
<b>Total créditos del plan de estudios</b>		<b>49</b>

Fuente: Reporte de AYRE (2016)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> AYRE: aplicación web de la Universidad EAFIT para la administración de materias.



## Materias electivas

El tercer semestre contiene un plan electivo que el estudiante podrá seleccionar entre una oferta de asignaturas de diferentes áreas académicas de la universidad, hasta cubrir el número de créditos mínimo requerido (seis).

También podrán seleccionar el formato, para cuyo efecto podrán optar por un curso presencial o virtual o, incluso, en otras universidades en el mundo con las que se tiene convenio, lo que favorece la movilidad estudiantil no solo de participantes locales sino también extranjeros.

Aunque hay una amplia oferta de cursos que los estudiantes podrían tomar (alrededor de 160) a manera de ejemplo se listan en la tabla 2 algunas de las materias que pudieron seleccionar los estudiantes en el período 2016-2:

**Tabla 2. Oferta de materias electivas**

Código	Materia	Créditos	Programa
CO0721	Control de riesgos	2	Especialización en Administración de Riesgos y Seguros
CO0706	Riesgos estratégicos	2	
OG1099	Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional	2	Especialización en Gerencia del Desarrollo Humano
OG1047	Marco jurídico laboral	2	
FI0815	Finanzas corporativas	3	Maestría en Administración Financiera
FI0800	Instrumentos financieros de renta variable	2	
FI0804	Valoración de empresas	2	
OG1116	Gestión humana internacional	3	Maestría en Desarrollo Humano Organizacional
OG1126	Análisis de riesgos	2	Especialización en Gerencia de Proyectos
OG1136	Evaluación financiera de proyectos	2	
OG1128	Gestión de proyectos	2	
OG1135	Preparación de proyectos	2	
ME0730	Análisis del consumidor	2	Maestría en Mercadeo
ME0736	Dirección de ventas	2	
ME0732	Mercadeo de servicios	2	

Fuente: Adaptación de reporte de AYRE (2016)

## Conferencias

El programa ofrece conferencias en temas alrededor del área de estudio de cada uno de los semestres. De esta forma, el estudiante participará, como mínimo, en dos conferencias por cada semestre para un total de seis, en las que podrá complementar su formación mediante exposiciones de casos reales, conceptos de actualidad aplicados y experiencias de conferencistas nacionales e internacionales.

## 2.5.4 Competencias y habilidades que el programa busca desarrollar

El programa se caracteriza por el desarrollo de competencias genéricas y específicas, en concordancia con las definidas por consenso por el área de administración de empresas del proyecto Tuning, como las competencias idóneas que debe tener un administrador según académicos, graduados y empleadores de más de 18 países latinoamericanos y sin desconocer particularidades locales.

A continuación se detallan las competencias que desarrollarán los estudiantes y que están definidas por el proyecto Alfa Tuning América Latina<sup>2</sup> para los administradores de empresas.

- Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
- Identificar y administrar riesgos de negocios en las organizaciones.
- Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
- Administrar un sistema logístico integral.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Interpretar la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- Tomar decisiones de inversión de financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa.
- Ejercer el liderazgo para el logro y la consecución de metas en la organización.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.
- Mejorar e innovar los procesos administrativos.
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios o desarrollar nuevos productos.
- Utilizar las tecnologías de la información y la comunicación en la gestión.
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- Formular planes de mercadeo.

## 2.5.5 Atributos y factores distintivos

El programa de Maestría en Administración de la Universidad EAFIT fundamenta su estructura en los atributos de la institución que lo respalda, que cuenta con un

---

<sup>2</sup> Para conocer más sobre las competencias visitar: <http://www.tuningal.org/es/areas-tematicas/admin-empresas/competencias>

reconocimiento en la región no solo por su trayectoria, sino también por los elementos que enmarcan su misión en su propósito de formación integral. De otra parte, la vinculación estrecha entre la institución educativa y el tejido empresarial regional ofrece un puente que permite la interacción entre la academia y la realidad profesional.

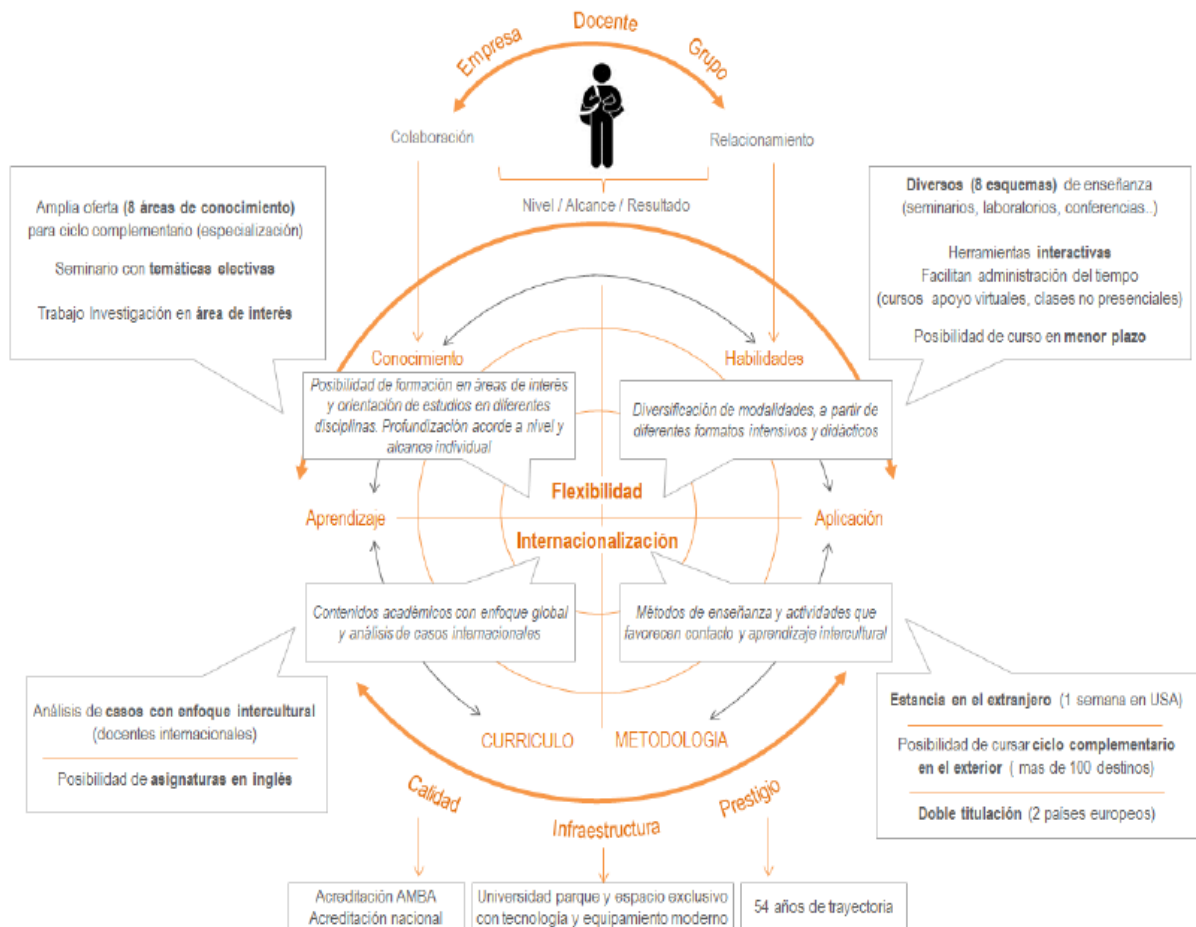
Las tendencias internacionales de igual manera están incorporadas como factores distintivos del programa, avalados por la acreditación internacional de la AMBA con la que cuenta la maestría.

Los atributos específicos del programa dan cuenta de una filosofía de aprendizaje en la que el rol del estudiante es protagónico y, por tanto, eje en la configuración de un esquema flexible en su metodología y en su currículo, que, al integrar la teoría y la práctica, le permite al participante preguntarse, responder, probar y concluir frente al planteamiento de un problema, lo que le posibilita incorporar habilidades para la aplicación de una metodología que le proveerá rutas de solución a retos futuros.

El valor social agregado en la Maestría en Administración (MBA) es permitirles a profesionales de diversas áreas ajenas a la administración adquirir conocimientos indispensables para su gestión profesional por medio de la ampliación de su campo de acción hacia el quehacer administrativo. De manera similar, a los profesionales de áreas afines a la administración, el programa les brinda la posibilidad de mayor proyección y actualización en las últimas tendencias del saber en el área.

Lo anterior puede interpretarse como una posibilidad para los profesionales de ampliar su campo de acción y adquirir su visión integral en la gerencia y la gestión organizacional, lo que les facilita el desarrollo profesional y puede contribuir a la consolidación de empresas altamente competitivas y conscientes de su posición y sus posibilidades estratégicas en un entorno globalizado.

**Figura 2 Atributos del programa de Maestría en Administración**



Fuente: Universidad EAFIT (2014b)

- Vínculo entre academia y empresa

El programa se ha convertido en un motor de la investigación aplicada en la Escuela de Administración de la Universidad EAFIT y en un puente para que los académicos estudien la realidad empresarial y tengan la oportunidad de retroalimentar la academia con los hallazgos de sus investigaciones. A su vez, los estudiantes han encontrado en las investigaciones de sus docentes y asesores fundamentos teóricos que apoyan la estructuración organizacional y estratégica de las empresas con las que tienen algún vínculo profesional.

- Filosofía de enseñanza y aprendizaje

La filosofía de enseñanza y aprendizaje de la Maestría en Administración (MBA) se fundamenta en el desarrollo y el fortalecimiento de un criterio gerencial que facilite la toma de decisiones. El rol del estudiante es protagónico en este enfoque puesto que el intercambio de sus experiencias enriquece la formación académica con la confrontación de diversas vivencias prácticas entre sí y la teoría misma. El profesor es un orientador en el conocimiento que motiva la reflexión y el intercambio de experiencias hacia la consolidación del pensamiento gerencial.

- Flexibilidad

Como atributos específicos en respuesta a las expectativas y las preferencias de los profesionales regionales y a las necesidades del mercado potencial latinoamericano, el programa se estructura con apoyo en dos pilares principales: flexibilidad e internacionalización, ambos de cara tanto al currículo como a la metodología.

Como antes se comentó, los cambios en la última reforma del programa se sustentaron en las recomendaciones y las megatendencias presentadas en los documentos y conferencias de la Asociación de MBAs (AMBA), así como en estudios de AACSB (AACSB, 2007), que plantean la importancia de ofrecer alternativas a los estudiantes para acceder al conocimiento desde diferentes modalidades y áreas de conocimiento.

- Internacionalización

En cuanto a la internacionalización, el currículo se desarrolla mediante contenidos académicos que permiten el análisis de casos a partir de un enfoque intercultural. También se cuenta con la participación de docentes y conferencistas internacionales, contacto que les permite a los estudiantes aproximar y contextualizar desde diversas perspectivas la realidad local en el entorno global. La maestría promueve el conocimiento del inglés como el idioma internacional de los negocios y se les ofrece de manera opcional a los estudiantes la posibilidad de cursar asignaturas en inglés dentro de su plan de estudios.

También está la posibilidad de una pasantía internacional, en la que se cursan dos asignaturas y se hacen visitas empresariales; además, se cuenta con convenios de doble titulación en dos continentes, lo que facilita la interacción con otros idiomas y culturas.

- Integración entre teoría y práctica

El programa busca que los estudiantes, en el ejercicio investigativo de trabajo de grado, profundicen en un área del conocimiento y desarrollen competencias que permitan la solución de problemas o análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional a través de la asimilación o la apropiación de conocimientos, metodologías y desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos. El trabajo podrá estar dirigido a la investigación aplicada, el estudio de casos, la solución de un problema concreto o el análisis de una situación particular, o las demás modalidades que se contemplan en el reglamento de trabajos de grado.

## **2.5.6 El componente de interdisciplinariedad del programa**

El programa ofrece un currículo flexible, en la medida que da la posibilidad de profundizar en contenidos referentes a las principales áreas funcionales de la administración, según el nivel y las expectativas de cada participante, para así complementar su plan de estudios mediante la elección entre diferentes áreas, de

acuerdo con la disciplina de desempeño o preferencia, en un marco de colaboración nutrido por la interdisciplinariedad de los participantes, que han de contar, como mínimo, con tres años de experiencia profesional. Por otro lado, el cuerpo de docentes ofrece una variedad de profesiones que aportan una visión amplia sobre la gerencia en diversos tipos de organizaciones.

### **2.5.7 Los lineamientos pedagógicos y didácticos adoptados en la institución según la metodología y la modalidad del programa**

El programa se ofrece en una diversidad de modalidades, a partir de diferentes formatos intensivos y didácticos que se complementan entre sí con el propósito de aproximar los conceptos teóricos a su aplicación en contextos actuales en escenarios tanto locales como internacionales.

El plan de estudios se compone de tres semestres que corresponden a las siguientes áreas funcionales de la administración: Dirección y Gobierno, Contabilidad y Finanzas, Mercadeo y Operaciones. En estos ciclos se combinan diferentes metodologías: asignaturas presenciales, cursos virtuales, cursos mezclados (*blended*), seminarios, conferencias y laboratorios. Lo anterior permite en primera instancia la administración del tiempo por parte del estudiante y el acceso a los diferentes contenidos de acuerdo con formatos flexibles, que se ajustan a los horarios que en la dinámica organizacional actual requiere frecuentes desplazamientos.

Además, el componente internacional se fortalece con una estancia o pasantía en el extranjero y la posibilidad de cursos del ciclo complementario en el exterior en la modalidad de cursos cortos.

Cada semestre cuenta con seis metodologías que le facilitan al estudiante interactuar según diferentes modalidades (cursos presenciales, virtuales, mezclados y seminarios), acceder a otras herramientas de estudio (cursos opcionales en línea) y participar en actividades complementarias (conferencias y laboratorios) en forma paralela, lo que permite reforzar, confrontar y relacionar los contenidos en formatos intensivos que le posibilitan al estudiante avanzar en el programa de acuerdo con sus capacidades individuales y la programación de sus actividades profesionales.

Los estudiantes, mediante su trabajo de grado, pueden también acceder a diferentes modalidades para su desarrollo:

- Elaboración y presentación de un ejercicio investigativo.
- Realización de un seminario-taller de profundización en investigación.
- Participación en un curso-proyecto.
- Vinculación a una línea o a un proyecto de investigación.
- Participación en un proyecto con Innovación EAFIT.
- Elaboración y presentación de un artículo inédito que sea publicable.
- Formulación de un caso de negocios.

Las anteriores modalidades les permiten a los estudiantes realizar un ejercicio investigativo en un medio organizacional real, si así lo desean.

El programa propone elementos pedagógicos de apoyo que son soporte fundamental en el acompañamiento, el seguimiento y la interacción permanentes con los estudiantes. A continuación, se mencionan algunas herramientas y metodologías que se implementan en el programa.

**Metodología de casos.** Este método permite la simulación de situaciones organizacionales en las que el estudiante se ubica en una situación real y tiene la oportunidad de dramatizar sus propios enfoques y sus decisiones, lo que lo prepara para la acción. En el programa se trabaja con diferentes casos empresariales que les posibiliten a los estudiantes la oportunidad de adquirir un entendimiento generalizado de los problemas que pueden encontrar y de ayudarles a desarrollar habilidades y destrezas para su solución en forma sistemática que conduzca a soluciones viables.

**Lecturas complementarias a clases magistrales.** Los alumnos deben realizar, antes y después de sus clases, lecturas complementarias de los diferentes temas que se desarrollan en cada una de las materias del programa, con el fin de que las clases puedan llevarse a cabo en el tiempo estipulado y fomentar la participación de los alumnos en el desarrollo de las mismas mediante la expresión de aportes e inquietudes.

**Sesiones tutoriales.** El programa reconoce la diversidad de los participantes y por tanto ofrece espacios de tutorías como un elemento individualizador y personalizado. Más allá de una instrucción formal, es un proceso de acompañamiento que busca garantizar el cumplimiento de los objetivos.

**Conferencias.** Como antes se mencionó, el programa ofrece conferencias en temas alrededor de las áreas de estudio de cada uno de los ciclos. De esta forma, el estudiante participará, como mínimo, en dos conferencias por cada semestre para un total de seis, en las que podrá complementar su formación mediante exposiciones de casos reales, conceptos de actualidad aplicados.

**Laboratorios.** La universidad se encuentra equipada con medios necesarios para llevar a cabo ejercicios investigativos o trabajos de carácter técnico o científico. El programa incentiva el uso de dichos escenarios: laboratorios de Psicología, de Mercadeo y Financiero para realizar actividades que permitan la aplicación de los conceptos de cada ciclo e interactuar en espacios que vinculan la teoría con la realidad organizacional.

**Manejo de foros y discusiones virtuales.** A través de la plataforma *Moodle*, los docentes pueden asignar un tema específico para que los alumnos aporten opiniones y comentarios referentes al mismo; estos foros permiten mayor interactividad entre los alumnos y el docente.

**Cursos *blended*.** Los estudiantes tienen acceso a cursos *blended* en tres áreas: Gestión Humana, Mercadeo y Finanzas, que les permitirán desarrollar propuestas para la solución a problemas en cada una de las áreas en las que priman el componente virtual, para el autoestudio de la conceptualización y el análisis de casos, y el presencial, para la puesta en común y la discusión de cada una de las interpretaciones aplicadas a las experiencias particulares de los participantes.

**Cursos virtuales.** Se ofrecen cuatro cursos nivelatorios en la modalidad virtual en el ciento por ciento, que abarcan los conceptos básicos de áreas fundamentales como Economía, Costos, Matemáticas Financieras y Estadística, indispensables para el desarrollo de las asignaturas presenciales que deberán cursar en cada una de dichas temáticas tales como Estrategia Financiera, Estrategia de Mercadeo, Economía de la Empresa y Geopolítica.

**Seminarios.** Se ofrecen tres seminarios como actividades de cierre para cada uno de los ciclos, en los que se retoman los conceptos desarrollados en forma más práctica y se les da un enfoque internacional. Son una herramienta de ayuda profesional en la que el aprendizaje se da en forma activa puesto que los participantes con la información previa recibida participan y debaten sus ideas con el especialista que está a cargo del ejercicio académico (ver anexo 1: Plan Educativo del Programa).

### **3. GENERALIDADES DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**

A continuación, se presentan los elementos conceptuales y técnicos que utiliza la Universidad EAFIT para construir su propio modelo de autoevaluación de posgrados con base en los lineamientos trazados por el Consejo Nacional de Acreditación.

#### **3.1.1 Modelo de ponderación: aspectos conceptuales**

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

Dicho 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 crece y se diversifica de acuerdo con la naturaleza de los programas de posgrado y sus áreas de conocimiento.



De manera esquemática, en la figura 3 se sintetizan los componentes y las interacciones del proceso curricular propio del desarrollo de un programa de posgrado y de cuyas características depende 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), como 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 asociados de modo claro con los factores definidos por el CNA en sus “Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de Programas de Maestría y Doctorado”.

**Figura 3 Componentes e interacciones curriculares de los programas de posgrado**



Fuente: Universidad EAFIT (2012a)

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

Las siete características que hacen parte de los mencionados 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 dichos 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 denominados 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 3 se sintetiza la agrupación de factores descrita en los distintos componentes de calidad identificados.

**Tabla 3 Componentes curriculares de los programas de posgrado y factores del CNA**

<b>Componentes</b>	<b>Factores del CNA</b>	
<b>1. Capacidad institucional</b>	1	Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y la misión de la universidad
	8	Bienestar y ambiente institucional
	10	Recursos físicos y gestión administrativa y financiera
<b>2. Estudiantes</b>	2	Estudiantes
<b>3. Profesores</b>	3	Profesores
<b>4. Procesos de formación y de investigación</b>	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
<b>5. Graduados e impacto</b>	9	Graduados y análisis de impacto del programa

**Fuente: Universidad EAFIT (2012a)**

Con base en la agrupación de factores en componentes curriculares, la ponderación de las características de calidad definidas por el CNA se llevó a cabo luego de haber definido la importancia relativa de cada uno de los componentes curriculares; es decir, todas las características del modelo del CNA se distribuyeron entre los distintos componentes curriculares, de acuerdo con las agrupaciones de factores efectuadas, y, por tanto, el peso específico o participación porcentual de cada característica depende de la ponderación recibida por el componente curricular al que se encuentra vinculada, según se presenta en la Tabla 4.

**Tabla 4 Distribución de las características del CNA entre los componentes curriculares**

<b>Componentes curriculares de los programas de posgrado</b>					
	<b>Capacidad institucional</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>Profesores</b>	<b>Procesos académicos y de investigación</b>	<b>Graduados e impacto</b>
<b>Características</b>	1. Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y la 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 entre estudiante y 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: Universidad EAFIT (2012a)

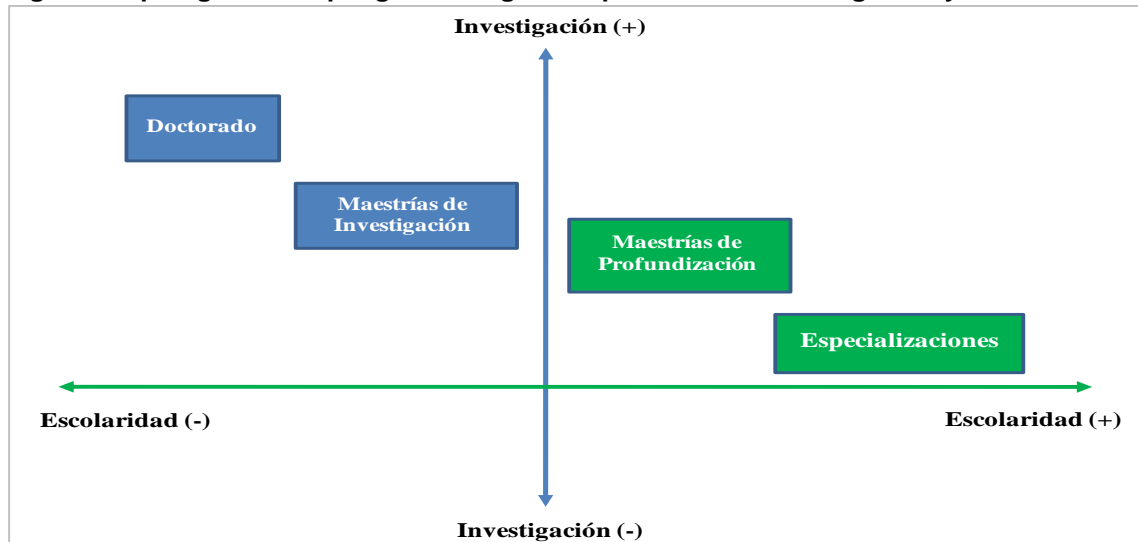
Fuente: Dirección de Planeación

### 3.2 Aspectos metodológicos

Para la construcción del modelo de ponderación de los componentes curriculares se tuvieron en cuenta dos grandes elementos: el primero se refiere al papel de la investigación en la definición de la naturaleza del programa y el segundo a la selección de aspectos técnicos 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 figura 4, en la que se describe la dicotomía 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 menos escolaridad) y más hacia arriba (lo que implica más investigación). Por el contrario, en el otro extremo, en los programas de especialización, la proporción de las actividades formativas escolarizadas (cursos y seminarios sobre temas 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 que predomina el desarrollo de actividades de investigación como medio de formación de los estudiantes.

**Figura 4 Tipología de los posgrados según los procesos de investigación y de escolaridad**



Fuente: Universidad EAFIT (2012a)

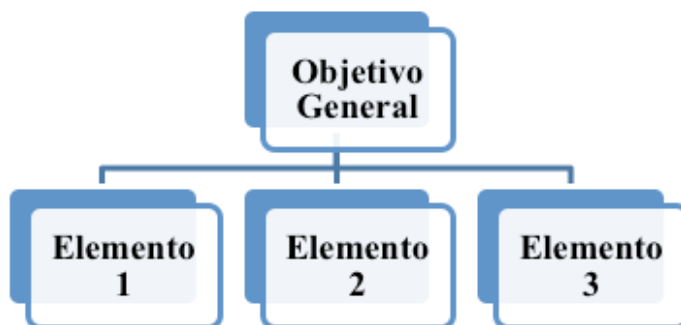
En otras palabras, a medida que se avanza en los niveles de formación de posgrado los procesos de investigación cobran importancia y la apropiación y la generación de nuevo conocimiento adquieren mayor proporción en los componentes del currículo. De manera inversa, a medida que el nivel del posgrado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

El anterior 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 figura 4 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*) (Saaty, 2004), 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 por evaluar y diferentes alternativas de solución. Como se observa en la figura 5 para alcanzar un objetivo propuesto se identifican diversos 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.

Figura 5 Árbol de decisión



Fuente: Universidad EAFIT (2012a)

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, la 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 cuál medida (relación comparativa entre ambos elementos).

Tabla 5 Matriz de comparación entre componentes de autoevaluación de posgrado

Componentes	Procesos académicos y de investigación	Estudiantes	Profesores	Capacidad institucional	Graduados e Impacto
Procesos académicos y de investigación	1				
Estudiantes		1			
Profesores			1		
Capacidad institucional				1	
Graduados e impacto					1
Total					

Fuente: Universidad EAFIT (2012 a)

A los valores de la diagonal por defecto se les asignó el valor de 1, pues un componente comparado consigo mismo tiene la misma importancia. Por último, a cada valor de la diagonal inferior de la matriz se les asignó en cada caso el inverso del valor asignado en la diagonal superior, pues, como se conviene tener en cuenta, se supone 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”) y a continuación 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: ¿qué tan importante es? Si se toma la escala presentada en la tabla 6, en seguida se presentan 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), referencia en la que se presenta la siguiente tabla.

**Tabla 6 Matriz de comparación entre criterios**

Si el factor en la fila es <u>más</u> importante que el que hay en la columna se utiliza la siguiente escala de evaluación:		Si el factor en la fila es <u>menos</u> importante que el que hay en la columna se utiliza la siguiente escala de evaluación:	
Más importante (superior a 1)		Menos importante (inferior a 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: Universidad EAFIT (2012a)

*(Ver anexo 2: Modelo de ponderación institucional para autoevaluación de posgrado).*

### **3.3 El modelo de ponderación para la autoevaluación de programas de posgrado**

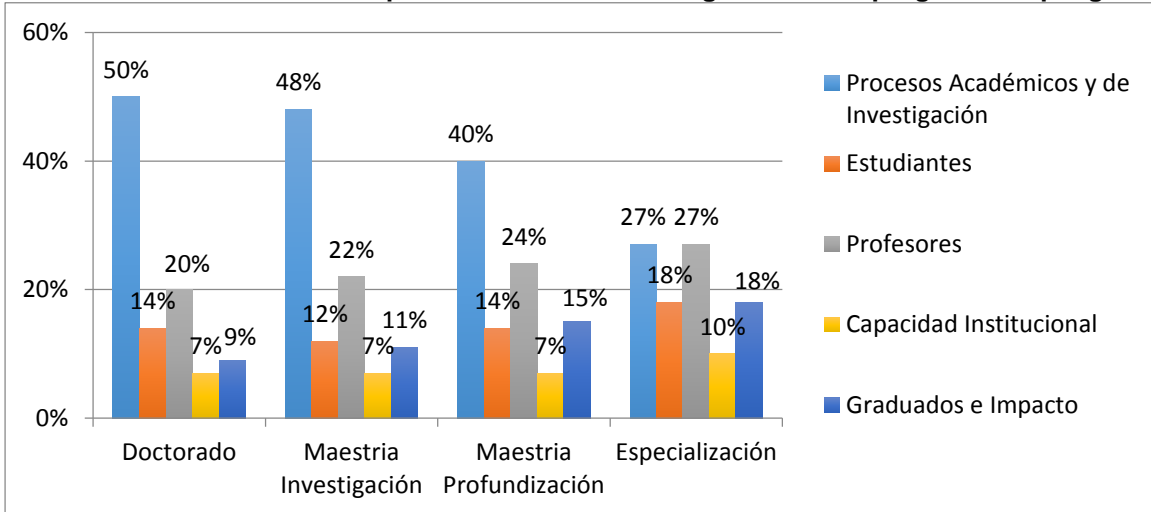
En la tabla 7 y en la gráfica 1 se muestran los resultados obtenidos para cada uno de los tipos de programas de posgrado considerados (se incluyeron las especializaciones, pese a que las mismas no están contempladas en los “Lineamientos” del CNA).

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.<sup>3</sup>

Con base en las ponderaciones establecidas para los componentes curriculares de los distintos programas de posgrado, los responsables de los procesos de autoevaluación debieron ponderar las características vinculadas con cada componente curricular de tal modo que ninguna de ellas quedase con una participación inferior al uno por ciento para a continuación reclasificarlas entre los factores para obtener las ponderaciones respectivas. Este procedimiento permitió mantener las diferencias en naturaleza y la identidad disciplinaria de cada programa.

<sup>3</sup> 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 citada dependencia.

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



Fuente: Universidad EAFIT (2012a)

### Comité autoevaluador del programa

A continuación se presenta el grupo autoevaluador<sup>4</sup> del programa, cuyos integrantes contribuyeron, desde cada uno de sus roles, al proceso de autoevaluación del MBA:

**Tabla 7 Grupo autoevaluador del programa**

Nombre	Rol
Carlos Mario Betancur Hurtado	Coordinador del programa
Luz María Rivas Montoya	Coordinadora de acreditación del MBA
Beatriz Uribe de Correa	Representante de profesores de Metodología de la Investigación
María Cecilia Henao Arango	Representante de profesores de tiempo completo
Ricardo Delgado Restrepo	Representante de profesores de cátedra
Olga Lucía Vanegas Arboleda	Representante de profesores de cátedra
Diego René Gonzales Miranda	Representante de grupos de investigación
Ricardo Uribe Marín	Representante de miembros del Comité del MBA
Juan Pablo Rueda González	Representante de estudiantes de Medellín
María Mercedes Peláez Orrego	Representante de estudiantes de Medellín
Tomás Vásquez Uribe	Representante de estudiantes de Medellín
Catalina Gutiérrez Molina	Representante de egresados de Medellín
Jorge Mario Baena Alzate	Representante de egresados de Medellín
Ernesto Garnica Barraza	Representante de egresados de Medellín
Andrea Escovar Grisales	Asistente de la Dirección de Planeación*
Natalia Echeverri Serna	Asistente del programa (MBA)*
Stefanía Correa Vásquez	Asistente del proceso de autoevaluación*

Fuente: Elaboración propia (Modelo de Ponderación EAFIT, 2012b)

Nota 1: \*estas personas no participaron en la calificación de factores ni características realizadas en reuniones del GAE. Estuvieron presentes para brindar apoyo conceptual, técnico y administrativo en todo el proceso.

<sup>4</sup> De ahora en adelante se denominará GAE: Grupo autoevaluador del programa.



Nota 2: el proceso contó, además, con la participación de 32 estudiantes, 15 graduados, 22 docentes y cuatro directivos, que expresaron sus apreciaciones frente a los aspectos evaluados por medio de talleres, encuestas y entrevistas.

### 3.4 Ponderación de características

En la tabla 8 se muestra la ponderación definida por el Comité del programa y el GAE. Para realizar la ponderación ajustada a las características de la Maestría en Administración (MBA) se llevó a cabo una reunión en la que se explicaron en detalle el modelo de ponderación general que tiene la Universidad EAFIT y las particularidades de las maestrías en profundización. A continuación, se envió a cada miembro del comité del programa y del GAE un archivo de *Excel* con el modelo de ponderación para que, a la luz de la guía de autoevaluación, definiera su propuesta sobre el particular. En último lugar se realizó una reunión conjunta para analizar la pertinencia de las propuestas para cada factor y cada característica y como resultado se definió el modelo que se presenta a continuación:

**Tabla 8 Ponderación de características**

Componente	Factor	Número de la característica	Característica	Porcentaje
<b>PROCESOS ACADÉMICOS Y DE INVESTIGACIÓN</b>	4	1	Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de posgrado	3
	4	2	Formación del investigador en términos de su capacidad para comprender el entorno social y geopolítico de la ciencia	3
	4	3	Flexibilidad del currículo	3
	4	4	Aseguramiento de la calidad y mejora continua	3
	5	1	Articulación de la investigación con el programa	2
	5	2	Los grupos de investigación y sus líneas	2
	5	3	Productos de investigación y su impacto	2
	6	1	Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario	4
	6	2	Relevancia de las líneas de investigación y de las tesis de grado para el desarrollo del país o de la región	4
	6	3	Experiencias de interacción con el entorno	4
	7	1	Internacionalización del currículo y bilingüismo	4
	7	2	Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional)	4
7	3	Internacionalización de la investigación y de los graduados	2	
<b>TOTAL DE PONDERACIÓN DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y DE INVESTIGACIÓN</b>				<b>40</b>
<b>ESTUDIANTES</b>	2	1	Perfil o características de los estudiantes en el momento de su ingreso	6
	2	2	Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado	5
	2	3	Características de los graduados del programa	8
<b>TOTAL DE PONDERACIÓN DE ESTUDIANTES</b>				<b>19</b>
<b>PROFESORES</b>	3	1	Perfil de los profesores	8
	3	2	Producción científica de los profesores	5
	3	3	Relación entre estudiante y tutor	8
	3	4	Política sobre profesores	2
<b>TOTAL DE PONDERACIÓN DE PROFESORES</b>				<b>23</b>
<b>GRADUADOS E IMPACTO</b>	9	1	Producción científica de los graduados	2
	9	2	Análisis del impacto del programa	8

Componente	Factor	Número de la característica	Característica	Porcentaje
<b>TOTAL DE PONDERACIÓN DE GRADUADOS E IMPACTO</b>				<b>10</b>
<b>CAPACIDAD INSTITUCIONAL</b>	1	1	Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y la misión de la universidad	1
	8	1	Actividades de bienestar	1
	10	1	Infraestructura física adecuada	2
	10	2	Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación	1
	10	3	Adecuado apoyo administrativo	1
	10	4	Presupuesto del programa	1
	10	5	Gestión del programa	1
<b>TOTAL DE PONDERACIÓN DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL</b>				<b>8</b>
<b>TOTAL DE PONDERACIÓN EN LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN</b>				<b>100</b>

Fuente: Adaptación del GAE del modelo de ponderación para posgrados  
Universidad EAFIT (2012a)

Además, el comité autoevaluador acordó los siguientes criterios para la evaluación de las características:

**Tabla 9 Criterios de evaluación**

Calificación	Evaluación cualitativa
4.5 a 5.0	Se cumple plenamente
3.8 a 4.4	Se cumple en alto grado
3.0 a 3.7	Se cumple en forma aceptable
2.0 a 2.9	No se cumple de manera satisfactoria
0.0 a 1.9	No se cumple

Fuente: Adaptación del GAE del modelo de ponderación para posgrados  
Universidad EAFIT (2012a)

Como se puede inferir del contraste entre los datos de las tablas 9 y 10, el GAE modificó la ponderación de cuatro de los cinco componentes de la manera siguiente:

**Tabla 10 Ponderación ajustada al MBA**

Componentes	Maestría de profundización (ponderación en el modelo institucional)	Ponderación definida para el MBA
Procesos académicos y de investigación	40%	40%
Estudiantes	14%	19%
Profesores	24%	23%
Capacidad institucional	7%	8%
Graduados e impacto	15%	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Adaptación del GAE del modelo de ponderación para posgrados  
(Universidad EAFIT (2012a)

El cambio más significativo se dio en el componente de estudiantes. Los argumentos presentados por el grupo se sustentan en el aporte de los compañeros en la formación como magísteres en administración. Es decir que, los estudiantes no solo aprenden del docente sino de la interacción con los demás alumnos de la clase, quienes pueden, a partir de su experiencia laboral y su formación profesional interdisciplinaria, aportar en gran medida en ese sentido. Por la misma razón el componente de profesores disminuyó en un punto. Se argumentó, además, que la

formación doctoral de un docente del programa es importante y le aporta rigurosidad académica al mismo; sin embargo, se valoró, en un grado mayor de relevancia, la experiencia laboral del profesor y su interacción permanente con diferentes organizaciones (ver anexo 3: Acta del modelo de ponderación del GAE).

La disminución considerable en el componente de graduados e impacto se justifica por el carácter mismo de la maestría. Es decir, dado que no es del tipo investigativo, no es pertinente evaluar el impacto de los estudiantes y graduados por sus publicaciones académicas. Por tanto, se dejó en un 10% para concederle mayor énfasis a la característica de impacto, en la que se consideraron elementos como las organizaciones en las que se desempeñan los graduados, los cargos que allí ocupan y su influencia en la sociedad. Es importante aclarar que lo referente a las publicaciones académicas sí se consideró importante para los profesores.

#### **4. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN**

##### **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 revisaron los objetivos del programa, la capacidad para lograrlos y la coherencia de los mismos con la misión y el proyecto institucional. Para ello se tomaron como evidencias no solo la información contenida en el proyecto educativo del programa (PEP), sino también las percepciones de la comunidad académica expresada en encuestas y talleres. Además, se contrastó con el plan estratégico institucional (PEI).

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

Para evaluar la característica uno se analizaron los siguientes indicadores: claridad en los objetivos del programa, capacidad demostrada para lograr dichos objetivos y coherencia entre los objetivos del programa y la visión, la misión y el proyecto institucional de la Universidad EAFIT.

El GAE consideró que los objetivos del programa son claros y coherentes con el planteamiento estratégico de la universidad. En la figura 6 se pueden observar la visión y los ejes estratégicos de la Universidad frente a los cuales se contrastó el objetivo del programa. En el proyecto educativo del programa (PEP), el comité de la maestría reiteró que

La Maestría en Administración (MBA) EAFIT propone formar profesionales, capaces de estructurar conceptos organizados alrededor de los diferentes procesos y áreas de una organización y desarrollar habilidades y criterios gerenciales para tomar decisiones estratégicas en entornos competitivos. Para ello, articula conocimientos en las principales áreas funcionales de la organización (Universidad EAFIT, 2016b, p. 7)

Además de contener el objetivo del programa, en el mencionado documento se plantea que el programa proporciona escenarios para el desarrollo de habilidades como liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo a partir de diversas

metodologías, formatos y herramientas de enseñanza que faciliten la construcción de conocimiento en un marco de colaboración y relacionamiento, todo ello con la finalidad de contribuir al logro de la misión Institucional 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” (Universidad EAFIT, 2015).

**Figura 6 Ejes estratégicos del plan de desarrollo 2012-2018**



**Fuente: Universidad EAFIT (2011)**

Ver anexo 4: Plan estratégico de desarrollo 2012-2018.

De la contrastación entre los planteamientos estratégicos de la Universidad y el objetivo del programa se puede inferir que hay claridad y coherencia. Además, en la encuesta de autoevaluación realizada a la comunidad académica (ver tabla 11) se evidencia que para más del 70% de los encuestados la claridad de los objetivos se cumple plenamente y en alto grado. Se destaca el alto grado de satisfacción del grupo de profesores (de planta: 95%; externos: 81,26%).

**Tabla 11. Percepción de la comunidad académica sobre la claridad de los objetivos del MBA**

Grado de satisfacción	Estudiantes	Profesores de planta	Profesores externos	Egresados
Se cumple plenamente	30,77%	76,27%	46,88%	48,92%
Se cumple en alto grado	40,17%	18,64%	34,38%	29,50%
Se cumple aceptablemente	14,53%	5,08%	9,38%	12,23%
No se cumple satisfactoriamente	9,40%	--	9,38%	5,76%
No se cumple	9,40%	--	--	--
No aplica	--	--	--	--

**Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de encuesta de autoevaluación de 2016**

***Ver anexo 5: Resultados de encuestas a la comunidad académica.***

Frente a la capacidad demostrada para el logro de los objetivos, el GAE consideró que hay suficientes elementos que dan cuenta del cumplimiento de este indicador, tales como: acreditación internacional con la AMBA, que evidencia el cumplimiento de los objetivos del programa; equipo docente calificado y competente; capacidad institucional expresada en aulas, equipos, recursos bibliográficos e informáticos, y experiencias extracurriculares que contribuyen a la formación de los profesionales como las pasantías internacionales, las conferencias y los trabajos de grado en diversas modalidades. A todo lo anterior se suma la divulgación constante de información por medio de folletos, página web, charlas y conferencias relacionadas con la promoción del posgrado, herramientas que refuerzan el alcance del programa dada su permanente circulación y disposición de consulta.

En relación con la coherencia, el 91,53% de los profesores de planta consideraron que se cumple plenamente, satisfacción confirmada por el 81% de los egresados y el 73% de los estudiantes. Para el GAE es importante destacar que el pluralismo ideológico que promueve la universidad no se materializa con frecuencia en este programa, tal como se expresa en la homogeneidad del perfil laboral de estudiantes y egresados del programa, que se concentra en el sector privado. En cuanto a la preocupación por la excelencia académica, se consideró el requisito de ingreso de tres años de experiencia laboral para los aspirantes al programa, así como la exigente selección de los profesores del programa, hechos que han aportado de manera significativa al mejoramiento de la calidad académica del mismo. Aun así, el grupo autoevaluador invita a la comunidad académica a mejorar aún más en la exigencia académica y a la retroalimentación de los docentes hacia los estudiantes. La menor satisfacción del grupo de estudiantes en relación con la claridad de los objetivos de la maestría (70,94%) y su coherencia (73%) puede explicarse por la coyuntura que se genera cuando se realizan cambios significativos en los planes de estudio, situación que se presentó en el programa durante los años 2014 y 2015.

Luego de analizar las evidencias para la característica 1, la calificación asignada por el grupo autoevaluador fue de 4,7, con un cumplimiento pleno.

En síntesis, para este factor, se tiene que la Maestría en Administración como programa de posgrado, tiene una alta coherencia con la identidad de la Universidad Eafit, la cual busca contribuir al progreso social, económico, científico y cultural del país, mediante el desarrollo de programas como éste que, de manera eficiente, eficaz y efectiva, forma profesionales, capaces de estructurar conceptos organizados alrededor de los diferentes procesos y áreas de una organización y desarrollar habilidades y criterios gerenciales para tomar decisiones estratégicas en entornos competitivos. Para ello, articula conocimientos en las principales áreas funcionales de la organización, con el fin de dar solución a las problemáticas que se presentan en las organizaciones actuales. Es así como los objetivos de la maestría están en total relación con la misión, visión y el proyecto educativo de la Universidad. Este factor por tanto obtiene una calificación de 4.7, indicando un cumplimiento pleno.

## **4.2 FACTOR 2: ESTUDIANTES**

En este factor se analizaron tres características: El perfil o características del estudiante al momento de su ingreso; Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el programa, y Características de los graduados. Como evidencias para este factor, además del proyecto educativo del programa, se revisaron los documentos institucionales y la percepción de la comunidad académica a través de instrumentos como encuestas y actividades grupales de consulta.

### **4.2.1 Característica 1: el perfil o características al momento de su ingreso**

Esta característica se evaluó a partir de seis indicadores: Documento reglamentario del proceso de admisión; Rigurosidad del proceso de selección de estudiantes; Porcentaje de admitidos que cumplen el dominio mínimo de una lengua extranjera; Estrategia para asegurar un número de estudiantes adecuado; Dedicación al programa por parte de los estudiantes, y Capacidad del programa para atraer estudiantes de otras instituciones, regiones y países.

Las evidencias que permitieron la revisión de estos indicadores fueron: reglamento estudiantil de posgrado, guía de aspirantes de la Universidad y requisitos específicos del programa, acta del MBA sobre definición de requisitos, pruebas PAEP para el proceso de selección, resultados de entrevista, convenios del programa, estrategias de promoción del Departamento de Mercadeo Institucional, página web y folleto del programa, así como charlas informativas para los aspirantes. También se revisaron el PEP y los documentos de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) de la Universidad.

Para el indicador 1 se encontraron evidencias suficientes que dan cuenta de la existencia de un documento que incluye la reglamentación del proceso de admisión. En este caso no solo se cuenta con un solo documento, sino con varios que soportan y refuerzan la información relacionada con el proceso de inscripción y admisión al posgrado. A continuación, se enuncian tales textos:

- Reglamento estudiantil de posgrados<sup>5</sup>: en su capítulo 1 del título 2, “Del ingreso a los programas de posgrado”, declara el proceso que se lleva a cabo para la selección y admisión de los aspirantes al programa. La Oficina de Admisiones y Registro es el área que controla el cumplimiento del mismo (ver anexo 6: Reglamento estudiantil de posgrado).
- Acta 49 del comité interno del MBA del 3 de abril de 2013, en la que se establece el proceso de admisión para el MBA (ver anexo 7: acta 49, Comité interno del MBA).

---

<sup>5</sup> Para su consulta, visitar:

<http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Documents/posgrado2012/ReglamentoPOSGRAD O2012.pdf>.

- Guía de aspirantes de posgrados<sup>6</sup>: mediante este documento, la Oficina de Admisiones y Registro, informa los trámites de inscripción, admisión y matrícula para quienes están interesados en ingresar a la Universidad EAFIT.

Para el indicador 2, rigurosidad del proceso de selección, se pudo verificar que el programa tiene un proceso de admisión que consta de varios pasos que garantizan no solo la característica mencionada sino la transparencia del proceso de selección, a saber:

- Presentación de examen de admisión: el PAEP (Prueba de Admisión a Estudios de Posgrado) es un test estandarizado en español que evalúa a los estudiantes que se postulan a programas de posgrado en el que se consideran los siguientes temas: razonamiento verbal, razonamiento cuantitativo y científico, habilidad cognitiva, redacción e inglés (LASPAU, 2016). Este examen tiene un peso del 60% en el proceso de admisión. La Oficina de Admisiones y Registro es la dependencia responsable de custodiar los resultados.
- Entrevista: los aspirantes tienen una entrevista de admisión con el coordinador del programa o algún miembro del Comité del MBA. Hace parte de la evaluación de ingreso con un peso del 40% de todo el proceso.
- Además, cada aspirante debe cumplir los siguientes requisitos mínimos:
  - Haber terminado estudios de nivel universitario o de licenciatura en una universidad nacional o extranjera reconocida como tal por autoridades estatales educativas competentes.
  - Certificado en el que se acrediten como mínimo tres años de experiencia profesional.
  - Carta de intención en la que exprese su motivación para cursar la maestría y plantee el problema de investigación que pretende desarrollar en su trabajo de grado.
- El Comité de Admisión de la Universidad determina y aprueba el corte de ingreso al programa para cada una de las cohortes que se abren.

Este proceso se describe en detalle en los siguientes documentos:

- Guía de aspirantes de posgrados<sup>7</sup>.
- Reglamento de posgrados: capítulo 1 del título 2.
- Declaración en el PEP (Universidad EAFIT, 2016d) sobre el perfil de ingreso de los aspirantes al programa en la que se manifiesta lo siguiente:

El programa está dirigido a profesionales de diferentes áreas del conocimiento, con trayectoria laboral en cargos de responsabilidad superior a tres años posteriores a la obtención de su título profesional, interesados en formular y desarrollar propuestas de emprendimiento o liderar proyectos que contribuyan al fortalecimiento e

<sup>6</sup> Más información en: <http://www.eafit.edu.co/admisiones/aspirantes-posgrado/Paginas/inicio.aspx>

<sup>7</sup> <http://www.eafit.edu.co/admisiones/aspirantes-posgrado/Paginas/inicio.aspx>

internacionalización de las empresas en las cuales se desempeñan profesionalmente.

- Acta 49 del comité del MBA del 3 de abril de 2013, documento en el que se establece el proceso de admisión para el MBA (Universidad EAFIT, 2013).

En relación con el porcentaje de admitidos que cumplen el nivel de dominio mínimo en lengua extranjera que se verifica con el indicador 3, se aclara que si bien para el caso del MBA no existe un nivel mínimo de exigencia como ingreso, en el acta 3 del Comité del programa se estipula la exigencia de un nivel mínimo de inglés solamente para efectos de la participación de la pasantía internacional en los destinos de Estados Unidos (University of Northern Iowa) o en Corea (Kyung Hee School of Management). Por tanto, el programa se apoya en el Centro de Idiomas de la institución para evaluar, a través de una prueba diagnóstica, el nivel de inglés de los estudiantes activos que participan en las pasantías. En los últimos dos años el 73% de los estudiantes tuvieron un nivel que osciló entre B1 y C2+ (ver anexo 8: Prueba de inglés para estudiantes del MBA).

El cuarto indicador, que refiere las estrategias para asegurar un número adecuado de estudiantes, se evaluó a partir de las actividades que realiza el programa con el apoyo del Departamento de Mercadeo Institucional. Las actividades correspondientes son: charlas informativas, tanto presenciales como virtuales, participación en la feria virtual de posgrados de la institución, conferencias promocionales, pautas en medios masivos, circulación de piezas publicitarias (tarjetas enviadas por correo electrónico o *e-cards*, plegables, afiches, pendones, volantes y folletos), patrocinio de eventos y asesores comerciales en cada sede de la universidad (ver anexo 9: Actividades de promoción del programa).

En relación con el indicador 5, se aclara que el MBA es un programa de tiempo parcial, es decir, no hay exigencia de tiempo completo; por lo tanto, los estudiantes tienen una permanencia en la sede de entre ocho y 12 horas semanales. En la actualidad el programa cuenta con 289 estudiantes activos (ver anexo 10: Informe de estudiantes por estado).

La capacidad del programa para atraer estudiantes de otras instituciones, regiones y países a la que alude el indicador 6 se evaluó a partir de la información que ofrecen la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI). La ORI lidera cerca de 231 convenios internacionales en 32 naciones de los cinco continentes, lo que permite la presencia eafitense en países como Alemania, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, Corea del Sur, Costa Rica, Dinamarca, Ecuador, Estados Unidos, Escocia, España, Finlandia, Francia, Guinea Ecuatorial, Holanda, Inglaterra, Italia, Japón, Luxemburgo, México, Noruega, Nueva Zelanda, Panamá, Perú, Portugal, República Dominicana, Suiza y Uruguay, entre otros<sup>8</sup>. En la actualidad el MBA tiene cinco estudiantes de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México, que hacen intercambio académico; y está abierto a recibir

---

<sup>8</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/international/esp/ori-eafit/Paginas/contacto.aspx>



alumnos de las instituciones con las que hay convenio, de acuerdo con los lineamientos de la ORI y los cupos disponibles en el programa.

Es de resaltar que las pasantías internacionales han incrementado la movilidad estudiantil saliente desde el año 2014. Los destinos actuales son: Estados Unidos, España, Corea y Perú. En la actualidad se están explorando posibilidades de pasantía en Ecuador y Chile. En estas pasantías los estudiantes cursan las materias Desarrollo de habilidades gerenciales y Negociación Internacional, en la universidad anfitriona y realizan visitas empresariales a organizaciones de diversa índole. Hasta el 2016, más de 185 estudiantes han vivido esta experiencia internacional.

La calificación asignada a esta característica por parte del GAE fue de 4,8 por considerar que hay pleno cumplimiento de procesos que garantizan la calidad de los estudiantes del programa.

#### **4.2.2 Característica 2: permanencia y desempeño de los estudiantes durante el postgrado**

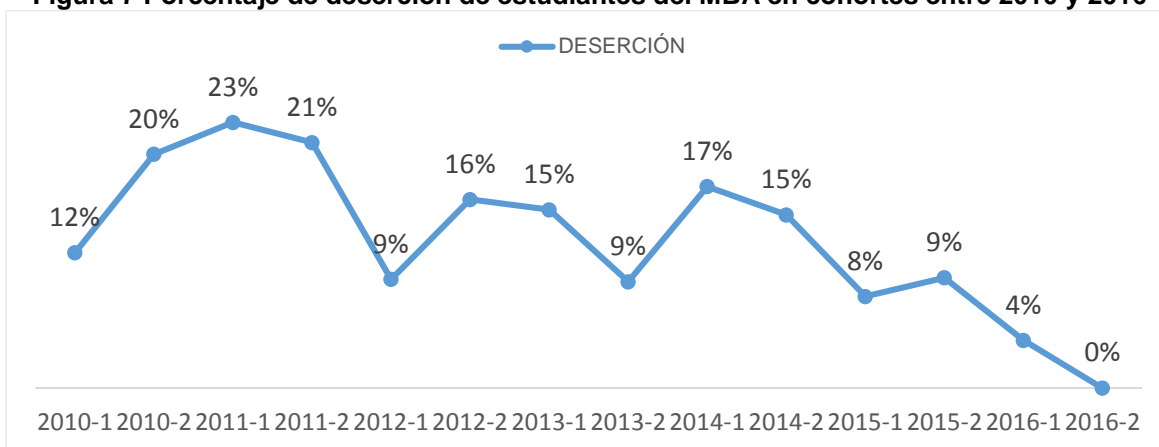
Esta característica se evaluó a partir de cinco indicadores: Tasa de deserción de los estudiantes; Número de publicaciones de los estudiantes; Promedio de estudiantes que asisten a congresos y otros eventos académicos; Participación de los estudiantes en grupos de investigación y otras comunidades científicas, y Mecanismos de evaluación del desempeño de los estudiantes y rigurosidad y transparencia del mismo.

Las evidencias que permitieron realizar esta evaluación fueron: histórico de estudiantes del programa, estadísticas del programa, encuesta con la comunidad académica, talleres, información suministrada por grupos de investigación, reglamento académico y seguimiento realizado por la coordinación del programa.

El promedio de deserción de estudiantes del MBA en los últimos seis años es del 12,7%; se observa un mejoramiento importante en los últimos años y cohortes, posiblemente como efecto del cambio de pénsum (figura 7). El porcentaje de deserción se calcula como el número de estudiantes retirados sobre el total de los estudiantes matriculados en cada cohorte (ver anexo 11: Cifras de deserción en el MBA).

En Colombia, las maestrías en áreas administrativas arrojan una cifra de deserción de alrededor del 45,21%, lo que indica una cifra en el MBA de la Universidad EAFIT, muy por debajo del promedio nacional (ver tabla 12).

**Figura 7 Porcentaje de deserción de estudiantes del MBA en cohortes entre 2010 y 2016**



**Fuente: Elaboración propia a partir de información del sistema AYRE**

**Tabla 12. Tasa de deserción por cohorte a cuarto semestre en posgrados por área de conocimiento**

	Especialización	Maestría	Doctorado
Ciencias de la educación	55,08%	47,94%	44,38%
Ciencias de la salud	39,16%	31,74%	13,39%
Ciencias sociales y humanas	55,03%	57,93%	28,70%
Economía, administración, contaduría y afines	52,61%	45,21%	25,76%
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	54,10%	42,35%	22,68%
Matemáticas y ciencias naturales	ND	40,25%	18,47%

**Fuente: Ministerio de Educación Nacional," 2015, p. 2**

Dada la naturaleza profesionalizante de la Maestría en Administración, los estudiantes realizan trabajos aplicados en los cursos de la maestría y, con mucha frecuencia, desarrollan sus trabajos de grado en las empresas para las cuales trabajan. En este sentido, en la maestría se promueve la solución de problemas organizacionales y la aplicación de los conocimientos de los cursos. En los últimos cinco años, se tienen 25 publicaciones a nivel nacional e internacional de estudiantes y graduados del programa, lo cual se considera como un aspecto positivo, pues si bien no es el foco principal del programa, se logra despertar interés por la investigación. En la actualidad se incentiva el trabajo conjunto entre estudiantes del MBA interesados en la investigación con profesores-investigadores atraídos por la publicación de sus trabajos.

**Tabla 13. Producción de estudiantes y graduados del MBA entre 2010 y 2016**

<b>ESTUDIANTES</b>	<b>Tipo de producto</b>	<b>Nacional</b>	<b>Internacional</b>	<b>Total de publicaciones</b>
	Artículo científico	1	-	1
	Capítulo de libro	2	-	2
	Libro	0	-	0
	Otros artículos	1	-	1
	Ponencia	2	-	2
	<b>Total de publicaciones</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>6</b>

<b>GRADUADOS</b>	<b>Tipo producto</b>	<b>Nacional</b>	<b>Internacional</b>	<b>Total de publicaciones</b>
	Artículo científico	2	-	2
	Capítulo de libro	1	1	2
	Libro	2	-	2
	Otros artículos	1	-	1
	Ponencia	2	10	12
	<b>Total de publicaciones</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>19</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en encuestas de autoevaluación con estudiantes y graduados del MBA

En relación con el indicador tres, se pudo evidenciar que, en los últimos cinco años, los estudiantes o los graduados del MBA presentaron diez ponencias internacionales y dos nacionales; además, se han escrito cinco artículos, dos libros y tres capítulos de libros. Se consideran cifras interesantes, dada la naturaleza profesionalizante del programa y a la restricción de tiempo de los estudiantes que, además de la maestría, tienen trabajos de tiempo completo.

El indicador cuatro, que hace referencia a la participación de los estudiantes en grupos de investigación, da cuenta de la vinculación de los profesores investigadores que apoyan a los estudiantes en el desarrollo de sus trabajos de grado, tal como se observa en la tabla 14.

**Tabla 14. Vinculación de los trabajos de grado con los grupos de investigación que apoyan el programa**

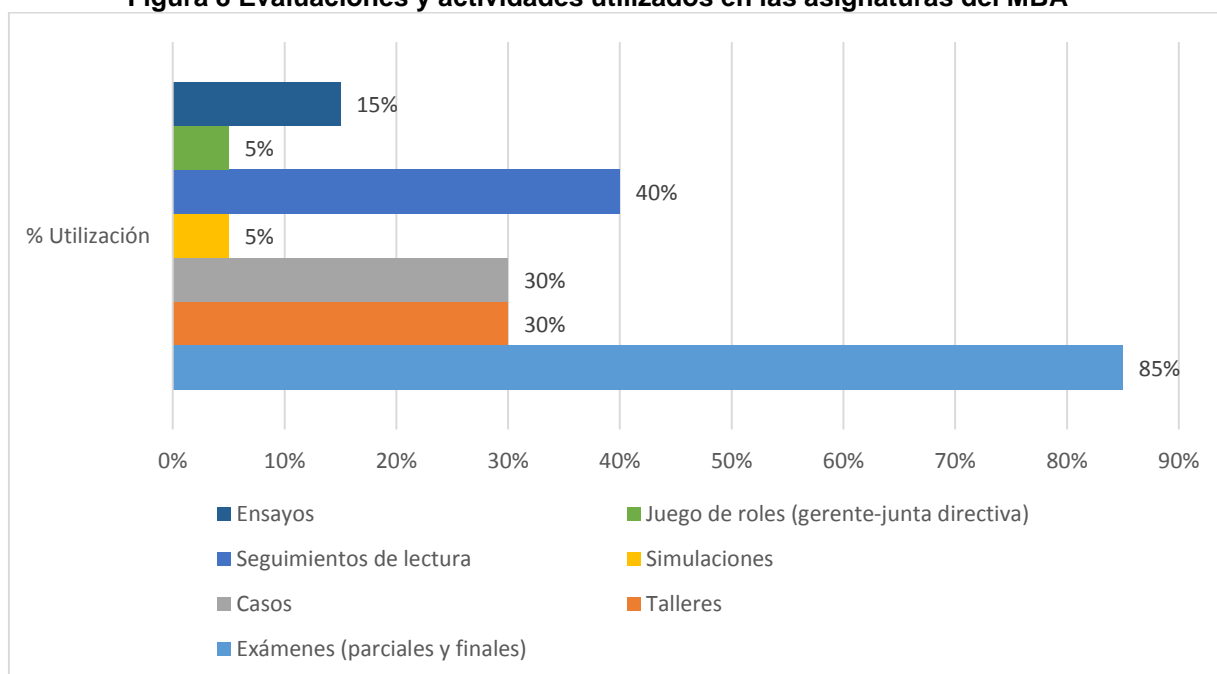
<b>Grupo de investigación / Año</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Total general</b>
Administración y Organizaciones	12	33	104	189	211	33	582
El método analítico y sus aplicaciones en las ciencias sociales y humanas	2	21	10	12	2	1	48
Estudio en Mercadeo		1	2	13			16
Estudios internacionales	1			2		7	10
Finanzas y Banca		1				1	2
GUIE. Grupo de Investigación en Innovación y Empresarismo	3	8	5	1	3	2	22
Información y Gestión	2	15	18	23	4	1	63
<b>Total de trabajos de grado vinculados</b>	<b>20</b>	<b>79</b>	<b>139</b>	<b>240</b>	<b>220</b>	<b>45</b>	<b>743</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información en los Gruplac de los grupos de investigación

En la tabla anterior se destaca la participación del Grupo de Investigación Administración y Organizaciones, con categoría A en Colciencias (ver anexo 12: Participación de estudiantes en grupos de investigación).

El indicador cinco por su parte, se refiere a la rigurosidad y la transparencia del mecanismo de evaluación del desempeño de los estudiantes. En este caso se encontró que en cada una de las materias se exige que un porcentaje de la evaluación, como mínimo el 40%, sea individual y el 60% restante lo define cada profesor, pero suele basarse en trabajos grupales aplicados o en desarrollo de casos. Por ejemplo, en el caso de la asignatura Estrategia I, los estudiantes resuelven exámenes sobre las lecturas de manera individual, pero desarrollan un caso Harvard para aprender sobre el proceso estratégico; dicho caso exige no sólo la presentación escrita del trabajo sino la participación de un debate, la retroalimentación sobre el trabajo realizado y la corrección para entrega final. (Ver anexo 13: Tipos de evaluaciones por asignatura).

**Figura 8 Evaluaciones y actividades utilizados en las asignaturas del MBA**



**Fuente: Construcción propia basada en micro currículos del programa, 2016**

De la figura anterior, se puede inferir que los exámenes se realizan en el 85% de las asignaturas, pero también se utilizan seguimientos de lecturas, casos y talleres principalmente.

En relación con la evaluación de los estudiantes, se encontró en la base de datos de graduados que el promedio de los estudiantes graduados desde 2010 hasta el segundo semestre de 2016, fue de 4,43 sobre 5,0, que se considera un buen promedio académico (ver tabla 15).

**Tabla 15. Promedio crédito acumulado de estudiantes del MBA entre 2010 y 2016**

Semestre del último balance académico para graduados	Total
2010-1	4,34
2010-2	4,40
2011-1	4,39
2011-2	4,39
2012-1	4,37
2012-2	4,37
2013-1	4,38
2013-2	4,46
2014-1	4,39
2014-2	4,44
2015-1	4,35
2015-2	4,43
016-1	4,55
2016-2	4,61
<b>Total general</b>	<b>4,43</b>

Fuente: Elaboración propia con base en informe de balance académico generado en AYRE, 2016

Luego de analizar los indicadores relacionados con esta característica, la evaluación asignada por el grupo autoevaluador fue de 4,7, con un cumplimiento pleno.

#### **4.2.3 Característica 3: características de los graduados del programa**

Esta característica se analizó a partir de tres indicadores: documento que exprese el perfil del estudiante al terminar el programa; tiempo de duración promedio por cohorte para la obtención del grado, y tiempo de duración promedio en años y por estudiante para la obtención del grado. Las evidencias que sustentaron la evaluación de los indicadores fueron: PEP, folleto y página web, registro histórico de estudiantes del programa y estadísticas del mismo.

Para evaluar el primer indicador, documento en el que se expresa el perfil del estudiante al terminar, se partió de la afirmación que se encuentra en el PEP: los egresados del programa serán profesionales creativos, visionarios, emprendedores, críticos, innovadores y estrategas, con competencias que les permitirán aplicar sus conocimientos y habilidades en el reconocimiento de las necesidades y las oportunidades del entorno local y el impacto de factores y situaciones internacionales, con miras a consolidar oportunidades de emprendimiento para la región y contribuir y participar en el desarrollo y la internacionalización de las empresas locales y nacionales.

Los egresados se desempeñarán en cargos directivos, en áreas funcionales de organizaciones del sector público o privado; también liderarán proyectos de emprendimiento en aras del fortalecimiento del tejido empresarial y el desarrollo de sus regiones y del país a partir de: combinación hábil de capacidades investigativas y creativas, toma de decisiones y ejecución de acciones para lograr su adecuada materialización y habilidades de relacionamiento y colaboración.

El logro de este perfil se busca a través del desarrollo y fortalecimiento de las competencias transversales al programa, que se establecen en el proyecto Tuning para el área de administración de empresas, que plantea las competencias idóneas

que debe tener un administrador según académicos, graduados y empleadores de 18 países latinoamericanos.

De los análisis realizados se encontró que el 93% de los graduados entre 2010-2016 están laborando en una actividad remunerada, de éstos el 77% cuenta con un contrato a término indefinido y el 13% a término fijo. Los sectores de la economía que emplean estos egresados son: servicios 18%, industrias manufactureras 17%, educación 14%, financiero 12% y comercio 11% (EAFIT, 2016).

Como se podrá observar más adelante en la gráfica 15, el 6% de los graduados del MBA en los últimos cinco años, se desempeña en cargos de alta gerencia; el 53% en cargos de gerencia media, y el 22% en cargos profesionales.

El indicador dos, tiempo de duración promedio en años, muestra un promedio de 2,99 años en el período de 2010-1 a 2013-2, como se observa en la tabla 16. Vale la pena resaltar que mientras el promedio en el período 2010-1 fue de 3,2 años, en 2013-2 ya había disminuido a 1,9 años, lo que indica una mejora sustancial.

**Tabla 16. Tiempo promedio de grado por cohortes**

Tiempo promedio de grado para estudiantes entre 2010 y 2013 (años)	2,99
--	------

Cohorte	Tiempo promedio de grado (años)	Número de graduados
2010-1	3,2	69
2010-2	2,8	49
2011-1	2,7	62
2011-2	2,5	64
2012-1	2,5	73
2012-2	2,4	41
2013-1	2,3	31
2013-2	1,9	34
2014-1	1,9	5
2014-2	1*	2
2015-1	1*	1

\*Si bien el programa tiene una duración de tres semestres, algunos estudiantes homologan materias cursadas en otras maestrías de la Universidad, lo cual disminuye su tiempo de grado.

**Fuente: Elaboración propia basada en informe de estado de estudiantes generado en AYRE, 2016**

La disminución en el tiempo se ha dado en los últimos tres años por el cambio en el reglamento de trabajos de grado, que obliga a terminarlo en el tiempo de duración del programa: dos años para el plan de estudios vigente para el período de análisis; en la actualidad es de 18 meses. Ver anexo 14: Reglamento de trabajos de investigación de maestrías.

Al analizar el indicador tres, tiempo de duración promedio en años por estudiante para la obtención del grado, se encontró el mismo comportamiento presentado por

cohortes en la tabla 17, es decir, 2,99 años. El año adicional que se toman los estudiantes (es decir, más allá de los dos años de clases) se explica, en lo primordial, por la realización del trabajo de grado, como se comentó en el indicador 12 (ver anexo 15: Estadísticas de grado por cohortes).

La evaluación asignada por el GAE a esta característica fue de 4,7, con un cumplimiento pleno. Con el fin de mantener actualizada la información sobre los graduados del programa, el Comité sugiere seguir fortaleciendo el desarrollo de publicaciones y la medición del impacto de los trabajos de grado aplicados.

Para este factor se concluye entonces que los estudiantes de la Maestría en Administración son profesionales de diferentes áreas del conocimiento, con trayectoria laboral en cargos de responsabilidad superior a tres años posteriores a la obtención de su título profesional, interesados en formular y desarrollar propuestas de emprendimiento o liderar proyectos que contribuyan al fortalecimiento e internacionalización de las empresas en las cuales se desempeñan profesionalmente. El logro de este perfil se busca a través del desarrollo y fortalecimiento de las competencias transversales al programa, que se establecen en el proyecto Tuning para el área de administración de empresas, que plantea las competencias idóneas que debe tener un administrador según académicos, graduados y empleadores de 18 países latinoamericanos. De los análisis realizados se encontró que el 93% de los graduados están laborando en una actividad remunerada, de éstos el 77% cuenta con un contrato a término indefinido y el 13% a término fijo. Los sectores de la economía que emplean estos egresados son: servicios 18%, industrias manufactureras 17%, educación 14%, financiero 12% y comercio 11%. Por otro lado, el 6% de los graduados del MBA en los últimos cinco años, se desempeña en cargos de alta gerencia; el 53% en cargos de gerencia media, y el 22% en cargos profesionales.

Se destaca el promedio de deserción de estudiantes del MBA en los últimos seis años del 12,7%; el cual es menor a la cifra de deserción nacional en las maestrías en áreas administrativas, del 45,21%.

Si bien el programa no tiene como requisito de ingreso prueba de suficiencia del idioma inglés, quienes quieren participar en pasantías internacionales en Corea o Estados Unidos, deben presentar el examen correspondiente, donde se encontró que en los últimos dos años el 73% de los estudiantes tuvieron un nivel que osciló entre B1 y C2+. Por su parte, el Comité encontró que las pasantías internacionales han incrementado la movilidad estudiantil saliente desde el año 2014. Se considera como fortaleza la diversidad de destinos con los que cuenta actualmente el programa: Estados Unidos, España, Corea y Perú; y la búsqueda de convenios nuevos como se vienen desarrollando con Ecuador y Chile. El comité considera que este factor se cumple plenamente y por tanto otorga una calificación de 4.7.

### 4.3 FACTOR 3: PROFESORES

Este factor se analizó a partir de cuatro características: Perfil de los profesores, Producción científica de los profesores; Relación entre estudiante y tutor, y Política sobre profesores.

#### 4.3.1 Característica 1: Perfil de los profesores

Esta característica se evaluó a partir del análisis de seis indicadores, a saber: documento sobre políticas de selección, renovación y contratación de profesores; número adecuado de profesores de tiempo completo con doctorado que desarrollan actividades académicas en el programa y que tienen capacidad para dirigir los trabajos de grado; número de profesores visitantes de universidades extranjeras o colombianas: cursos, seminarios, investigaciones o tutores de trabajos de grado; número de distinciones de profesores recibidas en los últimos cinco años; porcentaje de profesores por tipo de vinculación que cumplen el nivel de dominio esperado de una lengua extranjera, y dedicación de los profesores a la investigación, según su asignación semestral a la investigación, la docencia y la extensión.

Las evidencias que soportaron dicha evaluación fueron: estatuto profesoral 2012, informe Zeus de asignación docente, listado de docentes del programa, listado de docentes internacionales que sirvieron cursos, seminarios y conferencias, informe de la Dirección de Docencia y encuesta a la comunidad académica.

Al analizar el indicador uno sobre el documento con políticas para la selección, la renovación y la contratación de profesores, se evidenció la existencia de dos documentos que dan cuenta del perfil de los docentes: el estatuto profesoral promulgado en 2012 y el proyecto educativo del programa (ver anexo 16: Estatuto profesoral).

Para el caso del indicador dos, se encuentra en el listado 64 docentes de los cuatro departamentos de la Escuela de Administración que apoyan el programa; de estos 25 tienen doctorado culminado, 20 se encuentran realizando estudios doctorales, 16 cuentan con maestría y tres con grado de especialización (ver anexo 17: Perfil de profesores del MBA). A continuación, se listan los docentes que estuvieron vinculados al programa para el semestre 2016-2:

**Tabla 17 Perfil docentes del programa**

Profesor	Nivel de Formación	Título	Vinculación
Adriana Garcia Grasso	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra
Alfredo Melchor Mendiola Cabrera	Maestría	PhD en Administración	Cátedra
Alvaro Arturo Hurtado Rendón	Maestría	Magíster en Economía	Tiempo completo
Ana Lucia Angel Mesa	Maestría	Magíster Ejecutivo en Gestión del Conocimiento	Cátedra



<b>Profesor</b>	<b>Nivel de Formación</b>	<b>Título</b>	<b>Vinculación</b>
Ana Maria Ortega Álvarez	Maestría	Magíster en Marketing Gerencial	Tiempo completo
Andrés Mauricio Mora Cuartas	Maestría	Magíster en Ciencias de la Administración. Magíster en Finanzas	Tiempo completo
Beatriz Amparo Uribe De Correa	Maestría	Magíster en Ciencias de la Administración	Tiempo completo
Camilo Polanco Lopez De Mesa	Maestría	Magíster en Ciencias del Medio Ambiente y Desarrollo. Magíster en Administración	Cátedra
Carlos Humberto Delgado Galeano	Especialización	Especialista en Derecho Empresarial	Cátedra
Carlos Téllez Orrego	Maestría	Magíster en Economía. Magíster en Ciencias de la Administración	Cátedra
Catalina Gómez Toro	Maestría	Magíster en Economía	Tiempo completo
Claudia Patricia Álvarez Barrera	Doctorado	Doctor Internacional en Creación y Gestión de Empresas	Tiempo completo
David Alejandro Restrepo Diaz	Maestría	Magíster en Estudios Humanísticos	Tiempo completo
Diana Maria Henao Sierra	Maestría	Magíster en Hermenéutica Literaria	Cátedra
Edgar Rene Yepes Callejas	Maestría	Magíster en Gestión Tecnológica	Cátedra
Ernesto Jose Garnica Barraza	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra
Francisco Javier Salazar Gómez	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra
Francisco López Gallego	Doctorado	Doctor en Administración y Dirección de Empresa	Tiempo completo
Gabriel Jaime Soto Jaramillo	Maestría	Magíster en Marketing Online y Comercio Electrónico	Tiempo completo
Gilberto Valencia Trujillo	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra
Héctor Leonel Bermudez Restrepo	Maestría	Doctor en Sociología	Cátedra
Joaquín Longinos Marín Rives	Maestría	Doctor en Economía y Empresa	Cátedra
Jorge Hernán Mesa Cano	Maestría	Doctor en Economía y Empresa	Tiempo completo
Juan Carlos Sanclemente Tellez	Doctorado	Doctor en Administración	Tiempo completo
Juan Felipe Mejía Mejía	Doctorado	Doctor en Economía	Tiempo completo
Julian Andrés Taborda Araque	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra

Profesor	Nivel de Formación	Título	Vinculación
Luz María Rivas Montoya	Doctorado	Doctor en Administración	Tiempo completo
Manuel Esteban Acevedo Jaramillo	Especialización	Especialización en Estado, Políticas Públicas y Desarrollo	Tiempo completo
Maria Alejandra Gonzalez Perez	Posdoctorado	Posdoctorado en Responsabilidad Social Universitaria	Tiempo completo
Maria Paula Fernández Ramirez	Maestría	Magister en Dirección estratégica y Gestión de la innovación	Cátedra
Misael Armando Martínez Otero	Maestría	Magíster en Dirección de Empresas	Cátedra
Mónica Henao Cálad	Doctorado	Doctorado en Ingeniería de la programación e Inteligencia Artificial	Tiempo completo
Oscar Eduardo Medina Arango	Maestría	Magíster en Negocios Internacionales. Magíster en Sistemas de Información	Tiempo completo
Oscar Mauricio Pineda Toro	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra
Pablo Jose Jaramillo Estrada	Doctorado	Doctorado en Ciencias Sociales	Tiempo completo
Ricardo Delgado Restrepo	Maestría	Magíster en Administración	Cátedra
Ricardo Uribe Marín	Maestría	Magíster en Ingeniería Industrial	Tiempo completo
Sara Hernández Hernández	Maestría	Magíster en Administración Financiera	Cátedra
Ulises Orestes Cuellar Bermudez	Doctorado	Doctor en Fundamentos y desarrollos Psicoanalíticos	Cátedra

Fuente: Elaboración propia basada en informe SIPA, 2016

Ahora bien, en relación con su capacidad para dirigir trabajos de grado fue posible validar la percepción de los alumnos. Fue así como el 75% de los estudiantes encuestados consideró que el apoyo del docente a su trabajo de grado se cumplió plenamente o en alto grado y el 85% de ellos reconoció el cumplimiento pleno o en alto grado en el apoyo y la disponibilidad por parte de los asesores temáticos y metodológicos.

La participación de profesores visitantes que se evalúa en el indicador 3 se validó en el listado de 108 profesores reportados hasta el año 2016, como se observa en la tabla 18 (ver anexo 18: Histórico de conferencias).

Tabla 18. Profesores visitantes por país

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total general
Alemania	1	2			2	2		8
Argentina			2			1	1	3
Canadá					4			4
Chile			1					2

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total general
Colombia	10	10	6	2	6	7		41
Cuba		2						2
España	2		1			3	2	7
Estados Unidos	2	7	3	4	1		4	17
Finlandia						1		1
Francia			1					1
Holanda	3							3
Inglaterra			1				1	1
Japón		1						1
México		2						2
Otros países		2		1				3
Perú	1	1		1	1			4
Suiza				2				2
<b>Total general</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>108</b>

Fuente: Elaboración propia con base en histórico de conferencias del programa, 2016

Como se puede observar, se destaca la participación de profesores de otras regiones colombianas, de Estados Unidos y de España.

La evaluación del indicador 4, número de distinciones recibidas por los profesores en los últimos cinco años, se realizó a través de la encuesta (ver anexo 19: Información de docentes de planta del MBA). El 29, 5% de los encuestados reportó haber tenido un reconocimiento (18 docentes), mientras que el 44,26% declaró no haberlos recibido (27 docentes). Dentro de las menciones recibidas por los docentes, a continuación, se enuncian las más destacadas:

**Tabla 19 Reconocimientos de los docentes del programa**

Profesor	Departamento	Premios distinciones o reconocimientos
Andrés Vélez Calle	Negocios Internacionales	Beca Fulbright profesor universitario de Antioquia
Claudia Patricia Álvarez Barrera	Organización y Gerencia	Investigadora Senior COLCIENCIAS (desde 12 de abril de 2014 hasta 20 de abril de 2018) Premio Luis López de Mesa "Categoría Investigador". Universidad de Medellín. Mayo de 2014 Awards for Excellence - 2014 Emerald Group Publishing. Highly Commended Paper - Management Decision. Urbano, D., Alvarez, C. & Turró, A. (2013). Organizational resources and intrapreneurial activities: An international study. Management Decision, 51(4), 858-870. The 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. <a href="http://www.emeraldinsight.com/research/awards/pastodras.htm">http://www.emeraldinsight.com/research/awards/pastodras.htm</a> •Finalista Premio ACEDE a la mejor comunicación del

Profesor	Departamento	Premios distinciones o reconocimientos
		congreso. Alvarez, C. & Urbano, D. (2011). Institutional Dimensions and Entrepreneurial Activity. XXI Congreso Nacional Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresas ACEDE. Barcelona (España), 4 a 6 de septiembre 2011.
Diego René Gonzales Miranda	Organización y Gerencia	Summa cum laude doctorado admon EAFIT - Medalla al mérito universirtario UAM (mejor rendimiento académico de doctorado)
Elkin Arcesio Gómez Salazar	Organización y Gerencia	Mejor profesor pregrado Administración de Negocios (2009-2016)
Francisco López Gallego	Organización y Gerencia	Mejor profesor año 2014 Escuela de Administración EAFIT
Javier Orlando Pantoja Robayo	Finanzas	2012, Magna Cum Laude, Tesis de doctorado.
Jhon Jairo García Rendon	Economía	Best EEM12 Paper Prize (2012) en la novena conferencia internacional de la European Energy Market (Loyola de Palacio Chair in EU Energy Policy) con el paper: Regulatory Reform and Corporate Control in European Energy Industries.
Jose Mauricio Tobar Guinand	Organización y Gerencia	Mejor profesor Especialización en Gerencia de Proyectos, 2013 Mejor profesor Especialización en Gestión de la Construcción, 2008
Juan Carlos Jurado Jurado	Organización y Gerencia	Tesis de Doctorado Cum Laude -Distinción y reconocimiento como profesor escogido por los estudiantes de Administración de Negocios como el mejor profesor de su promoción. Grados de diciembre 13 de 2012.
Juan Esteban Escalante Gómez	Organización y Gerencia	2014: Mejor Profesor Pregrado en Administración de Negocios 2015: Mejor Profesor Pregrado en Administración de negocios
Juan Felipe Mejía Mejía	Economía	DAAD (German Academic Exchange Service): Beca para estudios doctorales en Alemania.
Juan Pablo Román Calderon	Negocios Internacionales	Summa cum laude PhD thesis
Luis Mauricio Bejarano Botero	Mercadeo	Mejor profesor de la maestría en mercadeo 2015 y de la especialización en mercadeo en 2014
Luz María Rivas Montoya	Organización y Gerencia	Magna Cum Laude Tesis Doctoral (2014)
Maria Alejandra Gonzalez Perez	Organización y Gerencia	2016. Honor al Mérito por Investigación. Universidad EAFIT 2015. Elegida como Vice-Presidente de la Academy of International Business (AIB) 2014. Promising scholar de países en desarrollado y en via de desarrollo. (AIB) 2014. Mejor profesor MIB. Universidad EAFIT 2013. Mejor profesor MIB. Universidad EAFIT 2013. Profesora distinguida. Universidad Antenor Orrego (UPAO), Peru. 2012. Mejor profesor MIB. Universidad EAFIT
Maria Andrea De Villa Correa	Organización y Gerencia	Beca Francisco Jose Caldas para estudios de doctorado en el exterior otorgada por Colciencias efectiva desde el 2010. - Nomination to the Gunnar Hedlund Award for best doctoral thesis in the world in international business between 2012 and 2014 by the Stockholm School of Economics and the European International Business Association, granted in 2014.

Profesor	Departamento	Premios distinciones o reconocimientos
		- Best paper award Academy of International Business Latin America Chapter Conference 2014.
Sergio Alonso Castrillon Orrego	Organización y Gerencia	Seleccionado como integrante de la Sala de Evaluación de la CONACES
Yaromir Munoz Molina	Mercadeo	Mejor profesor del Pregrado en Mercadeo

Fuente: Elaboración propia con base en información suministrada por los docentes del programa, 2016

El porcentaje de profesores que cumplen el nivel de dominio de inglés que evalúa el indicador 5 se muestra en la tabla 20. Como se puede observar, la mayoría de docentes se encuentra entre los niveles B1 y C2.

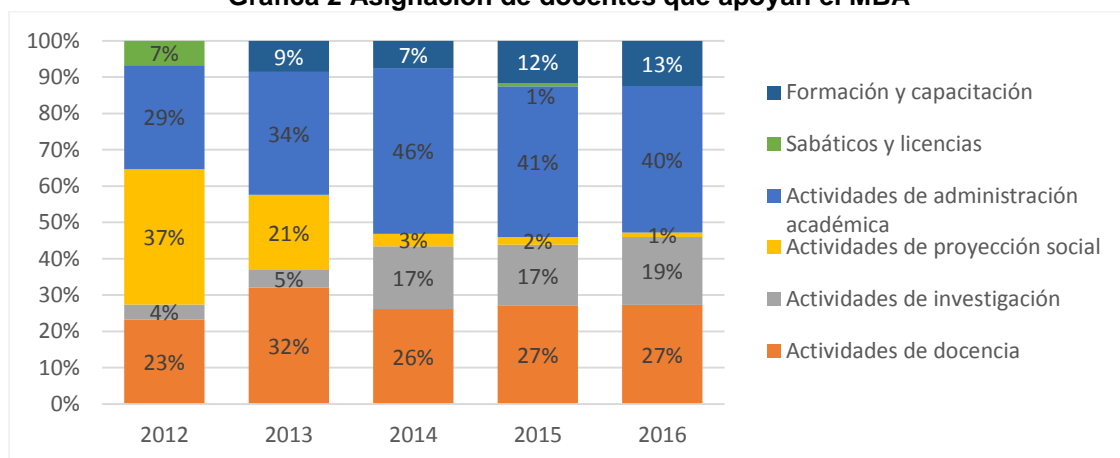
Tabla 20. Nivel de dominio del inglés por parte de profesores del MBA

Nivel de inglés	Número de docentes	Porcentaje
A2	4	6,45%
B1	10	16,13%
B2	10	16,13%
C1	11	17,74%
C2	10	16,13%
Sin información	17	27,42%
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta a docentes, 2016

El indicador 6, que se refiere a la dedicación de los profesores a la investigación, muestra el crecimiento en tiempo desde el año 2012 (4%) hasta 2016 (19%), tal como se muestra en la gráfica 2. Las actividades de mayor participación correspondieron a las de docencia y administración académica (coordinación de trabajos de grado, pasantías, acreditaciones y atención a estudiantes; ver anexo 20: Asignación de docentes de planta del MBA).

Gráfica 2 Asignación de docentes que apoyan el MBA

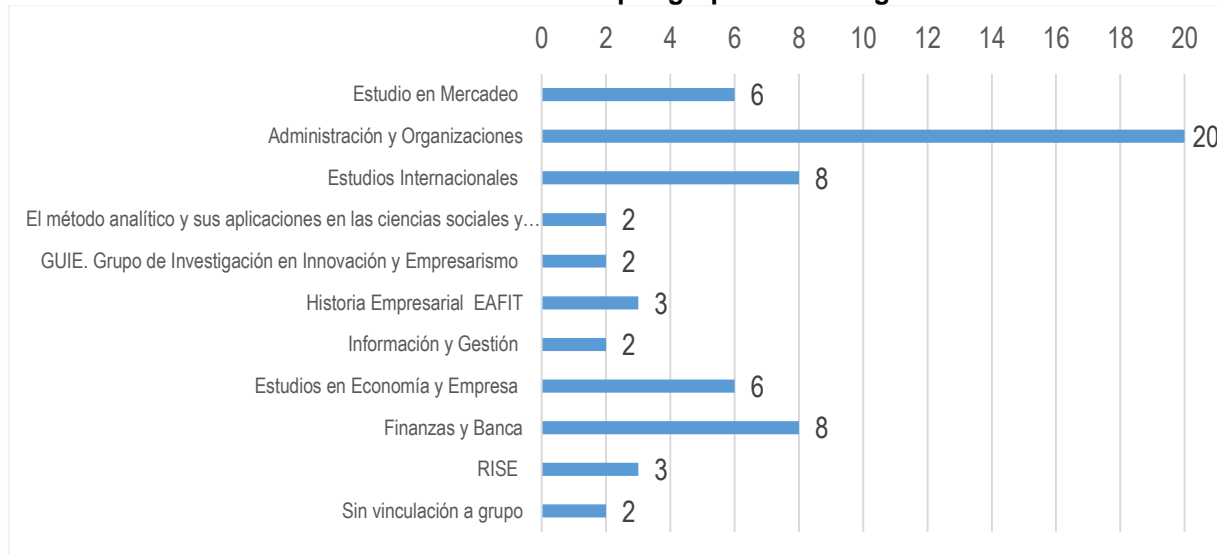


Fuente: Elaboración propia basada en informe generado por Zeus, 2016

Los profesores del programa según el grupo de investigación al que pertenecen se pueden observar en la gráfica 3, en la que se destaca el de Administración y

Organizaciones, tal como antes se mencionó (ver anexo 21: Profesores por grupo de investigación).

**Gráfica 3 Profesores del MBA por grupo de investigación**



**Fuente: Elaboración propia basada en información de los grupos de investigación**

La evaluación asignada por el GAE a esta característica fue de 4,5 por considerar que un cumplimiento pleno. Se propone continuar, y seguir fortaleciendo, el seguimiento a la obtención de premios por parte de los profesores, así como de sus publicaciones más destacadas, con el fin de contar con información más precisa al respecto.

#### **4.3.2 Característica 2: Productividad científica de los profesores**

Esta característica se analizó a partir de cinco indicadores, a saber: número de publicaciones científicas de los profesores en los últimos cinco años, impacto de las publicaciones, medido en términos de indicadores de citas bibliográficas y cocitaciones, número de patentes u otro tipo de resultados de investigaciones y participación de los docentes en comités editoriales.

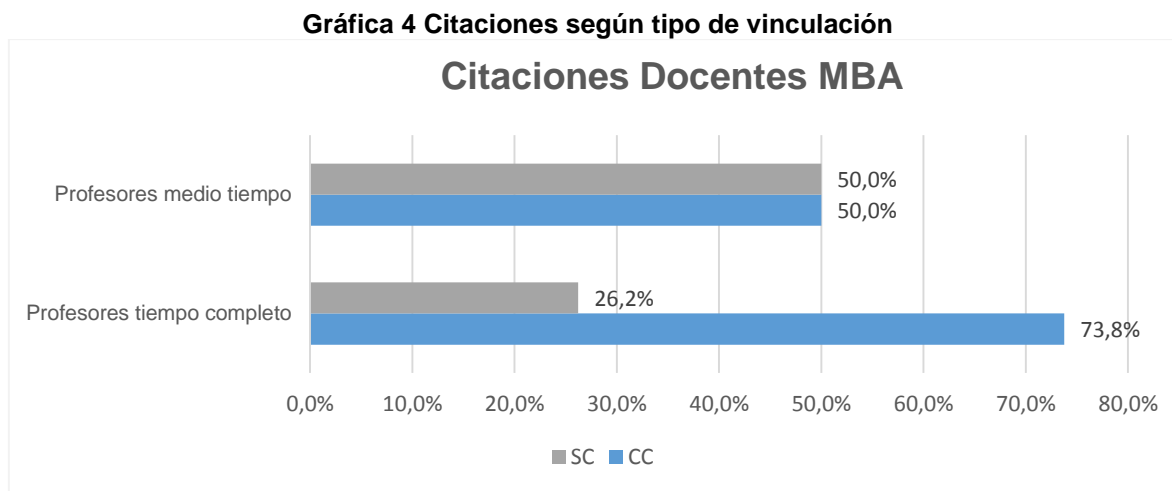
Dicha evaluación se sustentó en las siguientes evidencias: hojas de vida de los docentes del programa (anexo 22), informe de publicaciones de la Dirección de Investigaciones de la Universidad (anexo 23), Citación de docentes e índice h (anexo 24) y encuesta a la comunidad académica.

En el análisis del indicador uno, número de publicaciones científicas de los profesores en los últimos cinco años, se encontró lo siguiente:

- 87 artículos internacionales indexados y 15 sin indexar
- 64 artículos nacionales indexados
- 40 libros nacionales
- 10 libros internacionales
- 16 capítulos en libros nacionales
- 26 capítulos en libros internacionales

- 103 ponencias nacionales
- 195 ponencias internacionales

En relación con el impacto de las publicaciones que mide el indicador 2 se encontró que 119 artículos académicos fueron publicados en bases de datos de alto reconocimiento, como *ISI Web of Science* y *Scopus*. Además, se identificaron 49 docentes citados, con un total de 1.830 citaciones. En la gráfica 4 se pueden observar los porcentajes de profesores, según vinculación, que han sido citados (en color azul).



Nota: SC: sin citaciones; CC: con citaciones

**Fuente: Elaboración propia basado en informe de citaciones de docentes del programa, 2016**

Para el indicador 2 también se tuvo en cuenta el índice  $h^9$  que utilizan base de datos como *ISI Web of Science*, *Scopus*, *Scimago Journal and Country Rank* y *Google académico*. El índice  $h$  es un sistema propuesto por Jorge Hirsch, de la Universidad de California, para evaluar la producción científica de un investigador; este indicador permite hacer el balance entre el número de publicaciones y las citas que recibe. También se aplica a países y revistas.

Por ejemplo: índice  $h$  8 significa que al menos ocho artículos han recibido ocho citaciones cada uno. En el caso de los docentes que participan en el MBA, se encontró que 49 docentes cuentan con índice  $h$  igual o mayor a 1, de los cuales 45 son de tiempo completo de la universidad, uno de medio tiempo y tres de cátedra. En relación con el indicador participación en comités editoriales, se consideró la ventana temporal de 2011 a 2016, donde se encontró que: hasta el año 2011 circuló la *Revista del MBA*, en la que participaban tres docentes de planta del MBA en el comité editorial (ver anexo 25: Participación en comités editoriales). De manera similar, hasta el año 2012 circuló la *Revista de Negocios Internacionales*, en la que participaban seis docentes del MBA. En la actualidad participa un docente en la

<sup>9</sup> Para calcularlo se ordenan (en orden descendente) las publicaciones por el número de citas recibidas y se enumeran para identificar el punto en el que el número de orden coincide con el de citas recibidas por una publicación. Este número constituye el índice  $h$ .



revista electrónica *Forum Doctoral* (perteneciente a la Red PILARES- Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales) y cuatro docentes en la Revista *Ad Minister*.

La evaluación que el GAE le otorgó a esta característica fue de 4,3 por considerar que, se cumplió en alto grado el indicador, todavía queda espacio para incentivar la publicación de investigaciones aplicadas realizadas entre docentes y estudiantes del programa, como en efecto ha empezado a ocurrir en época reciente.

#### 4.3.3 Característica 3: Relación entre tutor y estudiante

Esta característica se evaluó a partir del análisis de tres indicadores: relación entre estudiante y tutor, flexibilidad del programa para permitir tutores externos y la política de asignación de profesores como jurados de tesis. Las evidencias utilizadas en este análisis fueron: reglamento de posgrado, reglamento de trabajos de investigación de maestría e informe de trabajos de grado.

En el caso del MBA, el comité del programa definió dos perfiles de asesores (o tutores): el temático y el metodológico. El objetivo de esta diferenciación es el apoyo al estudiante no solo con el tema específico de investigación sino con la rigurosidad que un ejercicio de investigación aplicada merece. Cuando el asesor es un investigador de uno de los grupos de investigación de la Universidad que tiene PhD o suficiencia investigativa y, además, domina el tema de interés del estudiante, este profesor asume los dos roles: temático y metodológico. Los asesores temáticos son elegidos por el estudiante y los metodológicos son asignados por el programa.

En relación con la flexibilidad para aceptar tutores externos, en el listado de asesores de trabajo de grado se identificó que, de los 171 asesores, 98 fueron internos (de la Universidad EAFIT) y 73 externos (ver anexo 26: Informe de trabajos de grado).

En la tabla 21 se observan el año de entrega de los trabajos de grado y el número de asesores tanto metodológicos como temáticos que fueron asignados.

**Tabla 21. Asesores según trabajos de grado entregados entre 2010 y 2016**

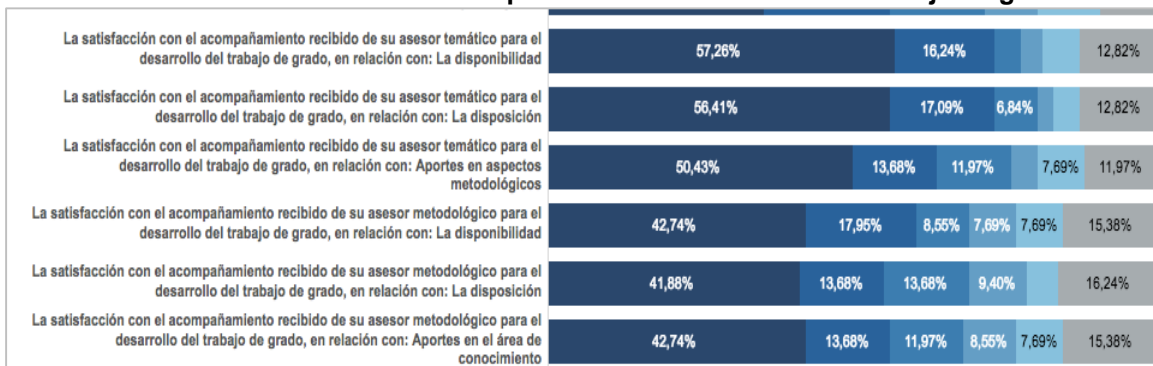
Año de entrega	Número de trabajos de grado	Número de asesores (metodológicos y temáticos)	Trabajos de grado por asesor
2010	11	9	1,2
2011	11	10	1,1
2012	14	13	1,1
2013	41	23	1,8
2014	65	37	1,8
2015	90	71	1,3
2016	8	8	1,0
<b>Total</b>	<b>240</b>	<b>171</b>	<b>1,3</b>

Fuente: Elaboración propia con base en seguimiento del programa a los trabajos de grado, 2016



La relación entre los asesores y los estudiantes se evaluó a través de una encuesta que permitió identificar que, para un poco más del 73% de los encuestados, la disponibilidad y la disposición para el acompañamiento del asesor temático se cumplió plenamente o en alto grado. En el caso del asesor metodológico, el valor fue un poco menor, pues cerca del 64% de los encuestados consideró que la disponibilidad y la disposición para el acompañamiento del asesor metodológico se cumplieron plenamente o en alto grado. En entrevista realizada a dos asesores metodológicos del programa se identificó que ello puede ocurrir porque los temáticos tienen pocos estudiantes al mismo tiempo para asesorar mientras que los metodológicos llegan a tener grupos mayores. Ver gráfica 5.

**Gráfica 5 Satisfacción con acompañamiento de asesores de trabajo de grado**



**Fuente: Encuesta a comunidad académica, 2016**

En los talleres de percepción realizados por estudiantes sugirieron presentar al asesor metodológico al inicio del semestre para que apoye desde el comienzo con los requisitos necesarios para el trabajo, antes de llegar a la materia de Seminario de trabajo de grado y, además, que se presenten los profesores disponibles y dispuestos a apoyar como asesores temáticos.

En relación con la política para asignar profesores como asesores de trabajo de grado, se identificó que los criterios están definidos en el reglamento de trabajos de investigación de maestrías y se explican en la guía para el ejercicio investigativo. La calificación asignada a esta característica por el GAE fue de 4,0 considerando que se cumple en alto grado, como acción de mejora se propone fortalecer e intensificar el acompañamiento de los asesores metodológicos.

#### **4.3.4 Característica 4: Política sobre profesores**

La política sobre profesores se evaluó a partir de seis indicadores: política de selección, renovación y contratación de profesores; existencia de políticas de relevo generacional coherentes con las líneas de investigación existentes o planeadas; formación continua de profesores, política de sabáticos y posdoctorados; número de profesores que se han acogido a estas posibilidades en los últimos tres años; política y mecanismos de evaluación de profesores y coherencia entre remuneración y méritos académicos, y apreciación de estudiantes y egresados sobre la calidad de las competencias pedagógicas del grupo de profesores del programa.

Las evidencias para la evaluación fueron: estatuto profesoral, plan de relevo del departamento de Organización y Gerencia, histórico de docentes del programa, encuestas y talleres de percepción y reglamento de posgrado.

En relación con la formación de los profesores, en el estatuto profesoral se presentan el período sabático, el acceso a programas de capacitación y los premios por desempeño (Universidad EAFIT, 2012b, p. 39). La capacitación de profesores incluye tanto la mencionada actividad como la descarga académica. Para la formación y capacitación docente, la Universidad brinda el acceso a becas para cursos, diplomados e idiomas por solicitud realizada a través de la aplicación BISA. En la tabla 22 se listan algunas docentes de tiempo completo relacionados con el programa que se han acogido a la política de sabático. El año sabático es un reconocimiento que se le otorga a los docentes y cuyos requisitos dependen del estatuto docente al que pertenezca. Por ejemplo, para los profesores a quienes les rige el estatuto profesoral anterior al 2012, el artículo 15 del estatuto establece que dicho período se les asigna a profesores escalafonados que tengan un proyecto orientado a mejoramiento académico, como: investigación, publicaciones, desarrollo de material didáctico. El Consejo directivo de la Universidad, bajo la recomendación del comité de escalafón docente, puede otorgar hasta un período de seis meses a quienes hayan laborado de tiempo completo y de manera continua por más de 6.5 años (EAFIT, 2000). Para aquellos docentes que se rigen bajo el estatuto profesoral del 2012, se exige un período de 9 años de trabajo continuo para acceder a este estímulo (EAFIT, 2012a).

**Tabla 22. Profesores vinculados al MBA que han recibido el estímulo de periodo sabático**

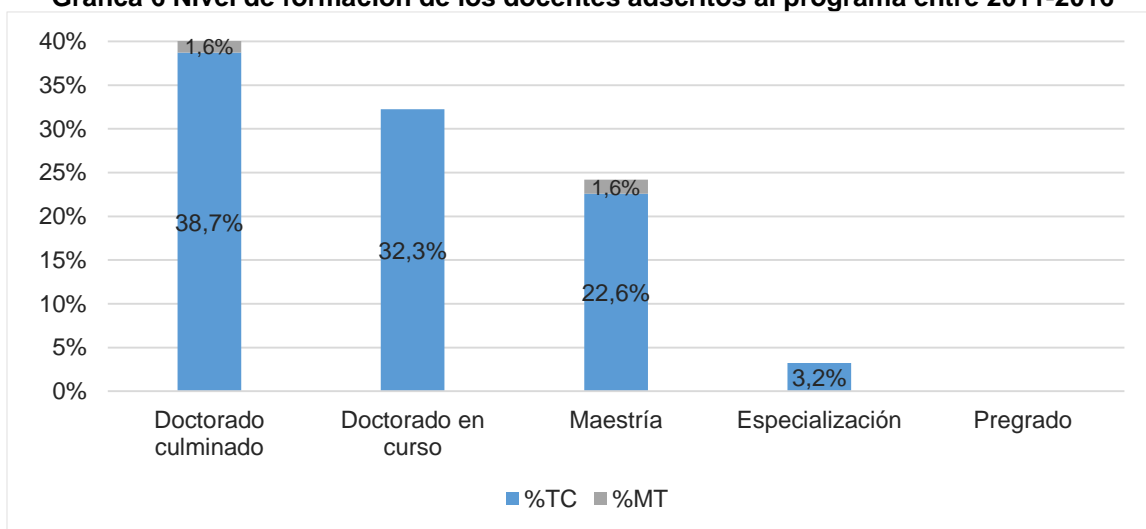
NOMBRE	FECHA	DEPARTAMENTO	PROYECTO
Juan Carlos Jurado Jurado	01/01/2009	Organización y Gerencia	Terminación investigación de tesis, La guerra civil de 1851 Una guerra de transición hacia la modernización en Colombia
John Jairo Garcia Rendon	07/01/2009	Economía	“Terminar de elaborar el proyecto de tesis doctoral Efectos de la Diversificación Tecnológica sobre los precios en Mercados Spot de Electricidad”
Juan Carlos López Díez	01/01/2015	Organización y Gerencia	Proyecto la investigación ¿un estudio comparativo sobre autoridad del Valle Tennessee TVA y las empresas públicas de Medellín EPM? (entregable un artículo internacional)
Jose Vicente Cadavid Herrera	01/01/2015	Economía	Un texto que incluya las nuevas metodologías y conceptos aplicados en la cuantificación de las variables agregadas de la economía considerando nuevos modelos pedagógicos de enseñanza por objetivos y problemáticas
Mauricio Andrés Ramírez Gómez	01/01/2016	Economía	Diseño institucional, sus alcances y efectos durante el régimen de Porfirio Díaz (1876-1910) en México y Rafael

NOMBRE	FECHA	DEPARTAMENTO	PROYECTO
			Núñez (1880-1894) en Colombia. Un análisis comparativo

Fuente: Elaboración propia con base en informe de Dirección de Desarrollo Humano, 2016

Con respecto a la formación de los docentes, en la gráfica 6 se puede observar que más del 38% de los profesores de tiempo completo tienen título de doctorado, más del 32% tienen un doctorado en curso y más de un 22% tienen maestría.

**Gráfica 6 Nivel de formación de los docentes adscritos al programa entre 2011-2016**



Nota: %TC: porcentaje de profesores de tiempo completo; %MT: porcentaje de profesores de medio tiempo

Fuente: Elaboración propia basada en informe de Jefes de departamento de la Escuela de Administración, 2016

En respuesta a la política Institucional y lineamientos de acreditación, los profesores de programas de maestrías, como mínimo deben contar con un nivel de formación igual o superior a maestría, por tanto, el 100% de los docentes del MBA cuenta con título de maestría como mínimo. Para el año 2011 en particular se contó con la participación de un docente con título de especialista (época en la que no se contaba con la política de estudios mínimos), debido a su alta experiencia y conocimientos sobre el tema de la materia impartida en ese momento.

Los mecanismos de evaluación de los docentes están definidos en el estatuto profesoral y el proceso de evaluación docente está a cargo de la Dirección de Docencia. Esta evaluación tiene en cuenta la percepción que tienen los estudiantes, los compañeros y los jefes de cada docente, quienes responden la evaluación en la aplicación SIEDE y por medio de EAFIT Interactiva. Con el ánimo de preservar la calidad de los docentes, cada semestre el coordinador del programa analiza los resultados en el sistema para la evaluación docente.

En cuanto a la apreciación de egresados y estudiantes sobre los profesores, en la tabla 23 se puede observar que, en términos generales, la satisfacción de los

encuestados se cumplió plenamente o en alto grado en distintos aspectos relacionados con los docentes.

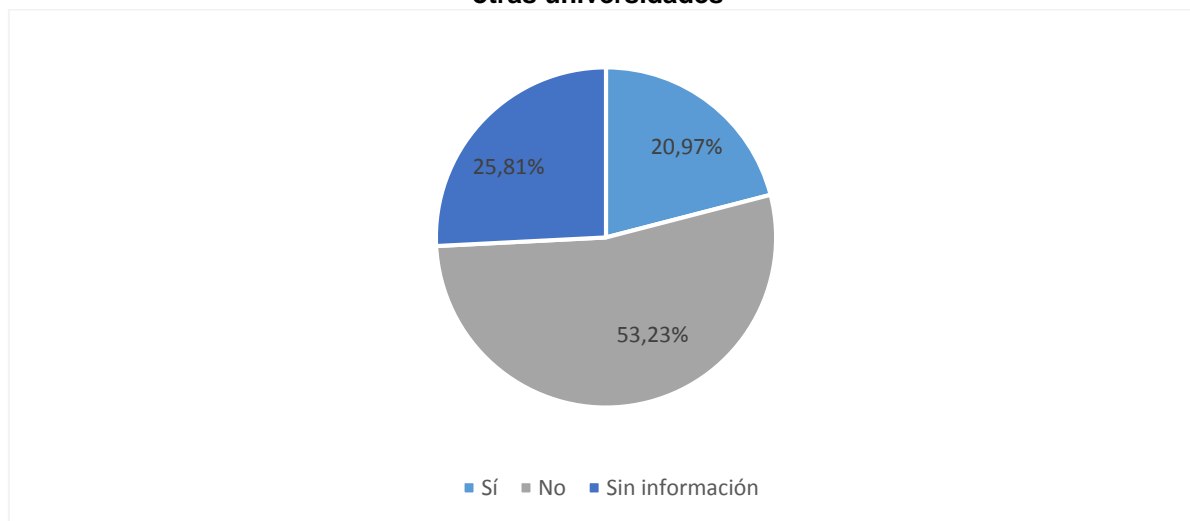
**Tabla 23 Apreciación de estudiantes y egresados sobre la calidad de las competencias pedagógicas de los profesores del MBA**

Competencias evaluadas	Egresados		Estudiantes	
	Cumplimiento plenamente	Cumplimiento en alto grado	Cumplimiento plenamente	Cumplimiento en alto grado
Apoyo ofrecido para trabajos de grado	51%	24%	35%	20%
Competencias pedagógicas	43%	41%	37%	40%
Coherencia con los métodos y lo aprendido	46%	35%	29%	34%
Estimular el aprendizaje autónomo y crítico	44%	36%	41%	27%
Orientar el estudio de artículos y generar reflexiones	47%	32%	0%	0%

Fuente: Elaboración del GAE con base en las encuestas a estudiantes y egresados, 2016

Los criterios de selección de tutores o asesores externos se encuentran contemplados en el reglamento de trabajos de investigación de la maestría. En el caso del MBA, en los últimos años se han asignado alrededor de 73 asesores externos y 98 internos, cifras que permiten inferir que ha habido flexibilidad para permitir la participación de asesores externos y que aún hay espacio para continuar promoviendo la participación de docentes de otras regiones del país e, incluso, del extranjero.

**Gráfica 7 Porcentaje de docentes de tiempo completo que han sido profesores invitados en otras universidades**



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta a docentes, 2016

El GAE asignó una calificación de 4,5 a esta característica con un cumplimiento pleno. Se evidenció que las políticas están definidas con claridad en el estatuto profesoral y el plan de relevo del Departamento de Organización y Gerencia (ver anexo 27: Relevo generacional en el Departamento de Organización y Gerencia).

Con respecto a la calificación global del factor 3, el GAE asignó una nota de 4,3, puesto que las características se cumplieron en alto grado e, incluso en algunos casos, plenamente. En el plan de mejoramiento se consignan las recomendaciones para continuar el proceso de mejoramiento de este factor, fundamental para la calidad del programa.

De acuerdo con la información detallada en este factor se puede concluir que en general, las cuatro características que describen el factor Profesores fueron evaluadas positivamente y de acuerdo con la escala de calificación, su cumplimiento fue juzgado en los rangos: plenamente, para las características 1, 2 y 4 y alto grado, para la característica 3. Se destacan ampliamente como fortalezas en este factor, la disponibilidad de profesores que sirven los cursos en el programa de Maestría 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 existencia de políticas institucionales claras que orientan la gestión administrativa y la promoción académica de los profesores vinculados al programa.

#### **4.4 FACTOR 4: PROCESOS ACADÉMICOS Y LINEAMIENTOS CURRICULARES**

El factor de procesos académicos y lineamientos curriculares se evaluó a partir del análisis de cuatro características: Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores; el papel de las tutorías de posgrado; formación del investigador con competencias sociales, éticas y de emprendimiento en los casos pertinentes; flexibilidad del currículo; y, 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**

Esta característica se evaluó a partir del análisis de cinco indicadores: Documento con políticas de acompañamiento estudiantil y tutoría académica; Desarrollo de competencias básicas de investigación mediante estrategias propias del campo de la administración; Estrategias y seguimiento por parte de los asesores; Número de trabajos de grado premiados por fuentes externas, y Apreciación de los estudiantes sobre la calidad del proceso de acompañamiento de los asesores en su proceso de formación. Las evidencias utilizadas para el análisis de estos indicadores fueron: reglamento de posgrado, documento maestro del programa (PEP), estructura curricular del programa, microcurrículo de los seminarios de trabajo de grado,

encuestas, talleres de percepción, repositorio institucional, guía del ejercicio investigativo para trabajo de grado y proceso de seguimiento de trabajos de grado por parte del programa.

En el primer indicador, documento sobre políticas de acompañamiento, se identificaron cuatro documentos que refieren el asunto:

1. Reglamento de posgrados: capítulo II, artículo 9
2. Reglamento de trabajos de investigación de maestrías (2012)
3. Plan educativo del programa (PEP) o documento maestro
4. Guía del ejercicio investigativo en el MBA (trabajo de grado, ver anexo 28)

Es importante resaltar que en el reglamento de posgrados, en el capítulo II, se habla de las modalidades de maestría, entre las que se encuentra la de profundización, modalidad del MBA, definida como aquella que busca el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos.

En este mismo reglamento, de modo específico en el artículo 8, se presentan las diferentes modalidades que los estudiantes pueden elegir para la realización de su trabajo de grado, tal como se transcribe a continuación:

**Artículo 8. Modalidades del trabajo de investigación.** Los estudiantes de maestría realizarán su trabajo de investigación según alguna de las siguientes modalidades, de acuerdo con la naturaleza y las características del programa (Universidad EAFIT, 2012d, p. 3):

- a) Elaboración de una investigación completa. El estudiante realizará una investigación que contemple la totalidad de las fases de un proceso investigativo.
- b) Formulación de un proyecto de investigación. El estudiante realizará un proyecto de investigación según los requerimientos de la universidad.
- c) Participación en un proyecto académico de la escuela respectiva. El estudiante se vinculará a un proyecto académico de la escuela correspondiente y participará en su desarrollo.
- d) Vinculación formal a un grupo de investigación. El estudiante se vinculará de manera formal al grupo de investigación y deberá demostrar su aporte o contribución.
- e) Participación en un proyecto del Centro para la Innovación, Consultoría y Empresarismo (CICE)<sup>10</sup> de la Universidad EAFIT. El estudiante participará en un proyecto concreto que esté siendo desarrollado por el CICE y deberá demostrar su aporte o contribución.
- f) Elaboración de un artículo inédito que sea publicable. El estudiante escribirá un artículo académico o científico que cumpla las condiciones de calidad y las

---

<sup>10</sup> En la actualidad llamado Innovación EAFIT.

exigencias mínimas de publicación y que constituya un aporte significativo a la investigación.

g) Elaboración de un caso empresarial. El estudiante realizará una descripción narrativa de una determinada situación de la vida real que envuelva una o más decisiones. Además del hecho o problema, deberá contener la información básica apropiada que conduzca a la decisión o decisiones que conduzcan a una solución o varias opciones.

h) Participación en proyectos con proyección social relacionados con organizaciones sin ánimo de lucro. El estudiante participará en proyectos con proyección social relacionados con organizaciones sin ánimo de lucro que le permitirán aplicar los conocimientos que ha adquirido durante sus estudios.

Ahora bien, en la guía del ejercicio investigativo para trabajo de grado (Universidad EAFIT, 2014a, p. 1) se aclara de nuevo que el MBA es una maestría en profundización; por tanto, la investigación en el programa se orienta a un ejercicio aplicado que desarrollan los estudiantes como trabajo de grado, con base en la guía del ejercicio investigativo respectivo. Para ello, los estudiantes cuentan con dicha guía de trabajo de grado que consta de:

- Introducción: contextualiza sobre el ejercicio investigativo en el programa, indicando que éste se realiza entre el segundo y tercer semestr del programa; en el segundo se encuentra la asignatura Seminario de investigación que tiene como objetivo la elaboración y aprobación de la propuesta del trabajo de grado, la cual debe desarrollarse en el tercer semestre, en la asignatura Trabajo de grado
- Propósito del ejercicio investigativo: busca fortalecer la relación empresa–universidad–estado, promueve capacidades reflexivas, sistemáticas y metódicas que son relevantes en la solución de problemas y en el estudio de situaciones propias de la administración y de las organizaciones privadas, públicas, mixtas y solidarias. Igualmente, permite incorporar nuevos conocimientos de realidades socioeconómicas nacionales e internacionales.
- Roles de quienes intervienen: investigador principal (estudiante), asesor metodológico, asesor temático, y el corrector de estilo.
- Contextos en los que se puede realizar el trabajo: se refieren a los diferentes ámbitos en donde el estudiante puede aplicar sus conocimientos. Estos contextos son, entre otros, las organizaciones privadas, públicas, mixtas o solidarias; apoyo a consultorías o proyectos de emprendimiento; apoyo a grupos de investigación; apoyo a áreas académicas y temáticas de la Universidad; o apoyo a proyectos de investigación de profesores, u otros. Habla además de las alternativas de desarrollo de trabajo de grado.
- Componentes del entregable de propuesta de investigación y de entrega final de trabajo de grado y parámetros o guías de autor. El ejercicio investigativo en el MBA se desarrolla en las materias:
  - Seminario de Investigación, en el cual se deben elaborar tres (3) trabajos que en conjunto conducen a la elaboración de la Propuesta de Trabajo de Grado.

- Trabajo de grado en el cual se continúa con el desarrollo de su ejercicio investigativo que culmina con la entrega y aprobación del informe final.

En talleres de percepción realizados con estudiantes del programa se evidenció que: “es necesario ampliar la difusión de la información sobre la metodologías, profesores y líneas de investigación para poder hacer una buena selección del trabajo de grado a desarrollar” (junio 2 de 2016).

Como se mencionó en la característica 3: Relación entre tutor y estudiante, el MBA, cuenta con dos perfiles de asesores (o tutores):

- Asesor/tutor el temático: docente, investigador o experto encargado de guiar y acompañar al estudiante en el área de conocimiento en el que se desarrolla el trabajo de grado.
- Asesor/ tutor metodológico: docente y/o investigador encargado de acompañar al estudiante en el cumplimiento de las normas de trabajo de grado requeridas por la Institución, y quien asegura la rigurosidad que un ejercicio de investigación aplicada merece.

Por esta razón, la evaluación que asignó el GAE a esta característica fue de 4,3, con un cumplimiento en alto grado. El comité sugiere fortalecer el proceso de divulgación de las líneas y los temas de investigación, así como el seguimiento de trabajos de grado a través de una plataforma que permitan mayor interacción de ambos asesores y el estudiante.

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

El GAE analizó esta característica a partir de dos indicadores: facilidad de acceso a cursos, seminarios o conferencias en la universidad y, según el campo de la administración, relación entre el conocimiento generado por la ciencia y su aplicación en el sector productivo, con inclusión de aspectos de emprendimiento y desarrollo empresarial.

Las evidencias que permitieron hacer el análisis fueron: listado de conferencias internacionales ofrecidas por el programa y de eventos académicos realizados, listado de trabajos de grado de los graduados del programa e informe de consultorías desarrolladas en conjunto con Innovación EAFIT.

El acceso a cursos, seminarios y conferencias se evidenció en las conferencias, materias electivas, cursos de educación continua y agenda de la Universidad EAFIT. En la tabla 18, presentada en páginas anteriores, se presenta el histórico de conferencias internacionales programadas por el MBA en los últimos cinco años, de acuerdo con el país de procedencia del conferencista. Como se puede observar, además de los colombianos (41), se destacaron los invitados de Estados Unidos (17), España (7) y Alemania (8). El 55% de estas conferencias se relacionaron con temas de macro tendencias globales y análisis de entorno, el 32% con temas de



dirección y gobierno, el 8% con temas de mercadeo y operaciones, y el 5% con contabilidad y finanzas.

Además, los estudiantes tienen la opción de tomar materias electivas (una oferta de 157 cursos); en la actualidad se encuentran programadas 15 materias electivas que se listan en la tabla 24. Fuera de lo anterior, la universidad ofrece una amplia oferta de cursos de educación continua<sup>11</sup> y de programas académicos y culturales diversos<sup>12</sup>.

**Tabla 24. Listado de materias electivas programadas en 2016**

ELECTIVAS MBA 2016-2			
CÓDIGO	MATERIA	CRÉDITOS	PROGRAMA
CO0721	Control de riesgos	2	Especialización en Administración de Riesgos y Seguros
CO0706	Riesgos estratégicos	2	Especialización en Administración de Riesgos y Seguros
OG1099	Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional	2	Especialización en Gerencia del Desarrollo Humano
OG1047	Marco jurídico laboral	2	Especialización en Gerencia del Desarrollo Humano
FI0815	Finanzas corporativas	3	Maestría en Administración Financiera
FI0800	Instrumentos financieros de renta variable	2	Maestría en Administración Financiera
FI0804	Valoración de empresas	2	Maestría en Administración Financiera
OG1116	Gestión humana internacional 3	3	Maestría en Desarrollo Humano Organizacional
OG1126	Análisis de riesgos	2	Maestría en Gerencia de Proyectos
OG1136	Evaluación financiera de proyectos	2	Maestría en Gerencia de Proyectos
OG1128	Gestión de proyectos	2	Maestría en Gerencia de Proyectos
OG1135	Preparación de proyectos	2	Maestría en Gerencia de Proyectos
ME0730	Análisis del consumidor	2	Maestría en Mercadeo
ME0736	Dirección de ventas	2	Maestría en Mercadeo
ME0732	Mercadeo de servicios	2	Maestría en Mercadeo

**Fuente: Elaboración propia con base en el plan de estudios generado por Ayre, 2016**

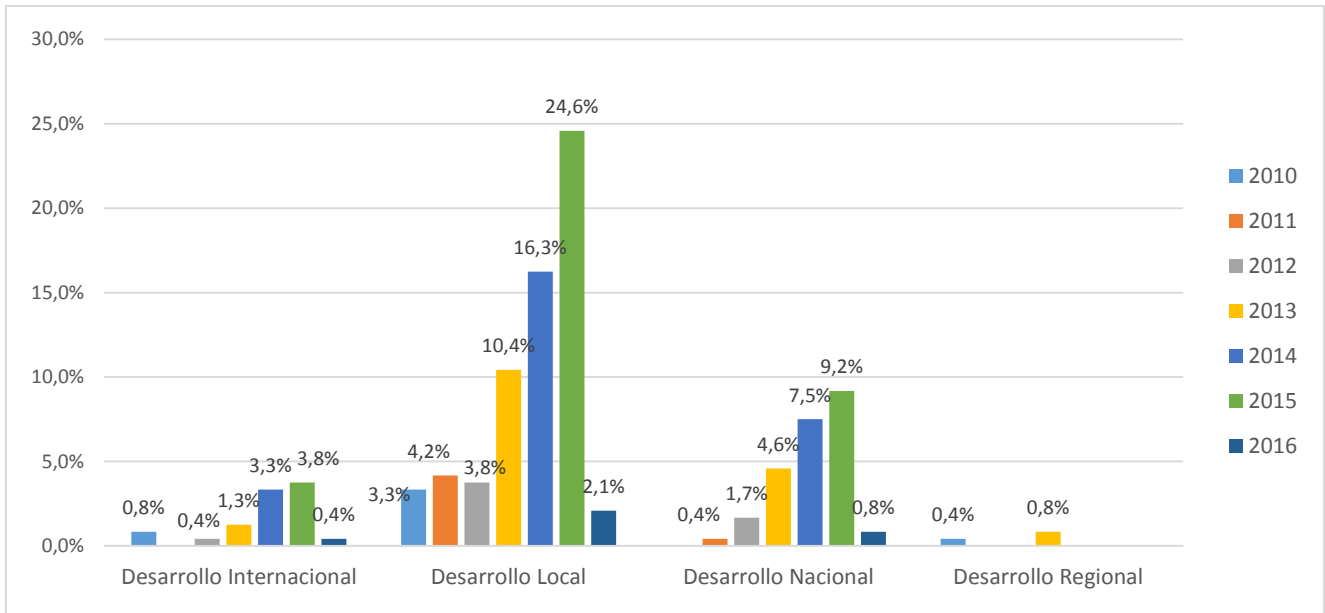
**Ver anexo 29: Materias electivas en el MBA.**

La relación del conocimiento generado en la Maestría en Administración y su aplicación en el sector productivo se evaluaron a partir de la pertinencia de los trabajos de grado. En la gráfica 8 se puede observar el impacto en el desarrollo internacional, nacional y local que han tenido los trabajos de grado realizados entre 2010 y 2016. Se destacan los impactos local y nacional.

<sup>11</sup> Ver oferta del Centro de Educación Continua: <http://www.eafit.edu.co/cec>

<sup>12</sup> Ver Agenda EAFIT: <http://www.eafit.edu.co/agendaeafit/Paginas/default.aspx?k=AGENDA>

**Gráfica 8 Impacto de los trabajos de grado de graduados del MBA**



**Fuente: Elaboración propia con base en el seguimiento del programa a los trabajos de grado, 2016**

Según las estadísticas de uso de los trabajos de grado del MBA que arrojó el repositorio institucional (ver tabla 25). Para 2016 se habían generado 5.067 visualizaciones de los mismos<sup>13</sup>. En ellas se destacó Lima como la ciudad desde la que se hizo mayor cantidad de consultas de los mencionados documentos, seguida de Bogotá y Medellín.

**Tabla 25. Ciudades con mayor cantidad de visualizaciones de los trabajos de grado del MBA**

	Visualizaciones
Lima	595
Bogotá	405
Medellín	330
Buenos Aires	105
Pereira	96
Quito	93
La Paz	81
Mexico	70
Santiago	54
Caracas	43

**Fuente: Universidad EAFIT, 2016**

<sup>13</sup> Ver <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/76>

Aunque estos indicadores dan cuenta del impacto que han tenido los trabajos de grado, el GAE consideró importante el diseño de un esquema de seguimiento a los trabajos de grado que permita conocer en mayor detalle acerca de su impacto.

El GAE asignó una calificación de 4,5, al tener en cuenta que los indicadores se cumplieron plenamente. Sin embargo, se sugirió la importancia de afinar el mecanismo de seguimiento a trabajos de grado con mayor detalle de tal modo que se permita reconocer de mejor manera el impacto en el sector productivo.

#### 4.4.3 Característica 3: Flexibilidad del currículo

Esta característica fue analizada por el GAE a partir de tres indicadores: oferta académica amplia que suministre opciones al estudiante de temas o líneas de investigación en las que puede trabajar, aprovechamiento de seminarios y ofertas académicas de grupos de investigación y programas, de la propia universidad o de otras y convenios que faciliten, promuevan y garanticen la movilidad de estudiantes y profesores en pasantías.

Las evidencias en la que se soportó el análisis de dichos indicadores fueron: listado de trabajos, listado de líneas de investigación asociadas con cada uno de los grupos, asistencia a seminarios, participación en pasantías, convenios específicos del programa, redes académicas a las que pertenecen los grupos de investigación y membresías.

En la tabla 26 se presentan los grupos de investigación con sus líneas de investigación, los respectivos números de investigadores asociados y la clasificación de Colciencias.

**Tabla 26. Líneas de investigación por grupo que dan apoyo al MBA**

Grupo de investigación	Escuela	Líneas de investigación	Número de investigadores activos	Clasificación en Colciencias
Estudios en Mercadeo	De Administración	1.- Gestión comercial y de ventas 2.- Análisis del consumidor. Consumo y cultura 3.- Respuesta al mercado: valor percibido 4.- Mercadeo social y macromercadeo 5.- Mercadeo de servicios 6.- Sistemas de información geográficos y mercadeo 7.- Comunicaciones y marca 8.- Mercadeo y moda	8	A
Historia Empresarial		1.- Historia empresarial regional 2.- Estrategia e historia 3.- Instituciones sociales y económicas, profesionales y trabajadores 4.- Historia de los servicios públicos e infraestructura de caminos	15	A
Información y Gestión		1.- Emprendimiento y gestión 2.- Control, auditoría y riesgos 3.- Contabilidad y finanzas 4.- Legislación tributaria, comercial y laboral	12	B

Grupo de investigación	Escuela	Líneas de investigación	Número de investigadores activos	Clasificación en Colciencias
Administración y Organizaciones		1.- Pensamiento administrativo y estudios de la organización 2.- Gestión de proyectos y administración de operaciones 3.- Gestión del conocimiento y la innovación 4.- Gestión humana 5.- Multilatinas 6.- Pensamiento de sistemas, estrategia e intervención (PSEI)	32	A
GUIE		1.- Innovación 2.- Empresarismo	8	B
Finanzas y Banca		1.- Finanzas pyme 2.- Mercados financieros 3.- Finanzas corporativas 4.- Ingeniería y riesgo financiero 5.- Banca e instituciones financieras	34	A1
Estudios en Economía y Empresa	De Economía y Finanzas	1.-Análisis macroeconómico 2.-Organización industrial y regulación económica 3.-Economía del sector público 4.-Economía de la educación 5.-Competitividad 6.-La política coyuntural de la empresa	15	A1
RISE		1.- Algoritmos y métodos computacionales 2.- Econometría espacial y sistemas de información geográfica 3.- Economía del crimen	5	A1
El método analítico y sus aplicaciones en las ciencias sociales y humanas	De Humanidades	1.- Análisis del discurso social y político 2.- El método analítico en la psicología y el psicoanálisis 3.- El método analítico en las organizaciones 4.- El método analítico en la educación 5.- Sabiduría práctica y toma de decisiones 6.- Salud psíquica	15	B

**Fuente: Elaboración propia a partir de información en Gruplac, 2016**

Además, el programa permite que los estudiantes participen en conferencias, seminarios y asignaturas de otros programas académicos, homologables al MBA, entre ellos todos los contemplados por la Escuela de Administración, la Escuela de Economía y Finanzas y algunos de las escuelas de Humanidades y de Ingeniería. Cada grupo de investigación que soporta el programa tiene relaciones con redes nacionales e internacionales que facilitan la movilidad de estudiantes y profesores (ver anexo 30: Redes y líneas de investigación).

Además de lo anterior, la universidad tiene suscritos más de 200 convenios con diferentes universidades que promueven la movilidad estudiantil y profesoral (ver anexo 31: Alternativas de movilidad estudiantil-ORI).

El GAE otorgó una calificación de 4,6, a esta característica con un cumplimiento pleno, debido a que la flexibilidad es uno de los principales atributos del programa, lo que se evidencia en la oferta académica amplia que el estudiante puede seleccionar a través de:

- **Asignaturas electivas**, que el estudiante puede tomar de áreas de proyectos, mercadeo, finanzas, economía, logística y gestión humana, entre otras (ver anexo 29: materias electivas en el MBA).
- **Líneas de investigación**, en las que se pueden trabajar temas como administración y organizaciones, historia empresarial en Colombia, innovación y emprendimiento, mercadeo, información y gestión, entre otros (ver anexo 30: Redes y líneas de investigación).
- Para su trabajo de grado el estudiante puede tomar **diferentes opciones en temas y modalidades**, detalladas en el reglamento de trabajos de grado de maestrías.

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

Esta característica se evaluó a partir de tres indicadores: práctica real de procesos periódicos de autoevaluación, estrategias y evidencias de seguimiento de dicha evaluación y grado de participación de profesores, estudiantes, directivos y personal técnico y administrativo en dichos procesos. Las evidencias que soportaron el análisis fueron: informes de la AMBA (Association of MBAs), registro calificado y encuestas.

En la universidad se realizan, de manera continua, procesos de autoevaluación para la institución y los programas a través de:

- **Dirección de Docencia:** evaluación a cada docente al finalizar cada asignatura.
- **Dirección de Planeación:** encuesta a egresados para cada ceremonia de grado que se tiene en la institución (marzo, junio, septiembre y diciembre).
- **Coordinación del programa:** procesos de autoevaluación para registro calificado y con fines de acreditaciones.

Además de los procesos de acreditación nacional en los que participan los programas de la Escuela de Administración (ver anexo 32: Autoevaluación: registro calificado del MBA en 2014) están los de acreditación internacional; tal es el caso de la Maestría en Administración, que fue acreditada por AMBA en el 2014, tal como consta en el *Assesment report* (AMBA, 2014); ver anexo 33: *AMBA self audit document*). Fuera de lo anterior, la Escuela de Administración inició su proceso de acreditación con AACSB International en el año 2012, logró la elegibilidad en 2015 y espera estar acreditada en 2020 (ver anexo 34: iSer).

Con el propósito de alimentar los procesos de autoevaluación, la Dirección de Planeación, regularmente aplica diversos instrumentos que proporcionan información sobre las opiniones y juicios de valor que los distintos miembros de la comunidad eafitense tienen sobre los programas en que participan. La encuesta a graduandos de programas de pregrado y posgrado, constituye uno de estos instrumentos de evaluación, que son muy valiosos dentro de la cultura y práctica de la calidad en la Universidad EAFIT. En la página institucional de esta dependencia, se evidencia la realización y la difusión de encuestas anuales a graduandos del

programa (ver anexo 35: Encuesta de graduandos del MBA entre 2010 y 2015). Además, el plan de estudios que se implementó a partir de 2015 en parte es resultado del proceso de autoevaluación con fines de acreditación con AMBA, que dejó un plan de mejoramiento que motivó el cambio del plan de estudios vigente hasta 2015. El seguimiento de dicho plan de mejoramiento, que se actualiza en forma periódica, está a cargo del Comité de Maestría. Así mismo, este comité ha promovido la realización de talleres de percepción con estudiantes, egresados y docentes. Por otra parte, el coordinador tiene como rutina la visita con frecuencia a los salones de clase y el contacto directo con los estudiantes en forma permanente. Los procesos de autoevaluación en la Universidad EAFIT se han instituido como una práctica de mejoramiento permanente en la que participan las comunidades académica y administrativa. No obstante, lo anterior, para el caso del MBA, es deseable involucrar a empleadores y firmas cazatalentos que retroalimenten, de modo sistemático, el impacto de los egresados del programa.

Para esta característica, el grupo autoevaluador le asignó una calificación de 4,7 porque en toda la universidad es evidente la cultura del mejoramiento continuo y, en la Escuela de Administración en particular, se ha participado en procesos de acreditación nacional e internacional desde hace más de 20 años. Como recomendación de mejora se sugiere incluir, como parte de la comunidad que participa en los procesos, a las firmas cazatalentos que saben de primera mano las expectativas que tienen las empresas frente a los graduados de las maestrías en Administración. El grado de cumplimiento para la característica es pleno.

Considerando las evidencias presentadas en cada una de las características que componen este factor 4, se puede concluir para este que la Maestría en Administración es un programa de posgrado profesionalizante que busca el desarrollo avanzado de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinar, interdisciplinario o profesional por medio de la asimilación o apropiación de saberes, metodologías y, según el caso, desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos.

Se destaca que el programa de manera frecuente ofrece a sus estudiantes, conferencias sobre diferentes temas relevantes para la disciplina administrativa, así como las temáticas desarrolladas en los seminarios 1, 2 y 3. 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. Muestra de esto igualmente lo constituye 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 y realidades administrativas en otras latitudes.

La flexibilidad es uno de los principales atributos del programa, lo que se evidencia en la oferta académica amplia que el estudiante puede seleccionar a través de las asignaturas electivas, que el estudiante puede tomar de áreas de proyectos, mercadeo, finanzas, economía, logística y gestión humana, entre otras; las Líneas

de investigación, en las que se pueden trabajar temas como administración y organizaciones, historia empresarial en Colombia, innovación y emprendimiento, mercadeo, información y gestión, entre otros; y para su trabajo de grado el estudiante puede tomar diferentes opciones en temas y modalidades, detalladas en el reglamento de trabajos de grado de maestrías.

Con respecto a los trabajos de grado, se resalta el impacto local, nacional y regional de los mismos, la diversidad en temáticas relacionadas con el programa como macro tendencias globales, análisis del entorno, mercadeo, finanzas, planeación estratégica, entre otros. Además, el programa cuenta con la guía del ejercicio investigativo para trabajo de grado, donde se indica que la investigación en el programa se orienta a un ejercicio aplicado que desarrollan los estudiantes, con el ánimo de dar solución a una problemática organizacional. Así mismo, los estudiantes en el desarrollo de su trabajo de grado cuentan con dos asesores: temático y metodológico, quienes apoyan todo el proceso para asegurar la calidad completa del trabajo final desarrollado por el estudiante.

Por otro lado, es de gran importancia no solo para el programa, sino para la Institución en general, los procesos de aseguramiento de la calidad y mejora continua, muestra de ellos es la renovación de la acreditación Institucional en 2017 por segunda vez y la cultura de auto evaluación que se vive en la Universidad; y en el programa específicamente, la acreditación internacional obtenida ante AMBA. Por todo lo anterior el cumplimiento del factor es pleno, con una calificación final de 4.5.

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

Este factor se evaluó a partir de tres características: Articulación de la investigación; Grupos de investigación y sus líneas, y Productos de investigación y su impacto. Aunque la Maestría en Administración tiene un carácter de profundización o profesionalizante, el programa se acoge al segundo eje del plan estratégico de desarrollo 2012-2018 de la institución, en el que se declara que será una universidad de docencia con investigación (Universidad EAFIT, 2011). Por esta razón no solo promueve la selección de docentes con experiencia gerencial sino también en investigación.

No obstante, la declaración institucional de la Universidad EAFIT con respecto al tema de la investigación, el carácter y objetivo del MBA no es la formación en investigación, sino la profundización en habilidades para la dirección de las organizaciones. En ese sentido, algunos de los aspectos a evaluar definidos en la guía fueron redefinidos acorde con la naturaleza del programa.

##### **4.5.1 Característica 1: Articulación de la investigación al programa**

Esta primera característica se analizó a partir de siete indicadores: documento con la política institucional sobre la investigación, estrategias para generar competencias investigativas, existencia de grupos de investigación consolidados, asesores de trabajo de grado disponibles en las líneas de investigación, políticas de

apoyo a la investigación, número de trabajos de grado premiados por fuentes externas y apreciación sobre las estrategias utilizadas por el programa para articular las líneas de investigación con los estudiantes. Las evidencias que permitieron analizar estos indicadores fueron: reglamento de investigación, documento maestro del programa, currículo del seminario de Trabajo de grado, plan de estudios del programa, guía del ejercicio investigativo del MBA, Gruplac, listado de grupos de investigación, listado de profesores del programa, histórico de proyectos de investigación, vinculación de estudiantes a proyectos, encuestas y talleres de percepción.

La política institucional sobre la investigación en EAFIT (ver anexo 36: Guía de procedimientos de investigación) se evidencia a partir de su planteamiento estratégico, como antes se mencionó. Es así como en el documento del proyecto educativo institucional (ver anexo 37), la visión institucional declara: “desarrollará la capacidad intelectual de sus alumnos y profesores en todos los programas académicos, con la investigación como soporte básico” (Universidad EAFIT, 2008, p. 6). Además, en el capítulo 4 se refiere a la investigación como:

La mejor fuente de mejoramiento de sus programas académicos de pregrado y posgrado, y de su personal docente y discente. La realiza como una actividad intencionalmente planeada y la articula en el marco de sus planes de desarrollo estratégico y operativo que buscan consolidar, de manera ordenada, una capacidad investigativa que contribuya a la participación institucional en los circuitos nacionales e internacionales de apropiación y creación de nuevo conocimiento (Universidad EAFIT, 2008, p. 22).

Fuera de lo anterior, en el mismo documento, en el apartado 4.4, se refiere a la investigación formativa como parte de un aprendizaje que se da como “proceso de construcción de conocimiento por parte del estudiante, a partir de su reflexión sistemática, de su participación en la experiencia investigativa y de su exposición a la problemática propia de la realidad” (Universidad EAFIT, 2008, p. 24). En la actualidad, 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” (EAFIT, 2011, p. 5).

El Estatuto Profesorado contiene el Reglamento para el fortalecimiento del sistema de investigación, parte integral del conjunto de las normativas 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 (Universidad EAFIT, 2012). Dicho 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 (ver anexo 16: Estatuto Profesor). Según las encuestas realizadas a estudiantes del MBA, el nivel de satisfacción frente al grado de conocimiento de las políticas de investigación se cumple plenamente (31.62%) y en alto grado (23.08%), dada la articulación que permite entre su trabajo de grado y el sistema de investigación de la Universidad.

En relación con las estrategias que evidencian que la investigación es la base del programa, se identificó que la universidad tiene, más que estrategias, todo un sistema institucional pensado para lograr el segundo eje estratégico (ver figura 10).

**Figura 9. Sistema institucional de apoyo a la investigación**



**Fuente: Universidad EAFIT, 2016**

Desde el punto de vista institucional, y en cumplimiento de las metas formuladas en el plan estratégico de desarrollo 2012-2018, la Dirección de Investigaciones tiene como función trabajar por el desarrollo de las capacidades de investigación de la universidad, para configurarla como una universidad de docencia con investigación. Por esta razón, los procesos de esta dirección se dividen en: proyectos cofinanciados, proyectos internos, investigación formativa y divulgación. El Sistema de Investigación de la Universidad se soporta, a su vez, en los grupos y los semilleros y en la Universidad de los Niños. Los grupos están constituidos por una o más personas que trabajan de modo intencional en un plan, propósito o agenda organizada por proyectos. La Universidad EAFIT cuenta en la actualidad con 43 grupos de investigación, 40 de ellos reconocidos por Colciencias.

Se ocupa, además, de la relación con entidades nacionales e internacionales que cofinancian la investigación, a través de los programas de regalías o 43 grupos de investigación que existen y que se relacionan entre sí, a partir de las diferentes escuelas académicas. De otro lado, incentiva la relación entre universidad, empresa y Estado para desarrollar nuevo conocimiento, que luego toma la Dirección de Innovación, dependencia que concreta, de diversas maneras, dicha relación.

Además, se abren convocatorias para becas de posgrados y para la participación en proyectos internos.

Fuera de lo mencionado, se hace acompañamiento en las presentaciones de grupos o investigadores a premios internacionales y en las que convoca Colciencias para el reconocimiento de grupos de investigación.

La existencia de grupos de investigación consolidados se evidencia en los datos mostrados en las tablas 27 y 28, donde se presenta la clasificación de Colciencias de los grupos de investigación de las distintas escuelas que apoyan a la Maestría en Administración (ver anexo 38: Informe de resultados ante Colciencias en 2016).

**Tabla 27. Clasificación de Colciencias de grupos de investigación que apoyan el MBA**

Nombre	Código - COLCIENCIAS	CLASIFICACIÓN DE GRUPO 2016	ÁREA DEL CONOCIMIENTO	SUBAREA DEL CONOCIMIENTO	ESCUELA
Administración y organizaciones	COL0013011	A	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Administración
Grupo de Estudios en Economía y Empresa	COL0008343	A1	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Economía y Finanzas
Grupo de estudios en Mercadeo	COL0011169	A	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Administración
Grupo de Investigación en Estudios Internacionales	COL0041553	B	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Administración
Grupo de Investigación en Finanzas y Banca	COL0006035	A1	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Economía y Finanzas
Grupo de Investigación en Información y Gestión	COL0050749	B	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Administración
GUIE. Grupo de Investigación en Innovación y Empresarismo	COL0052403	B	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Administración
Historia Empresarial EAFIT	COL0011732	A	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Administración
RISE - Research in Spatial Economics	COL0079819	A1	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Economía y Finanzas

**Fuente: Universidad EAFIT, 2016**

Como se puede observar, tres de los grupos tienen la máxima categoría A1 (los de Economía y Empresa, de Finanzas y Banca y RISE) y tres tienen la categoría A (Administración y Organizaciones, Historia Empresarial y Estudios en Mercadeo). Los proyectos de investigación asociados con la Escuela de Administración que se presentan en la tabla 28 dan cuenta del apoyo institucional a la investigación a través de la financiación de proyectos internos.

**Tabla 28. Proyectos de la Escuela de Administración con financiación institucional**

Tipo de proyectos entre 2010 y 2016	Número de proyectos	Presupuesto
Proyectos internos	233	\$12.065.365.767
Proyectos cofinanciados	36	\$3.305.030.195

**Fuente: Elaboración propia con base en histórico de proyectos de investigación de la Dirección de Investigación, 2016**

De manera específica en el programa de Maestría en Administración, el trabajo de grado constituye un ejercicio investigativo aplicado, orientado a la solución de problemas organizacionales (ver anexo 39: Microcurrículo de OG1182: Trabajo de grado). Tal como se especifica en la Guía del Ejercicio Investigativo del Trabajo de grado (2014), en esta Maestría la investigación busca fortalecer la relación empresa–universidad-estado, promueve capacidades reflexivas, sistemáticas y metódicas que son relevantes en la solución de problemas y en el estudio de situaciones propias de la administración y de las organizaciones privadas, públicas, mixtas y solidarias. Igualmente, permite incorporar nuevos conocimientos de realidades socioeconómicas nacionales e internacionales.

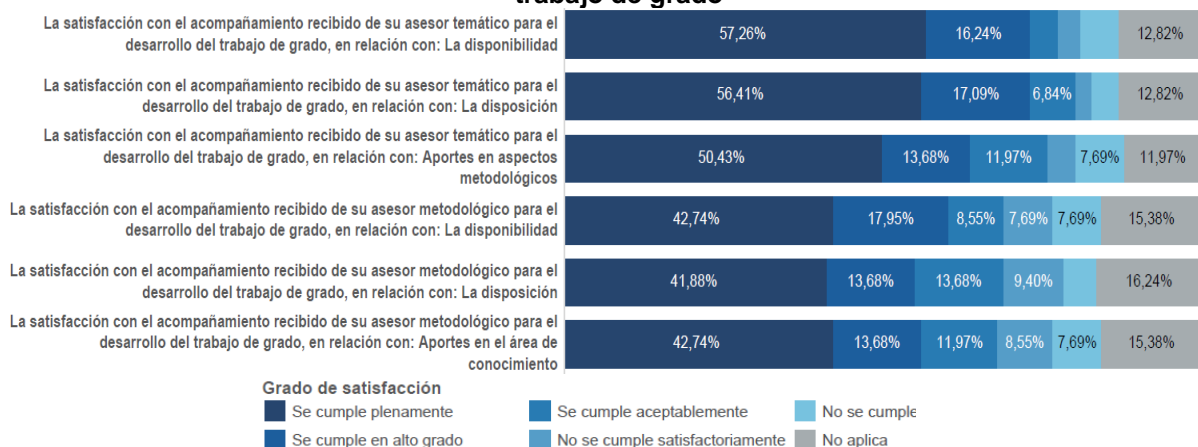
Para fortalecer las competencias investigativas en los estudiantes, se promueve la vinculación y formación de docentes en programas doctorales. Como se mostró con anterioridad en la figura 8, el 38,7% de los docentes de tiempo completo que apoyan el programa tienen título de doctorado y el 32,3% está estudiando uno. En la figura 4, presentada con antelación, se destaca la participación de un 32,3% de los profesores relacionados con el programa, en el grupo de investigación en Administración y Organizaciones.

El seminario de trabajo de grado (ver anexo 40: Microcurrículo de OG1168: Seminario de trabajo de grado), es una de las estrategias centrales en la política de investigación del programa. Este curso es obligatorio para todos los estudiantes de la maestría; con una intensidad de 24 horas busca que los estudiantes analicen los componentes que definen el diseño de un proyecto de investigación con el propósito de elaborar la propuesta de su trabajo de grado. Para ello les plantea a los estudiantes los siguientes objetivos específicos: 1. Reconocer los contextos y problemáticas de estudio de la administración y las organizaciones; 2. Distinguir los elementos que definen una propuesta de trabajo de grado de carácter aplicado; 3. Relacionar en forma coherente los componentes de la propuesta de trabajo de grado, y 4. Diseñar un póster que contenga los componentes de la propuesta de trabajo de grado.

Para las tutorías de trabajos de grado se estableció que cada director debe contar con 32 horas para guiar a los estudiantes en su ejercicio investigativo. Además, los estudiantes cuentan con dos profesores de planta para asesoría metodológica. El estudiante construye el cronograma de trabajo con sus asesores temático y metodológico, y desarrolla el trabajo de gradocn ambos. En las encuestas a los estudiantes, se destaca el alto grado de satisfacción respecto a disponibilidad,

disposición y aporte realizado al trabajo de grado, tanto de los asesores temáticos como metodológicos. Estos aspectos en su mayoría tuvieron cumplimientos plenos y en alto grado, por encima del 40%, como se muestra a continuación:

**Figura 10 Grado de satisfacción des los estudiantes con el acompañamiento de asesores de trabajo de grado**



**Fuente: Elaboración propia con base en encuestas a estudiantes, 2016**

Frente al seguimiento de los trabajos de grado, algunos de los asesores metodológicos que fueron entrevistados, indicaron que si bien la Universidad cuenta con diferentes aplicaciones que permiten la adecuada gestión de los aspectos académicos y de investigación, es pertinente la implementación de un sistema de información que permita hacer un seguimiento más riguroso al desarrollo de los trabajos de grado de los estudiantes, esto con el fin de contar con información exacta y oportuna para los informes sobre trabajos de grado que desarrolla la coordinación del programa.

Por su parte, los estudiantes, egresados y docentes que participaron en los talleres de auto evaluación, manifestaron la importancia de los grupos de investigación que apoyan el programa, y su fortalecimiento en los últimos años. Así mismo, sugirieron continuar con la utilización de mecanismos de difusión y socialización de información de estos grupos, que permitan seguir evidenciando la relación e importancia que cobran en el desarrollo de los trabajos de grado.

De acuerdo con las evidencias evaluadas y las apreciaciones de estudiantes, docentes y graduados, el grupo autoevaluador calificó con 4.5 la característica sobre la articulación de la investigación al programa dado que el apoyo institucional y de grupos de investigación para el desarrollo del programa es evidente. El cumplimiento es pleno.

#### **4.5.2 Característica 2: Los grupos, las líneas y los proyectos de investigación**

Los grupos, las líneas y los proyectos de investigación se evaluaron en esta característica a partir de siete indicadores: número de grupos de investigación

relacionados con el programa, banco de proyectos de investigación terminados, número de investigadores por grupo y línea de investigación, porcentaje de recursos financieros internos y externos para proyectos relacionados con el programa, integración de los grupos de investigación con redes y consorcios internacionales, porcentaje de profesores del programa por grupo de investigación y apreciación sobre las estrategias para articular las líneas de investigación con los grupos de investigación de la institución y de otras universidades. Las evidencias que permitieron el análisis fueron: información de grupos de investigación, Gruplac, histórico de la Dirección de Investigaciones, encuestas y talleres.

Tal como se indicó en la característica anterior, la Maestría en Administración cuenta con el apoyo de nueve grupos de investigación de las Escuelas de Administración y de Economía en Finanzas, seis de los cuales están clasificados en categoría A de Colciencias. En esta misma tabla se especifica la participación de 124 profesores en los grupos de investigación; se destacaron con mayor número los grupos de Administración y Organizaciones y de Economía y Finanzas.

Los proyectos desarrollados en los grupos de investigación en el período de 2010 a 2016 que participaron en la convocatoria de la Dirección de Investigaciones se presentan en la tabla 29.

**Tabla 29. Proyectos de investigación asociados con el MBA**

Grupo de Investigación	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total general
Estudio en Economía y Empresa							1	1
Estudios en Mercadeo	14	8	6	8	7	4	4	51
Estudios Internacionales	9	4	4	5	5	2	2	31
Finanzas y Banca	2	2	3	2	8	9	8	34
Administración y Organizaciones (antes Gerencia en Colombia)	1	3	3	2	6	9	9	33
Grupo de Estudios en Economía y Empresa	2	5	5	7	14	13	11	57
Grupo de investigación en Innovación y Empresarismo (GUIE)	1	1	1	1			1	5
Historia Empresarial		1	1	1	1	1	1	6
Información y Gestión	3	1	1	6	8	6	6	31
Research In Spatial Economics (RISE)	1	1	1	2	2	1	2	10
<b>Total general</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>34</b>	<b>51</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>259</b>

**Fuente: Elaboración propia con base en histórico de proyectos de investigación de la Dirección de Investigación, 2016**

Tal como se observa en la tabla anterior, la participación de docentes y estudiantes del MBA en proyectos de investigación ha tenido un comportamiento creciente en los últimos años; en particular se destaca el incremento de los proyectos en los grupos de investigación de Administración y Organizaciones y en los de Economía y Empresa, que fueron los que mayor influencia tuvieron en el programa.

Los proyectos de investigación con financiación interna que se presentaron en la tabla 29 tienen como objetivo fortalecer la investigación en la Escuela de Administración, así como apoyar al desarrollo del programa. Por ejemplo, en el proyecto de la convocatoria 2016 titulado “Caracterización de centros corporativos de grupos empresariales colombianos”, a cargo de profesores del grupo de Administración y Organizaciones, participaron los siguientes estudiantes del MBA: Felipe Alzate Fernández, Catalina Grajales Restrepo, Sara Bernal Giraldo y Carlos Erney Muñoz Quintero. Como este caso existen otros proyectos, como los de “Conocimiento tácito grupal” y “Sinergias corporativas”, entre otros (ver anexo 41: Proyectos de los grupos de investigación).

El apoyo financiero que recibieron los proyectos de investigación relacionados con la Escuela de Administración se detallan en la tabla 30.

**Tabla 30. Financiación de proyectos asociados con la Escuela de Administración**

Tipo de Fuente	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Valor total
Financiación interna	\$900.966.25	\$614.856.773	\$801.092.265	\$1.381.580.890	\$2.197.823.734	\$2.937.546.327	\$3.231.499.523	\$12.065.365.767
Proyectos cofinanciados	\$141.113.551	\$172.564.734	\$236.045.164	\$307.738.084	\$857.014.472	\$717.523.310	\$873.030.880	\$3.305.030.195
Total general	\$1.042.079.806	\$787.421.507	\$1.037.137.429	\$1.689.318.974	\$3.054.838.206	\$3.655.069.637	\$4.104.530.403	\$15.370.395.962

Fuente: Elaboración propia con base en histórico de proyectos de investigación de la Dirección de Investigación, 2016

Los grupos de investigación relacionados con el programa pertenecen a diferentes redes y consorcios, tal como se especifica en la tabla 31.

**Tabla 31. Redes a las que pertenecen los grupos de investigación**

GRUPO DE INVESTIGACIÓN	REDES/RELACIONES
<b>Administración y Organizaciones</b>	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 de postgrados de investigación latinos en administración y estudios organizacionales
<b>Estudios Internacionales</b>	Convenio Universidad EAFIT – Instituto Virtual para el Comercio y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (UNCTAD)
	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)	
<b>Estudios en Mercadeo</b>	EFFIE Awards Colombia: presentación de casos de éxito y divulgación de material de estudio

GRUPO DE INVESTIGACIÓN	REDES/RELACIONES
	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
<b>Finanzas y Banca</b>	École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC) de París
	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (México)
	Simposio de docentes en finanzas e International Finance Conference.
<b>GUIE</b>	Global entrepreneurship monitor (GEM) Regional Medellín
	Cámara de Comercio de Manizales
<b>Historia Empresarial</b>	Universidad Católica Popular del Risaralda (UCPR)
	Universidad de Antioquia
	Universidad Autónoma de Nuevo León (Monterrey, México)
<b>Estudios en Economía y Empresa</b>	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
<b>Método Analítico y sus Aplicaciones en las Ciencias Sociales y Humanas</b>	Alianza Universidad de Antioquia y Universidad EAFIT

Fuente: Informe de autoevaluación del Doctorado en Administración, 2016

El porcentaje de profesores que apoyaron al programa por grupo de investigación se puede observar en la gráfica 9 a continuación, presentada:

Gráfica 9 Porcentaje de profesores del MBA por grupo de investigación



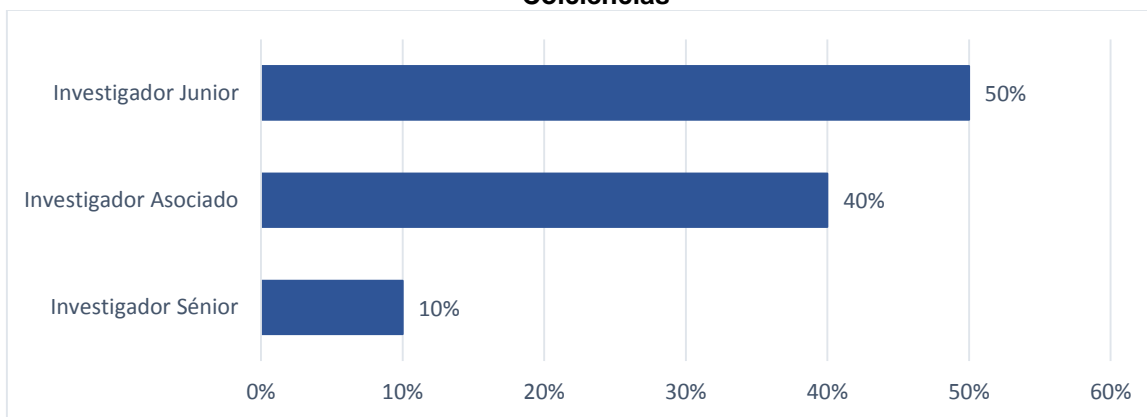
Nota: N/A = no aplica

Fuente: Elaboración propia con base en información en Gruplac, 2016



En cuanto a la clasificación como investigadores en Colciencias, de los profesores asociados al programa, se tiene que de los 62 profesores de tiempo completo y medio tiempo que han participado en el programa en los últimos cinco años, 20 profesores cuentan con una clasificación como investigador senior, asociado o junior, como se muestra a continuación:

**Gráfica 10 Porcentaje de profesores con reconocimiento como investigadores ante Colciencias**

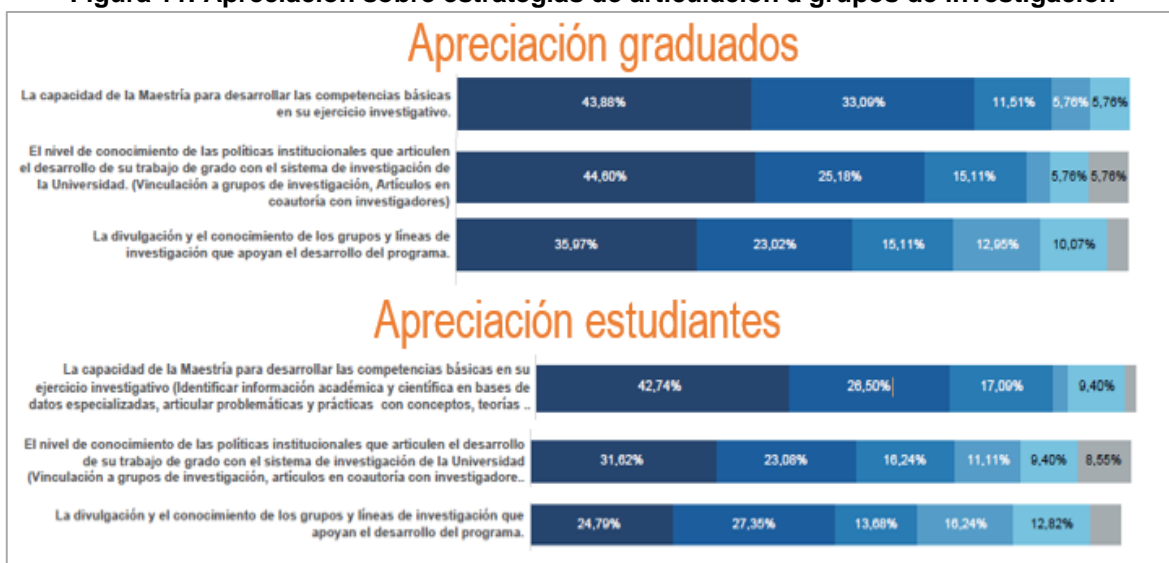


**Fuente: Elaboración propia basado en Informe de reconocimiento de investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación, 2016**

En relación con la apreciación que tuvieron los graduados y estudiantes sobre las estrategias utilizadas por el programa para articular sus líneas de investigación con los grupos de investigación de la institución y de otras universidades nacionales e internacionales, se observa en la figura 12 que para más del 70% de los graduados y los estudiantes encuestados la maestría cumplió plenamente o en alto grado el desarrollo de competencias básicas en el ejercicio investigativo. Sin embargo, al indagar por la divulgación y el conocimiento de los grupos y líneas de investigación que apoyaron el desarrollo del programa, alrededor del 59% de los graduados y el 52% de los estudiantes consideraron que se cumplió plenamente o en alto grado, lo que indica la necesidad de reforzar cada semestre la información de las líneas y los grupos de investigación.



**Figura 11. Apreciación sobre estrategias de articulación a grupos de investigación**



**Fuente: Elaboración propia con base en encuestas a graduados y estudiantes, 2016**

El GAE le asignó una calificación de 4,5, con cumplimiento pleno, dado que la apreciación de estudiantes y graduados frente a la divulgación de las líneas y grupos mostró la necesidad de fortalecer la articulación entre la Maestría en Administración y los grupos de investigación con el propósito de abrir espacios para los estudiantes interesados en trabajar en sus líneas.

### 4.5.3 Característica 3: Productos de la investigación y su impacto

Para evaluar los productos de investigación y su impacto se analizaron cuatro indicadores: número de publicaciones indexadas en *ScientiCol* y bases de datos internacionales, números de citas y cocitaciones, valoración del aporte real de cada grupo de investigación que apoya el programa y número de trabajos de grado terminados en los últimos ocho años. Las evidencias que permitieron el análisis fueron: información de grupos de investigación, Gruplac, informe *ISI Scopus* de la Dirección de Investigaciones, informes de trabajos de grado, encuestas y talleres.

El número de publicaciones de profesores asociados con programa se analizó en dos ámbitos de publicación: nacional e internacional. Además, se diferenciaron las publicaciones indexadas de las no indexadas; tal como se muestra en la tabla 32, el número total de artículos indexados fue de 151, de los cuales 87 fueron internacionales y 64 nacionales.

**Tabla 32. Número de artículos de profesores asociados con el MBA**

Tipo de publicación	Internacionales		Nacionales	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
<b>Indexada</b>	87	85,3	64	100
<b>No indexada</b>	15	14,7	0	0,0
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100</b>	<b>64</b>	<b>100</b>

**Fuente: elaboración propia con base en información en CvLac, 2016**

Ahora bien, para el período 2010-2016 se identificaron los artículos publicados en revistas de las bases de datos *ISI Web of Science* y *Scopus* de acuerdo con el informe de la Dirección de investigaciones que fueron contribuciones de los profesores relacionados con el MBA. En total se identificaron 14 en *ISI* y 44 en *Scopus*, es decir, 61 artículos indexados en revistas de la más alta calidad académica.

En cuanto a las citas y cocitaciones de los mencionados docentes, se identificaron en *Google académico* 49 profesores con un total de 1.830 citas. En la tabla 32 se especifican las citas por modalidad de dedicación: tiempo completo (TC), medio tiempo (MT) y cátedra (C).

**Tabla 33. Número de citas y cocitaciones de profesores del MBA**

Tipo de docente	Número de docentes con citas	Porcentaje	Total de citas
TC con citas	45	72,6	1695
MT con citas	1	50,0	28
C con citas	3	1,1	107

Fuente: Google académico, 2016

La valoración del impacto de la investigación en el MBA está relacionada con los grupos de investigación categorizados en A1, A y B. En el anexo 42, se presentan las fichas de cada uno de los grupos de investigación que apoyan el programa. Cada una presenta la categoría, la descripción del grupo, las líneas de investigación, la participación en proyectos y las alianzas.

Con respecto al número de trabajos de grado terminados en los últimos ocho años, en la tabla 33 se observa el comportamiento anual.

**Gráfica 11 Trabajos de grado terminados en los últimos ocho años**



Fuente: Elaboración propia con base en informe de trabajos de grado del MBA de la biblioteca, 2016

El GAE le otorgó una calificación de 4.4, con un cumplimiento en alto grado a esta característica; pues si bien encuentra que la investigación en el programa se gestiona de manera adecuada en relación con su naturaleza, además que la Universidad realiza una inversión significativa en el fortalecimiento de la Investigación; sugiere promover, en mayor medida, la publicación de trabajos de grado de los estudiantes en revistas académicas orientadas a los administradores

profesionales más que a la comunidad académica (*practitioner oriented*) y continuar fortaleciendo el proceso de publicación académica de alta calidad en los docentes.

En síntesis, la revisión general de las características incluidas en el factor 5 permite identificar fortalezas en cuanto a la relación de la investigación con el programa de Maestría y el impacto formativo y organizacional de sus productos. No obstante, también sugiere oportunidades de mejoramiento importantes en cuanto a la gestión administrativa de su articulación y al impacto académico de los productos de investigación. La valoración del cumplimiento de las características incluidas en este factor se encuentra en los niveles de cumplimiento pleno para la articulación de la investigación y los grupos de investigación; y cumplimiento en algo grado para los productos de la investigación y su impacto, de acuerdo con la escala de calificación establecida para el proceso de autoevaluación. En el plan de mejoramiento se contemplan las acciones de mantenimiento y mejoramiento de este factor.

Como fortalezas del programa, se identifica el respaldo ofrecido por los grupos de investigación que pertenecen a la Escuela de Administración y algunos de la Escuela de Economía y Finanzas. Además, el reconocimiento a nivel nacional de dichos grupos por parte de Colciencias y el crecimiento y mantenimiento de vínculos con redes internacionales de cooperación académica.

Considerando la evaluación agregada, este factor se ha evaluado con cumplimiento pleno, y su calificación es 4.5

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

El factor 6 evaluó la articulación con el entorno y la capacidad para generar procesos de innovación a partir de tres características: Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario en el programa, Relevancia de las líneas de investigación y de los trabajos de grado para el desarrollo de la región o del país y Experiencias de interacción con el entorno.

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

La posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario en el programa se evaluó en la primera característica de este factor a partir del análisis de cuatro indicadores: posibilidad de tomar seminarios o cursos en campos complementarios a los del programa, posibilidad de participar en las actividades de otros grupos de investigación complementarios al programa, posibilidad de trabajar con asesores de trabajo de grado de otras universidades y programas que aporten perspectivas diferentes y, por último, porcentaje de convenios activos y en funcionamiento firmados con instituciones nacionales e internacionales para el desarrollo del programa. Las evidencias que soportaron dicho análisis fueron: reglamento de posgrados, informe de convenios, documento sobre pasantías del programa, reglamento de posgrados, listado de trabajos de grado y convenios ORI-Sígueme. El plan de estudios del MBA, contempla como componente flexible, la posibilidad de

que los estudiantes puedan cursar seis créditos como materias electivas en otras maestrías de la Universidad, u otras universidades, con las que se tenga convenio a nivel nacional o internacional. Los seminarios I, II y III, así como las conferencias, permiten exponer a los estudiantes, temáticas internacionales, de actualidad y de interés en el contexto de las organizaciones, con el fin de complementar su conocimiento. De igual manera, los estudiantes pueden tomar asignaturas en otras universidades homologables a cabalidad como electivas al programa académico del MBA.

Adicionalmente, el componente internacional se fortalece con una estancia (opcional) en el extranjero, la cual permite a los estudiantes cursar dos (2) de las asignaturas del segundo ciclo (Desarrollo de Habilidades Gerenciales y Negociación Internacional), previa suficiencia del idioma inglés. Finalmente, los estudiantes podrán acceder a diferentes opciones de trabajo de grado:

- Elaboración y presentación de una investigación.
- Realización de un seminario taller de profundización en investigación.
- Participación en un curso proyecto.
- Vinculación a una línea o proyecto de investigación.

Además, como se comentó en la característica Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: el papel de las tutorías de posgrado del factor 4, el programa le permite al estudiante elegir el asesor temático en diferentes universidades o empresas, lo que posibilita la interacción con expertos y asesores de otras partes del mundo. Estos asesores deben ser avalados por el comité del programa. En el caso del MBA, en los últimos años se ha contado con 73 asesores externos, quienes han pertenecido a diversas organizaciones del sector servicios, financiero, retail, consumo masivo, entre otras. A continuación se enuncian algunos de los asesores externos que han acompañado trabajos de grado en el programa:

**Tabla 34 Asesores externos de trabajos de grado**

Título trabajo de grado	Año	Estudiante	Asesor externo	Empresa donde trabaja el asesor
Plan de mercadeo para la producción y comercialización de piña golden extra sweet MD2 deshidratada en Ecuador	2013	Oleas Vega, Nelson Javier	Franklin, Jack	Jack Franklin Marketing Experts
Propuesta para la implementación del programa de responsabilidad social empresarial en Automundial S. A.	2014	Moore Acosta, Bernardo Nicolás	Giraldo, Gina M.	Consultora y docente independiente.
Metodología para implementar un modelo de gestión ambiental en productos alimenticios Doria S. A.	2014	Hernández Plata, Carlos Guillermo Duque Martínez, Loren Tatiana	Botero, Guillermo Alfonso	Grupo VA!

Título trabajo de grado	Año	Estudiante	Asesor externo	Empresa donde trabaja el asesor
Implementación de un modelo de interacción entre el negocio de agua y saneamiento del Grupo EPM y el servicio del call center	2015	Pérez Jaramillo, Andrea	García Cárdenas, Gustavo Antonio	Tiendas D1
Modelo de negocio para exportación de adhesivos y barnices a Centroamérica: Costa Rica, Guatemala y Panamá	2015	Vélez Restrepo, Juan Fernando Ortiz Orrego, Jorge	Buitrago Quintero, Carlos Jaime	Consultor en Gestión Estratégica y Gestión de la Innovación
Mercado integrado latinoamericano (Mila)	2015	Ariza Villar, Diana María Díaz Moya, María Fernanda	Rodríguez Arevalo, Andrés Enrique	DECEVAL S.A
Viva Colombia revoluciona los precios del mercado con su modelo low cost: un análisis cuantitativo de los efectos en precios, oferta, demanda y rentabilidad en el mercado aéreo colombiano	2015	López Cruz, Angela Patricia Gómez Correa, Henry Francisco	Muñoz Restrepo, Camilo Andrés	Instituto Forum, Universidad de La Sabana.
¿Cómo han logrado coexistencia las modernas tiendas del retail y las tiendas tradicionales del comercio detallista en el Valle de Aburra? Un análisis entre el 2008 y el 2015	2016	Pulgarín Cuervo, Mauricio Lasso Orjuela, Diego Andrés	Villada Arango, Santiago	Grupo Crystal
Metodología demand driven para mejora de servicio y reducción de costos	2016	Borda Ángel, Luis Gabriel	Pineda Toro, Mauricio	Alineación, Enfoque y Estrategia S.A.S Consultoría en Desarrollo y Formación Empresarial
Evaluación de factibilidad de una nueva unidad de negocio para fitness market	2016	Valencia Ramírez, Diego Andrés	Arango Aguirre, Juan Manuel	Javier Londoño S.A.

**Fuente: Elaboración propia a partir de Informe de Trabajos De Grado, Centro Cltural Luis Echavarría Villegas, 2016**

Como se observa en la figura 12, la Universidad EAFIT pone a disposición de los estudiantes 237 convenios activos en 29 países. Sin embargo, dado que los estudiantes del programa por lo común se encuentran laborando de tiempo

completo, tienen dificultades para acceder a cursos en períodos académicos formales (trimestres, semestres o años). Por esta razón se han promovido las pasantías de dos semanas a Estados Unidos, España, Corea del Sur y Perú.

**Figura 12. Convenios con universidades en el mundo**



Fuente: Universidad EAFIT (2016b)

El GAE le otorgó una calificación de 4.8 a esta característica por considerar que el programa cumplió plenamente las posibilidades de trabajo interdisciplinario.

#### **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**

Esta característica fue analizada por el GAE a partir de cuatro indicadores: documento en el que se exprese el aporte de cada grupo de investigación; existencia de líneas de investigación relacionadas con problemas o temas de desarrollo de las comunidades nacional, regional o local o con problemas del sector productivo o de otros usuarios de conocimientos; innovaciones, cambios o mejoras en el entorno social o productivo introducidos a partir de los resultados de trabajos de grado, de proyectos de investigación o de servicios de extensión, y apreciación de la comunidad académica sobre la relevancia de las líneas de investigación y de sus proyectos para el país. Las evidencias que soportaron dicho análisis fueron: perfil comercial de los grupos de investigación<sup>14</sup>, Gruplac de cada grupo de investigación relacionado con el programa, listado de trabajos de grado, informe de consultorías de Innovación EAFIT, encuestas y talleres.

Como se puede observar en las fichas descriptivas de los grupos de investigación, cada uno tiene una que permite ver el aporte respectivo, sus líneas, proyectos y alianzas. Además, las categorías A1 y A que otorgó Colciencias a seis de los grupos que apoyan el MBA dan cuenta de la importancia y el aporte de los mismos para el

<sup>14</sup> El perfil comercial de un grupo de investigación corresponde a un folleto a manera de resumen que presenta información general sobre un grupo de investigación, donde se contemplan elementos como: objetivos, investigadores asociados, líneas y temas de investigación, proyectos y alianzas.



desarrollo local, regional y nacional. Además, en la *Revista Universidad EAFIT* de periodismo científico se evidencian los aportes que la investigación hace al desarrollo del país. Por ejemplo, en la edición de julio a diciembre de 2016, el Director de Investigación de la Universidad plantea que desde hace 16 años se inició el proceso de gestión de la propiedad intelectual y, desde entonces, la Institución ha obtenido diez patentes de invención y siete modelos de innovación. Las últimas cuatro patentes fueron fruto de una relación de 13 años con la Empresa Metro de Medellín (Londoño González, 2016). Como la mencionada son muchas las muestras de la fuerte relación que existe entre la investigación en la Universidad EAFIT y las empresas, como se expresa también en el Centro de Innovación Argos-EAFIT.

Sin embargo, dada la naturaleza de profundización de la Maestría en Administración, la manera como se impacta de manera directa es a través de los trabajos de grado. Estos trabajos, por lo general, se desarrollan con el fin de resolver problemáticas de las organizaciones en las que trabajan los estudiantes, como Auteco, Cemex Colombia, Comfenalco Antioquia, Manpower Group Colombia, Corona, Crystal, Avon Colombia, Grupo Éxito, Prebel, Renault, Bancolombia, Universidad EAFIT, Universidad de Antioquia, Hermeco, Coltabaco, entre otras. Entre los trabajos de grado presentados en los últimos años se encuentran diferentes temáticas que con alta probabilidad introdujeron cambios en los correspondientes entornos organizacionales. A continuación, se muestran algunos títulos de trabajos de grado del programa:

**Tabla 35 Trabajos de grado desarrollados en organizaciones donde laboran los estudiantes del MBA**

TÍTULO	ESTUDIANTES	AÑO
Índices de gestión para el proceso de seguridad informática de las Empresas Públicas de Medellín E.S.P	Santander Pelaez, Manuel Humberto	2010
Análisis de servicios conexos al servicio de energía que podría prestar la Central Hidroeléctrica de Caldas S.A E.S.P.	Obregon Cardona, Lina Yaneth	2011
Plan de continuidad del negoci: una perspectiva preventiva para evitar impactos potenciales, caso Prebel, S. A.	Osorio Montoya, Andrés Mauricio	2011
Rejuvenecimiento de marca en Industrias HACEB S. A.	Villegas Gómez, Juliana	2011
Mejoramiento del plan de mercadeo en Point Diversión Digital S. A. S. (Point DD)	Villegas Saldarriaga, Pedro	2012
Modelo de negocio para el archivo fotográfico de la Biblioteca Pública Piloto 2012-2013	Durán, Karol; Howard, John; Molina, Jorge	2012
Memoria metodológica de un ejercicio investigativo : proyecto de Comfenalco Antioquia para la transferencia de conocimientos, adquisición de aprendizajes y evolución en la formación personal de un grupo de artesanos y artesanas de la ciudad de Medellín	Castillo Zapata, Juliana; Gómez Sanchez, Francy Elena; Buitrago Ortiz, Blanca Stella	2013
Modelo de negocio de la "Universidad de los Niños" de la Universidad Eafit	Escobar Castro, Andrea	2013
Modelo de negocio para la Sociedad Clínica Conquistadores S.A.	Botero Jimenez, Ramón Emilio	2013
Proceso para la gestión del mantenimiento de las edificaciones del Grupo Nutresa S.A.	Vanegas Betancur, Luis Gabriel	2013
Renovación de la identidad visual de Electrobello S. A.	Osorio Arias, Carolina	2013

TÍTULO	ESTUDIANTES	AÑO
Análisis de factibilidad de la unificación de las plantas de retrabajables y notejidos de la empresa Fabricato S.A.	Loaiza Alzate, José Huber	2014
Estudio de factibilidad para el seguro de crédito para los grandes clientes en Seguros Generales Suramericana S.A.	Mahecha Zúñiga, Daniel José autor	2014
Estudio de factibilidad para la exportación de ropa interior femenina del grupo Carvacaro S.A.	Mejía Henao, Juliana; Gonzalez Paz, Claudio Julian	2014
Impacto del plan de desarrollo institucional de la Universidad del Quindío en su capital humano	López León, Andeers Jefferson	2014
Oportunidades para las exportaciones del café colombiano como consecuencia del TLC con Corea del Sur, caso Colcafé S.A.S	Bertel Pérez, Gina Marcela	2014
Propuesta para la implementación del programa de responsabilidad social empresarial en Automundial S. A.	Moore Acosta, Bernardo Nicolás	2014
Viabilidad técnico-financiera para la implementación de una farmacia de tipo dos para el Centro Médico Los Olivos	Sánchez Pérez, Pedro Aníbal	2014
Estructuración de modelo de negocio para Plásticos Truher S.A. como soporte para la apertura de nuevas plantas productivas	Cock Posada, Marta Lucia	2015
Estudio de factibilidad para la creación de reforestadora del Darién S.A.S.	Escobar Uribe, Enrique; Restrepo Castaño, Andrés	2015
Indicadores de sostenibilidad, rendimiento financiero y expansión internacional caso de Cementos Argos S. A.	Acevedo Restrepo, José Fernando	2015
Influencia en la composición del patrimonio producto de la convergencia a NIIF para las pymes en Gimarti S.A.S	Zuluaga Zuluaga, Carlos Mario; Agudelo Zapata, Rodrigo Antonio	2015
Internacionalización de servicios de salud caso : Clínica de Especialidades Oftalmológicas S.A.	Villegas Mesa, Luis David; Plata Aguilar, Ricardo	2015
La tienda de barrio como unidad de negocio una estrategia de distribución para el negocio cárnico de Grupo Nutresa en la región Atlántico	Aranguren Moreno, Mario Alexánder; Arango Arias, Francy Yeny	2015
Metodología de implementación de Kaizen y 7 desperdicios para Tablemac S.A. planta de Yarumal	Rodríguez A., Carlos Alberto	2015
Metodología para la estimación de proyectos de desarrollo de software para la empresa Sophos Banking Solutions S.A.S.	Ramírez Blauvelt, Ricardo José; Ramirez Blauvelt, William David	2015
Metodología para la implementación de manufactura sincrónica en Incolmotos - Yamaha S.A.	Fajardo Villada, Andrés Felipe	2015
Modelo de gestión del conocimiento en el contact center de Hewlett Packard en Colombia	Capacho Barrios, Andrés	2015
Modelo de negocio de franquicia para la Compañía DG S.A.S. Dogger	Latorre Gallego, Mateo; Gaviria Arbeláez, María Paulina	2015
Modelo de negocio e implementación de una empresa (Pragripon SAS), productora, comercializadora y exportadora de hortalizas enfocada en el mercado japonés	Cubillos Díaz, Fredy Yesid	2015
Planteamiento de una propuesta de valor para Automatización S. A. que permita el enfoque de negocio	Arias Castaño, Lina Marcela	2015
Valoración de empresa Haceb Whirpool Industrial S.A.S.	Giraldo Cardona, Juan Camilo	2015
Desarrollo del plan exportador para la empresa Control Superior	Olaya Ramírez, Francisco Javier	2016
Caso de estudio: Factores claves de éxito de la empresa On Vacation Hoteles & Resorts	Aristizábal Vega, Luis Arnobis	2016

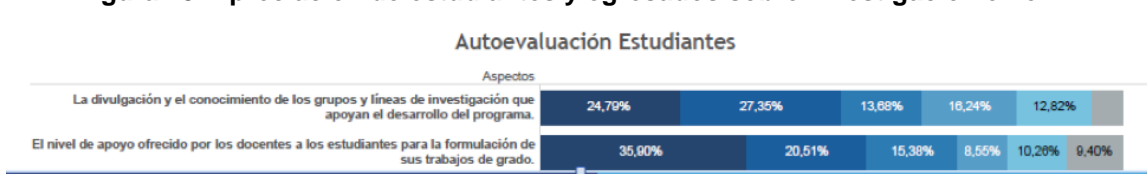


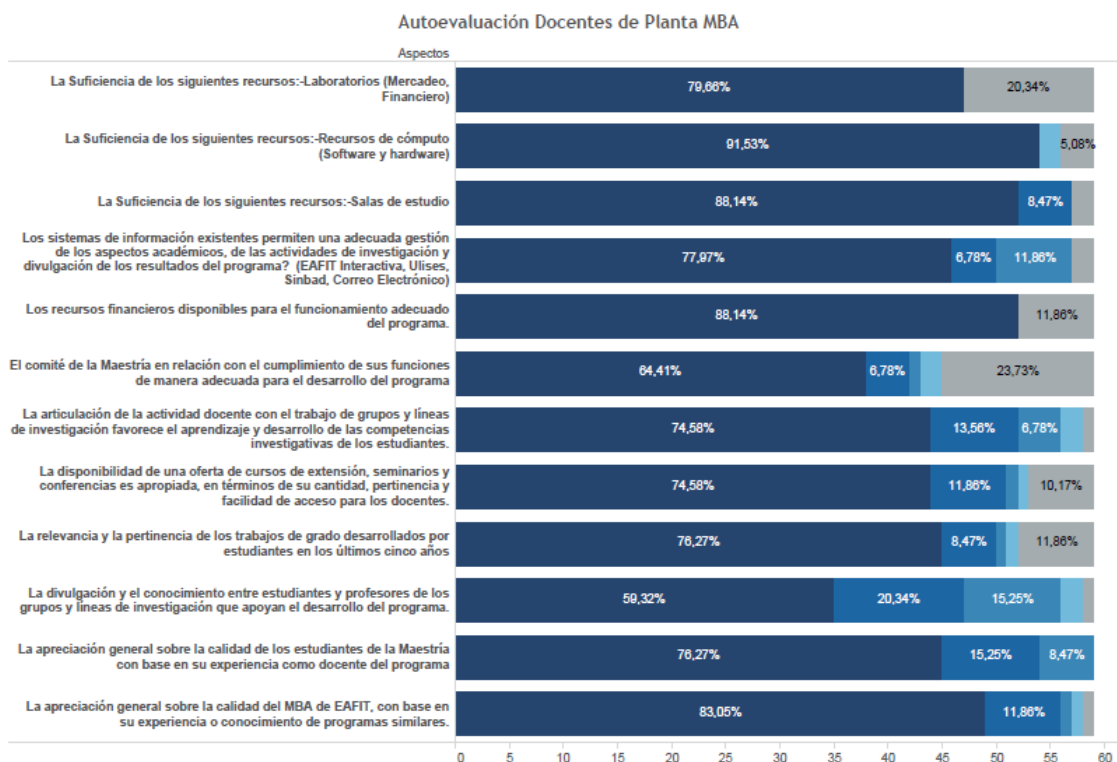
TÍTULO	ESTUDIANTES	AÑO
Modelo de gestión de equipos de ingeniería para la compañía SIMAC S. A. S. basado en el paradigma de la inteligencia distribuida	Betancourt Rodríguez, Juan Felipe	2016
Modelo de negocio ecoturístico Mango Soul Hostel	Correa Agudelo, David Fernando	2016
Diagnóstico de seguridad vial y propuesta de elaboración del Plan Estratégico de Seguridad Vial (PESV) para la empresa Su Moto del Otún S.A.	Rincón Echeverry, Diego Alejandro	2016
Modelo de negocio para la empresa Calzado Betts	Vallejo Vallejo, Carlos Hernando	2016
Un modelo de indicadores de gestión de comunicación organizacional para la Universidad de Antioquia: un aporte a la gestión estratégica de la comunicación en instituciones universitarias	Otálvaro Arroyave, Ingrid Johana	2016

**Fuente: Informe trabajos de grado, Centro Cultural Luis Echavarría Villegas, 2016**

Con respecto a la apreciación de la comunidad académica, los resultados de la encuesta permitieron observar que el 52,14% de los estudiantes y el 59% de los egresados consideraron que la divulgación y el conocimiento de los grupos y las líneas de investigación se cumplieron plenamente o en alto grado, mientras que para el 56,41% de los estudiantes y el 75% de los egresados el nivel de apoyo ofrecido por los docentes en la formulación de trabajo de grado se cumplió plenamente o en alto grado (ver figura 13). Se destaca la mayor satisfacción de los egresados frente a los estudiantes probablemente porque al momento de la realización de la encuesta muchos de ellos no habían finalizado sus respectivos trabajos de grado y, por tanto, tenían menos información para evaluar.

**Figura 13. Apreciación de estudiantes y egresados sobre investigación en el MBA**





**Fuente: Elaboración propia con base en encuestas a estudiantes y docentes, 2016**

Dada la naturaleza profesionalizante del programa, el requisito de experiencia laboral, exigida a los aspirantes, y el carácter de estudiantes-trabajadores que tienen los matriculados en el programa, la calificación asignada a esta característica fue de 3.9, estando en el rango definido para un cumplimiento en alto grado. Con el ánimo de contar con mayor información sobre el impacto de los trabajos de grado, el Comité sugiere que tanto la Biblioteca como la coordinación del programa reevalúen la forma cómo se viene sistematizando la información relacionada con estos trabajos.

#### **4.6.3 Característica 3: Experiencias de interacción con el entorno**

Las experiencias de interacción con el entorno de la característica 3 se analizaron a partir de tres indicadores: investigaciones desarrolladas en la maestría sobre problemas o desafíos nacionales, regionales o locales; número de temas de trabajos de grado que se han realizado sobre aspectos o problemas de interés en el desarrollo nacional, regional o local, y porcentaje de contratos con actores sociales del entorno (empresas, agencias de gobierno u ONG) para realizar investigación o servicios de consultoría relacionados con temas de su interés. Este análisis se soportó en las siguientes evidencias: informes de trabajos de grado, informe de consultorías con Innovación EAFIT, informe de proyectos de la Dirección de Investigación e informe de proyectos cofinanciados.

Como se presentó en la gráfica 10, el número de trabajos de grados terminados en el período 2010-2016 fue de 256; además, en la gráfica 9 se puede observar el

impacto, en los últimos cinco años, de dichos trabajos de grado; fue así como se identificaron 24 con impacto internacional, 58 nacional y 158 local.

Se considera pertinente mejorar la clasificación de los trabajos de grado de acuerdo con los temas, los sectores y las regiones de influencia. Fuera de ello, es deseable evaluar el impacto en las organizaciones que se han nutrido de ellos.

En la tabla 34 se presenta el número de consultorías anuales, en el período 2010-2016, que los estudiantes del MBA han realizado con el acompañamiento de la Dirección de Innovación (antes denominada CICE). Estos proyectos ascienden a la suma de \$19.836.173.794 y se desarrollaron en empresas como Isagen, Acueducto de Bogotá, Flamingo, ARKIX, XM, Ministerio de Educación, Autolarte, Brinsa, Bancoldex, Bavaria, Bancolombia y Área Metropolitana del Valle de Aburrá, entre otras (ver anexo 43: Informe de consultorías de docentes).

**Tabla 36. Número de consultorías en las que han participado docentes del MBA**

<b>Año</b>	<b>Nro. de Proyectos de consultoría</b>
2010	54
2011	35
2012	29
2013	67
2014	36
2015	26
<b>Total general</b>	<b>247</b>

**Fuente: Elaboración propia con base en el informe de consultorías de la Dirección de Innovación EAFIT, 2016**

Algunos de los profesores asociados con el MBA participantes en consultorías de Innovación EAFIT son: Andrés Aramburo Sierra, Gabriel Jaime Soto Jaramillo, Alfonso Vélez Rodríguez, Carlos Mario Uribe Saldarriaga, María Paola Podestá Correa, Diego Alonso Agudelo Rueda, Carlos Mario Betancur Hurtado y Mónica Henao Cálad.

En cuanto a los proyectos de investigación cofinanciados en la Escuela de Administración, como se muestra en la tabla 28, para el período 2010-2016 se llevaron a cabo proyectos por un valor total de \$3.305.030.195.

El grupo autoevaluador le otorgó una calificación de 4.5 y un cumplimiento pleno a la característica sobre experiencias de interacción con el entorno.

Como síntesis de este factor se tiene que, la Maestría Administración permite a sus estudiantes complementar su educación con cursos y seminarios dentro o fuera del campus universitario, además busca la interacción con diferentes grupos de investigación que apoyen los distintos trabajos de grado; además es flexible a la hora de aceptar la dirección de trabajos de grados por docentes de otras instituciones, generando un enfoque inter y transdisciplinario que contribuye a la formación de los estudiantes. Es así como el programa cuenta con herramientas

suficientes para que sus estudiantes incursionen en otras latitudes para complementar su formación.

Se tiene además que el programa, a través de sus grupos de investigación, facilita el acceso a sus estudiantes a distintas líneas de investigación, como: historia empresarial colombiana, competitividad empresarial y pymes, análisis del consumidor: consumo y cultura, administración y operaciones, e Internacionalización de la empresa, articulando así los grupos, la formación que otorga el programa y los trabajos de grado de los estudiantes. Con esto se busca solucionar de manera integral problemas en diferentes sectores de la economía y en diferentes tipos de organizaciones de una manera crítica, que apoye el desarrollo social y económico no solo de manera local sino también nacional, generando una interacción con los sectores empresarial, gubernamental y académico.

Dado lo anterior se tiene entonces que este factor se cumple en alto grado con una calificación de 4.4

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

La internacionalización, las alianzas estratégicas y la inserción en redes de la Maestría en Administración se evaluó a partir de tres características: Internacionalización del currículo y bilingüismo, Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional) y Internacionalización de la investigación y de los graduados.

##### **4.7.1 Característica 1: Internacionalización del currículo y bilingüismo**

La internacionalización del currículo y el bilingüismo se evaluaron a partir de cinco indicadores, a saber: documento en los que se expresan los acuerdos para otorgar doble titulación con universidades extranjeras, requisito de hacer pasantías de seis meses o más en grupos de investigación en el extranjero en grupos de reconocida trayectoria en su respectivo campo, facilidad de homologación con programas de reconocida calidad en el extranjero y posibilidad de realizar programas con doble titulación o programas conjuntos, oferta de seminarios y cursos de carácter internacional (temas internacionales) y requisito de lengua extranjera y cursos o seminarios ofrecidos en otros idiomas. Las evidencias que soportaron dicho análisis fueron: Convenios Handelshochschule Leipzig (HHLeipzig), Florida International University (FIU), reglamento de posgrados, documento del programa sobre pasantías y listado de conferencias ofrecidas.

Como se puede observar en la figura 12, la Institución tiene más de 200 convenios con diferentes universidades en el mundo. En la Maestría en Administración se destacan los convenios de doble titulación en Estrasburgo, Francia y en Leipzig, Alemania. Además, en la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) reposan los convenios relacionados con las dobles titulaciones disponibles para el programa, y para la Universidad en general.

En la actualidad, el MBA cuenta con cuatro destinos de pasantías académicas (ver anexo 44: Información de pasantías internacionales del MBA), que se realizan en convenio con las instituciones siguientes:

- La Salle Campus Barcelona de la Universidad Ramón Llull, de Barcelona, España
- Kyung Hee University de Seúl, Corea del Sur
- University of Northern Iowa, en Cedar Falls, Iowa, Estados Unidos
- Universidad ESAN, Perú

Además, la institución permite que los estudiantes participen de manera abierta de las pasantías investigativas, con lo que se les invita a hacer parte de las convocatorias como Sapiencia y becas de Iberoamérica. Además, el programa permite la homologación de asignaturas cursadas en diferentes universidades de carácter nacional e internacional siempre y cuando se cumplan los siguientes requisitos:

- No haber cursado la asignatura en un período mayor a cinco años.
- Promedio crédito superior a 3,5.
- Que la universidad posea acreditación internacional (Equis, AACSB o AMBA).

El programa ofrece una serie de conferencias sobre temas nacionales e internacionales como parte del p $\acute{e}$ nsum acad $\acute{e}$ mico, pues los estudiantes deber $\acute{a}$ n asistir de manera obligatoria a dos conferencias por semestre; las mismas se imparten con periodicidad al menos una cada mes. En los  $\acute{u}$ ltimos cinco a $\acute{o}$ os se han desarrollado m $\acute{a}$ s de 100 conferencias, algunas de ellas publicadas en la p $\acute{a}$ gina web en formato digital para que los estudiantes puedan verlas en cualquier momento.

En la gr $\acute{a}$ fica 12 se destaca la participaci $\acute{o}$ n de conferencistas internacionales frente a los nacionales.

**Gr $\acute{a}$ fica 12 Porcentaje de conferencistas internacionales versus nacionales**



**Fuente: Elaboración propia con base en informe de conferencias realizado por el MBA, 2016**

Aunque el programa no exige como requisito de ingreso una segunda lengua, sí motiva la utilización de documentos, artículos, casos y referencias en general en el idioma inglés. Además, los profesores extranjeros por lo común presentan sus conferencias en inglés y los estudiantes que así lo deseen, pueden tomar asignaturas en inglés (es el caso de las asignaturas que ofrece el Master of International Business (MIB), del Departamento de Negocios Internacionales de la universidad), que son homologadas con posterioridad.

Las pasantías internacionales exigen que cada uno de los estudiantes del MBA interesado presente una prueba diagnóstica del idioma inglés, para garantizar que quienes participen en los cursos de habilidades gerenciales y negociación internacional en universidades en Iowa y en Seúl puedan comprender el curso e interactuar con sus compañeros.

El GAE le otorgó una evaluación de 4,6 a esta característica por considerar la evolución que ha tenido el programa al incluir elementos de internacionalización como pasantías, conferencias, convenios de doble titulación e invitación de profesores internacionales (ver anexo 45: Convenios del MBA). El grado de cumplimiento es pleno.

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

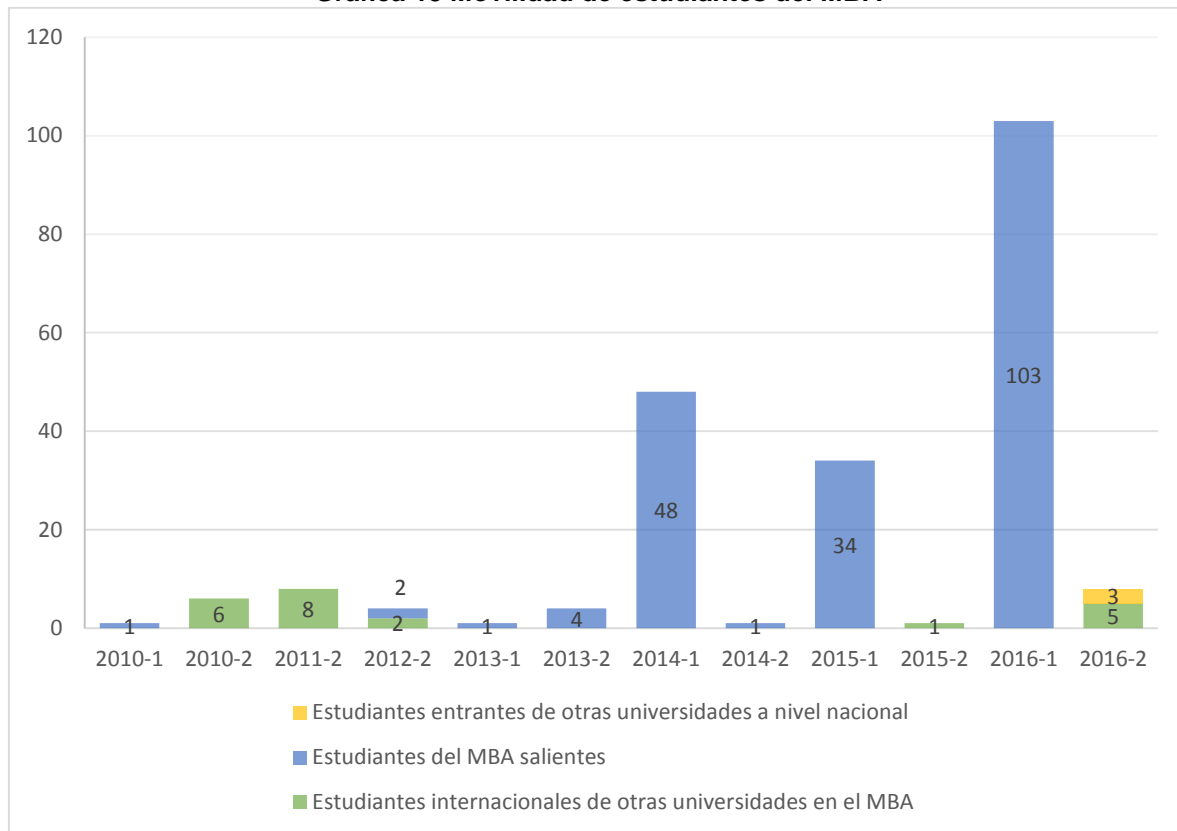
La movilidad de estudiantes y profesores se analizó con siete indicadores, a saber: porcentaje de estudiantes extranjeros en el programa y existencia en la universidad de un oficina o servicio encargado de estudiantes extranjeros, con una clara estrategia para integrar a los últimos al programa y a la ciudad; convenios de intercambio activos con universidades extranjeras; experiencias de homologación de cursos del programa en los equivalentes extranjeros; profesores visitantes de otros países en el programa; profesores del programa como profesores visitantes en universidades extranjeras; bases o proyectos de investigación financiadas por fuentes extranjeras, y apreciación de estudiantes y egresados sobre la efectividad de la divulgación de posibilidades para hacer pasantías con grupos de investigación y creación artística en el extranjero. Las evidencias en las que el GAE sustentó su evaluación fueron: informe de movilidad de la ORI, convenios de la misma dependencia y específicos del programa, listado de homologación de cursos, listado de conferencias internacionales, encuestas y talleres.

Cada año, entre cinco y diez estudiantes extranjeros participan en el programa, es decir, alrededor de un 10% de la población total por semestre (ver anexo 46: Movilidad nacional e internacional en el MBA). La Oficina de Relaciones Internacionales se encarga de acompañar a los extranjeros en su paso por cada programa. La universidad tiene cerca de 231 convenios internacionales en 32 naciones de los cinco continentes, lo que permite la presencia eafitense en países como Alemania, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, Corea del sur, Costa Rica, Dinamarca, Ecuador, Escocia, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Guinea Ecuatorial, Inglaterra, Holanda, Italia, Japón,

Luxemburgo, México, Noruega, Nueva Zelanda, Panamá, Perú, Portugal, República Dominicana, Suiza y Uruguay (ver figura 12). A la fecha, 12 estudiantes han realizado su programa de doble titulación en las universidades de Estrasburgo y Leipzig; los estudiantes recibieron la homologación de las asignaturas cursadas en el MBA de la Universidad EAFIT.

En la gráfica 13 se puede observar la tendencia creciente de estudiantes salientes en los últimos dos años gracias a los programas de pasantías ajustados al perfil del MBA.

**Gráfica 13 Movilidad de estudiantes del MBA**



**Fuente: Elaboración propia con base en el seguimiento de pasantías de la coordinación del MBA, 2016**

La participación de profesores extranjeros en el programa se da en tres momentos determinantes:

- En los seminarios internacionales que se dictan a razón de uno en cada semestre, impartidos por profesores extranjeros en las temáticas de desarrollo organizacional, finanzas y mercadeo.
- En las conferencias obligatorias para los estudiantes, en las que se invitan profesores extranjeros, como antes se explicó.
- La pasantía internacional en España, Estados Unidos, Perú o Corea, en los estudiantes reciben clase de habilidades gerenciales y negociación internacional.

Algunos profesores relacionados con el programa han participado en actividades académicas en universidades en el exterior, como se muestra a continuación:

**Tabla 37 Profesores del programa como profesores visitantes en instituciones en el exterior**

Profesor	Actividades en otras instituciones extranjeras
Andres Vélez Calle	Actividad desarrollada: Clases de Business Policy and Strategy, y International Business. Universidad de Rutgers. País: Estados Unidos
Claudia Patricia Álvarez Barrera	Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, Curso de Doctorado: Informática aplicada a la investigación científica. Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPAE, Guayaquil, Investigación en creación de empresas y teoría económica institucional. Universidad Tecnológica de Panamá, Panamá, Investigación en Creación de Empresas y Teoría Económica Institucional. Universidad Carlos III de Madrid, Madrid, Empleados vs emprendedores: La dimensión cognitivo-cultural (From employees to entrepreneurs: the relevance of virtues)
Diego Alonso Agudelo Rueda	Tec de Monterrey, Querétaro, Mexico. Seminario sobre Inversiones. Universidad ESAN, Lima, Perú. Seminario sobre Bolsa en acciones.
Javier Orlando Pantoja Robayo	Universidad de Occidente, Culiacán México. Seminario de Riesgo Financiero y Seminario de Finanzas Internacionales, Programa de Doctorado en Administración.
Juan Felipe Mejía Mejía	Universidad de Miami. Visiting Fellow y Profesor Invitado del Center for Hemispheric Policy at the University of Miami. Conferencias dictadas a los estudiantes del MBA de la Universidad de Miami y a la comunidad (empresarios, diplomáticos) sobre la realidad económica y política colombiana: <a href="http://www.miami.edu/index.php/chp/fellows/">http://www.miami.edu/index.php/chp/fellows/</a>
Maria Alejandra Gonzalez Pérez	Universidad Antenor Orrego. Trujillo Peru. Universidad ESAN, Lima, Peru. MBA. Materias: (i) Multilatinas (ii) Sostenibilidad de empresas Latinoamericanas Nairobi University, Nairobi, Kenia. Master in Marketing. Bocconi University, Milan, Italia. Master in Green Management, Energy and Corporate Social Responsibility.
Maria Andrea De Villa Correa	University of Pula, Croacia, conferencias sobre “The influence of government policy on the internationalization strategy of Colombian SMEs” and on “The Case Method”
Mariano Gentilin	Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Seminario Mundo e Inframundo de las Organizaciones
Oscar Eduardo Medina Arango	University of Northern Iowa. USA. Curso: Colombia and the US: from Geopolitics to today's business.
Rodrigo Muñoz Grisales	Instituto Tecnológico de Sonora, México. Curso: Administración y argumentación, una salida epistemológica.

Fuente: Elaboración propia con base en información de profesores, 2016



El programa ha contado con estudiantes patrocinados por la Universidad EAFIT para cursar sus estudios, en modalidad de becados. En todos los casos, el programa de becas de la Universidad, pretende desarrollar las habilidades en los empleados que faciliten su desempeño, que tengan impacto en la ejecución de los planes Operativos de las diferentes áreas y a su vez en la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional. Este tipo de becas generalmente son otorgadas a personal administrativo, docente y/o de investigación.

Como se comentó en apartados anteriores, los proyectos de investigación asociados con el programa son financiados por la Universidad en forma directa o, en algunos casos, por cofinanciación con las empresas.

La apreciación de estudiantes sobre las pasantías mostró un alto grado de satisfacción, puesto que el 83,76% de los encuestados percibieron que la divulgación de las posibilidades de hacer pasantías e intercambios en el programa se cumplió plenamente o en alto grado. De hecho, sintieron que se ofrecieron diferentes opciones de acuerdo con la preferencia de los estudiantes.

La calificación de esta característica fue de 4,4 puesto que se consideró que, si bien la Universidad ha venido trabajando de manera intensa en el proceso de internacionalización de estudiantes y profesores, hecho que se refleja en el nuevo programa, también es cierto que es necesario buscar algunas alternativas como fuentes de financiación extranjeras para becar de estudiantes y desarrollar proyectos de investigación conjuntos. El grado de cumplimiento se da en alto grado.

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

Esta característica se analizó a partir de cinco indicadores: participación en redes de investigación, investigadores del programa que han hecho pasantías en grupos de investigación extranjeros, proyectos de investigación conjuntos con universidades o centros de investigación extranjeros, existencia de trabajos de grado dirigidos por extranjeros y acceso a laboratorios u otras facilidades de investigación. Las evidencias que soportaron dicha evaluación fueron: redes a las que pertenece el programa, informe de la Dirección de Investigación, informe de trabajos de grado, convenios internacionales y encuesta.

Los profesores del programa interactúan con investigadores nacionales e internacionales a través de eventos académicos programados por acreditadoras internacionales como AACSB y AMBA, así como en eventos académicos organizados por BALAS, CLADEA, EFMD y PRME, todo ello además de las redes internacionales a las que están vinculados los grupos de investigación, las cuales se presentaron en la Tabla 31 de la página 87.

Como parte del programa de internacionalización que se ha propuesto la Escuela de Administración, se cuenta con el Programa de Profesor Visitante (Visiting Professor Program), el cual se ofrece con el fin de promover la participación de

docentes e investigadores internacionales en las diferentes actividades de los programas de pregrado y/o posgrado de la Escuela, por un tiempo superior a dos semanas (Escuela de Administración, 2017) Hasta el momento el programa ha llevado a cabo dos convocatorias de carácter internacional, en los temas de Análisis de Riesgos en Proyectos, y de Big Data. Ambas temáticas hacen parte de los temas de interés del MBA.

Respecto a los estudiantes que han realizado pasantías en el exterior, se encontró que los siguientes cinco estudiantes del programa desarrollaron sus trabajos de grado en el exterior, en el marco de la doble titulación:

1. Juan Daniel Gallego, 2013, Estrasburgo
2. Juan David Correa, 2013, Estrasburgo
3. Paula López, 2013, Estrasburgo
4. Natalia Estrada, 2013, Estrasburgo
5. Óscar Andrés Sevillano, 2013, Handelshochschule Leipzig (HHL)

La facilidad para acceder a laboratorios y otros recursos en el exterior se da en el momento de las pasantías y los convenios de doble titulación antes mencionados. El GAE otorgó una calificación de 3.7, con un cumplimiento aceptable, puesto que se valoró el esfuerzo al propender por una mayor interacción internacional del programa; no obstante, es necesario también promover la participación de profesores asociados con el programa en grupos de investigación extranjeros y demás actividades en los que se requiera interacción internacional. Se sugiere continuar con la profundización de fortalecimiento de redes internacionales de investigación a través de AACSB y AMBA, principalmente.

Como conclusión de este factor puede decirse que la Internacionalización en la Maestría en Administración se evidencia en sus convenios de cooperación académica internacional, específicos para el programa, los cuales permiten al estudiante explorar en otros contextos lo concerniente a otras realidades organizacionales y al avance en la disciplina misma. Así mismo, los estudiantes pueden hacer uso de los servicios de la Oficina de Relaciones Internacionales para acceder a convenios con otras instituciones y países que sean de su interés. Además, los estudiantes de manera constante se relacionan con docentes de países como Argentina, Canadá, España, Estados Unidos, México, Perú, entre otros; a través de las conferencias ofrecidas por el mismo programa, y por la Escuela de Administración.

Dentro de la información analizada para este factor, se encontró que de los graduados que respondieron las encuestas de percepción, 12 están radicados en el exterior, en países como: Canadá, Brasil, Costa Rica, Estados Unidos y Francia.

Considerando esta información, este factor se califica con una nota de 4.3, obteniendo un cumplimiento en alto grado.

## **4.8 FACTOR 8: BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL**

El factor de bienestar y ambiente institucional se evaluó a partir de la característica 1 sobre actividades de bienestar.

### **4.8.1 Característica 1: Actividades de bienestar**

Esta característica se analizó con seis indicadores, así: 1. Documentos con políticas institucionales orientadas al bienestar y la cultura recreativa; 2. Exigencias de vinculación de los estudiantes a una EPS y, en caso de ser necesario, a una ARL; 3. Existencia y efectividad de unidades médicas que prestan servicios básicos y asistencia psicológica; 4. 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; 5. Apoyo a la consecución de vivienda para estudiantes casados, sobre todo los extranjeros y de otras regiones del país, y 6. Apreciación sobre la divulgación, la calidad y la efectividad de los servicios de bienestar de la universidad. Las evidencias que le permitieron al GAE realizar el análisis correspondiente fueron: políticas de bienestar universitario, documento sobre pasantías, políticas de viaje, guías de la Oficina de Relaciones Internacionales, encuesta y taller.

Se pudo verificar la existencia de un documento con políticas institucionales orientadas al bienestar (ver anexo 47). Además, existe una multitud de recursos y servicios para el bienestar de empleados y estudiantes que se pueden validar en la página web de la Universidad en la sección de Bienestar y Cultura<sup>15</sup>. Además, la institución cuenta con un departamento de Servicio Médico y Salud Ocupacional en el que empleados docentes y administrativos, y estudiantes de pre y posgrado, pueden realizar consultas médicas, nutricionales, odontológicas y psicológicas, entre otras posibilidades<sup>16</sup>. Además, en dicho departamento se llevan a cabo actividades encaminadas al cuidado propio como jornadas de vacunación y donación de sangre, recambio de anticonceptivos hormonales y feria de la salud, entre otras.

Sin embargo, falta que los estudiantes se informen sobre los programas que tiene Bienestar Institucional con el fin de que los puedan aprovechar en mayor medida, a pesar de la restricción de horarios que tienen los estudiantes del MBA por sus compromisos laborales.

A los estudiantes de posgrado no se les exige afiliación a la EPS ni a la ARL; sin embargo, la Universidad cuenta con una póliza de accidentes que cubre todo el campus en caso de que sea necesario.

También se pudo verificar la existencia de un documento con políticas para las prácticas de campo, salidas académicas y salidas administrativas. Los estudiantes

---

<sup>15</sup> Ver: <http://entrenos.eafit.edu.co/bienestar-cultura/Paginas/inicio.aspx>

<sup>16</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/bienestar-universitario/servicio-medico-salud-ocupacional/servicios/Paginas/servicios.aspx>

que van a pasantía deben llevar una póliza de asistencia médica en el exterior que está incluida en el valor de la pasantía (ver anexo 48: Políticas sobre prácticas de campo, salidas académicas y salidas administrativas).

A los estudiantes extranjeros se les ofrece una guía con la información necesaria para su llegada (ver anexo 49: Guía para estudiantes internacionales); en ella se encuentra información sobre las opciones de alojamiento y costos estimados de vida, así como nombres de hoteles y hostales recomendados. Para los mencionados estudiantes existe un programa de apoyo y acompañamiento denominado *Buddy Program*<sup>17</sup>. En el caso de los estudiantes que viajan a pasantías, son acompañados por profesores del programa encargados de velar por el grupo (por lo general dos profesores por cada destino).

Respecto a los servicios de Bienestar Universitario, el 30.77% de los estudiantes indicaron que éstos son plenamente adecuados y el 23.08% que son adecuados en alto grado, dado que no se tuvo una percepción unánime de los estudiantes respecto a lo adecuado de los servicios de Bienestar, el GAE recomienda incluir en el plan de mejoramiento la revisión de los procesos de divulgación sobre los programas de Bienestar Universitario e, incluso, verificar, de ser posible, el ofrecimiento de opciones que tengan en cuenta las restricciones de horario de los estudiante de posgrado, en particular del MBA.

El GAE otorgó una calificación de 4.8, a esta característica por considerar que la oferta de actividades de bienestar que ofrece la Universidad es más que suficiente y pertinente. El cumplimiento se da plenamente.

En consecuencia, se tiene entonces que el factor obtiene un cumplimiento equivalente al obtenido por la característica: Actividades de Bienestar, dado que es la única que lo compone. Igualmente, las fortalezas destacadas y las oportunidades de mejora señaladas operan para el factor completo. Por tanto, el factor Bienestar y Ambiente Institucional tiene un cumplimiento pleno con una calificación asignada de 4.8

#### **4.9 FACTOR 9: GRADUADOS Y ANÁLISIS DE IMPACTO DEL PROGRAMA**

El impacto de los graduados y del programa se evaluó a partir del análisis de dos características: producción científica de los graduados y análisis de impacto del programa. Vale aclarar que, dado que el MBA no es una maestría investigativa, el impacto se analizó desde la perspectiva profesional de sus egresados, sin perder de vista sus contribuciones académicas.

##### **4.9.1 Característica 1: Producción científica de los graduados**

Esta característica se analizó a partir de las preguntas planteadas en la guía procedimental de autoevaluación con fines de acreditación del CNA para los

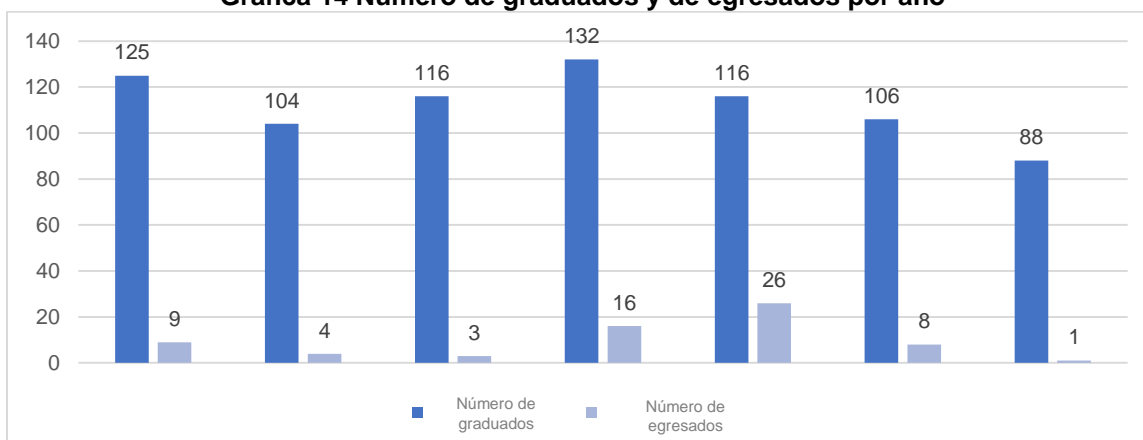
---

<sup>17</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/international/esp/estudiar-eafit/Paginas/buddy-program-eafit.aspx>

indicadores 1 y 2 ¿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 otra, en Colombia y en el exterior? ¿En otras organizaciones? Para los indicadores 3, 4, 5 y 6 se evaluó: Producción científica de los graduados: número de publicaciones con la misma clasificación de publicaciones utilizada en los factores 3 y 5; Producción científica de los graduados registrada en las bases de datos internacionales de revista indexadas (*ISI* y *Scopus*); Premios científicos y otras distinciones obtenidas por los graduados, y Apreciación de la efectividad de los mecanismos de seguimiento de sus egresados que hace el programa. Las evidencias que soportaron el análisis de dichos indicadores fueron: informe del Centro de Egresados, registro en el sistema AYRE, perfil de graduados del MBA, Cvlac de graduados del programa (ver anexo 50), encuesta y talleres.

Entre 2010 y 2016 (primer semestre) se han graduado 722 estudiantes, y 67 permanecen en estado de egresado pendiente de grado, lo que muestra que la mayoría de los estudiantes logró terminar su trabajo de grado y obtener el título de máster (ver gráfica 14).

**Gráfica 14 Número de graduados y de egresados por año**



**Fuente: Elaboración propia con base en informe del estado de estudiantes, del sistema Ayre, 2016**

El seguimiento a graduados lo hace el Centro de Egresados de la Universidad EAFIT, que, además, ofrece beneficios en medicina, seguros, viajes, bolsa de empleo, realización de eventos por programa, encuentro AICampus y envío de boletín, entre otros<sup>18</sup>.

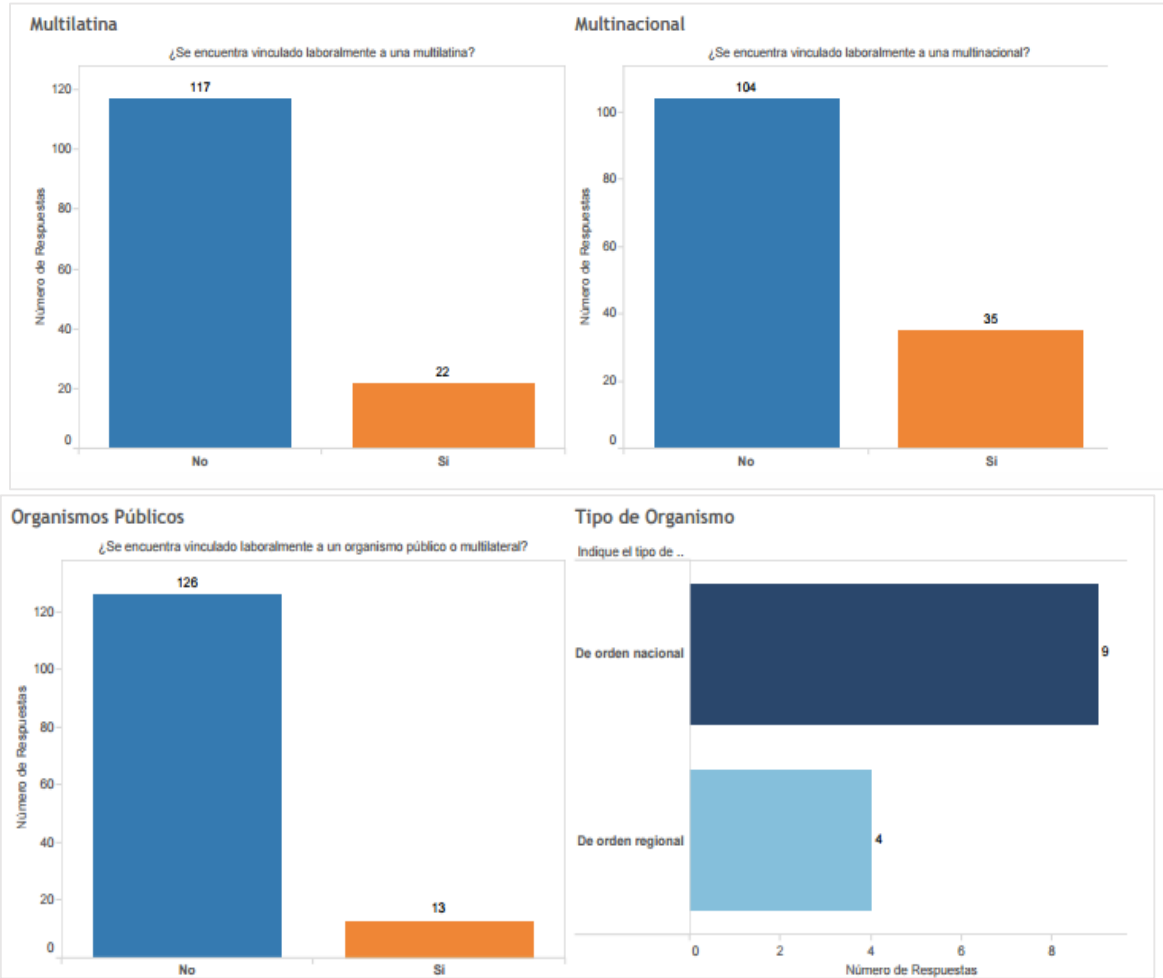
En cada ceremonia de grado, la Universidad aplica la encuesta a graduados (se llevan a cabo cuatro ceremonias al año en la ciudad de Medellín) para los procesos de autoevaluación institucional y para cada programa también se diligencian encuestas y talleres de percepción.

<sup>18</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/egresados/centro-de-egresados/Paginas/centro-egresados.aspx>

En la referida encuesta se evalúan asuntos como: medio a través del cual conocieron el programa, elección y financiación del posgrado, motivos para interesarse en el mismo, evaluación general del programa y aspectos laborales, entre otros.

En relación con el lugar de trabajo de los egresados, en la gráfica 15 se observa que 22 graduados del programa que respondieron la encuesta correspondiente en los últimos cinco años habían trabajado en una organización multilateral y 35 de ellos en multinacionales, de un total de 139 encuestados. Además, 13 trabajaban en organismos del Estado, nueve de orden nacional y cuatro del regional. Además, de los 139 encuestados, 25 eran miembros de alguna junta directiva.

**Gráfica 15 Dónde trabajan los graduados del MBA**



**Fuente: Universidad EAFIT, 2016**

En cuanto al sector económico en el que se desempeñan los graduados de los últimos cinco años, se identificó que la mayoría se encontraban en el comercial y el de servicios (ver gráfica 16).

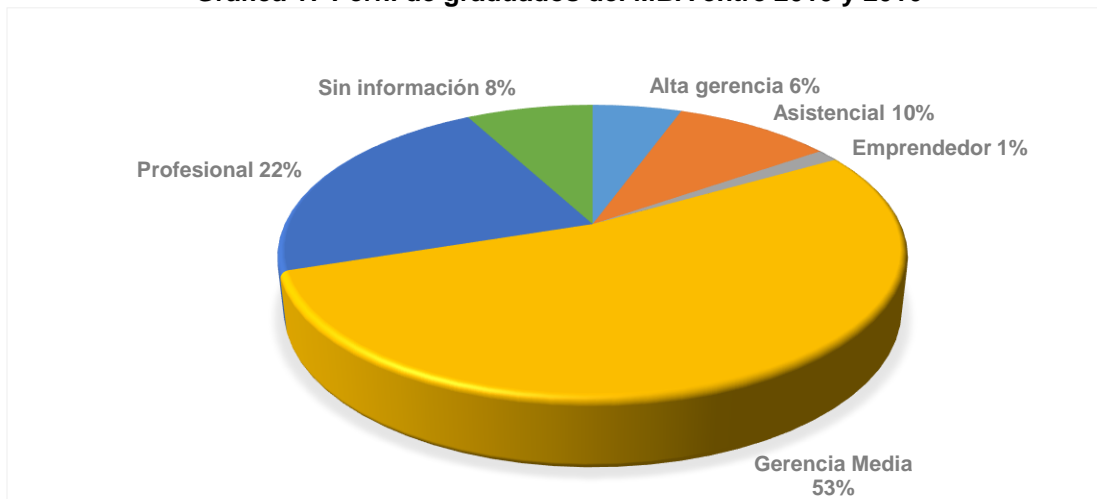
**Gráfica 16 Sectores económicos en los que se desempeñan los graduados del MBA**

Actividad económica	Barra	Respuesta	%
Comercio	■	13	21%
Servicios	■	12	19%
Otra actividad económica	■	9	14%
Transporte Almacenamiento y Distribución	■	5	8%
Industrias Manufactureras	■	4	6%
Financieras	■	4	6%
Servicios Sociales y de Salud	■	3	5%
Hoteles, Restaurantes, Bares y similares	■	3	5%
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	■	3	5%
Educación	■	2	3%
Suministros de Electricidad, Gas y Agua	■	1	2%
Construcción	■	1	2%
Comunicaciones	■	1	2%
Organizaciones y Órganos Extraterritoriales	■	1	2%
Esparcimiento, Culturales y Deporte	■	1	2%
Explotación de Minas y Canteras		0	0%
Actividades Inmobiliarias de Alquiler y Empresariales		0	0%
Pesca		0	0%
Total		63	100%

**Fuente: Universidad EAFIT, 2016**

En la gráfica 16 se destaca que el 53% de los graduados en los últimos cinco años tenía un perfil laboral de gerencia media y un 6% de alta gerencia.

**Gráfica 17 Perfil de graduados del MBA entre 2010 y 2016**



**Fuente: Elaboración propia con base en informe de graduados del MBA del Centro de Egresados, 2016**

Del anterior análisis se puede concluir que:

- El 40% de los egresados que respondieron la encuesta trabajaban en los sectores del comercio y de los servicios.
- El 41% lo hacían en una multinacional o en una multilatin.
- El 9,3% en organismos públicos.
- El 53% se desempeñaba en un cargo de gerencia media y el 6% en alta gerencia.

- El 18% pertenecía a una junta directiva o comité de alta dirección.

Además, se identificó que, de los 722 graduados en el período de análisis, 64 trabajaban en la Universidad EAFIT y 32 en otras universidades, como Universidad de los Andes, Universidad de Antioquia, Universidad Nacional, Universidad CES o UPB, entre otras (ver tabla 35). La mayoría de los graduados del programa estaban localizados en Colombia, pero se encontró que 12 se encontraban en el extranjero (ver tabla 39).

**Tabla 38. Organizaciones en las que trabaja una cifra representativa de graduados del MBA**

Organizaciones donde trabaja una cifra representativa de graduado del MBA	N° de graduados MBA
Universidad EAFIT	64
Bancolombia S.A.	21
EPM - Empresas Públicas de Medellín	19
Cementos Argos	13
Sura	9
Avon	8
Grupo Éxito	8
Universidad de Antioquia	8

Fuente: Universidad EAFIT, 2016e

**Tabla 39. Países en los que residen los graduados del MBA**

País donde residen graduados del MBA	N° de graduados MBA
Brasil	1
Canadá	1
Colombia	803
Costa Rica	1
Estados Unidos	2
Francia	7

Fuente: Universidad EAFIT, 2016e

En relación con las publicaciones de los graduados del programa, a continuación, se mencionan algunos de ellos:



**Tabla 40 Publicaciones de los graduados del programa**

Graduado MBA	Referencia de la publicación	Tipo Publicación
Angela Maria Montoya Hernández	ANGELA MARIA MONTOYA HERNANDEZ, "La historia detrás de una marca" En: Colombia. 2012. Tiempo De Mercadeo Editorial. ISSN: 1794-3574 p.1 23 v.33	Artículo en revista de divulgación
Carlos Andrés Restrepo Ayala	BABY MORENO, Jaime and RESTREPO AYALA, Carlos Andrés. Competitive Analysis by Manufactures of Automobiles and Sports Utility Vehicles (SUV), using the Customer Perceived Value as a tool for that purpose. AD-minister [online]. 2014, n.24, pp.9-32. ISSN 1692-0279.	Artículo publicado en revista especializada
Gladys Yanet García Espinosa	Presencia de la asignatura "responsabilidad social empresarial" en los planes de estudio de mercadeo, de administración y de ingeniería industrial en Colombia. CLADEA. 2013	Ponencia
Juan Esteban Escalante Gómez	Transformaciones pedagógicas en escuelas de negocio. Asia Pacífico: Principal Foco de Negocios del siglo XXI, una Mirada para la Educación de la Economía Global. Viña del Mar, Chile. 2015	Ponencia
	Escalante, J. E., & Uribe Marín, R. (2014). Costos logísticos. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.	Libro
	Escalante, J. E., & Uribe Marín, R. (2015). Living the factory: Experiential learning for international operations managers training. In V. Taras, & M. A. Gonzalez-Perez, The Palgrave Handbook of Experiential Learning in International Business (pp. 585-596). London, England: Palgrave Macmillan.	Ponencia
	Escalante, J. E., & Uribe Marín, R. (2016). Variables críticas en la gestión de costos. Medellín, Colombia: Alfaomega.	Libro
	Villegas, J., & Escalante, J. E. (2016). Gerencia de marca: Un enfoque estrategico. Medellín, Colombia: Fondo editorial Universidad EAFIT.	Libro
	Uribe Marín, R., & Escalante, J. E., & Gonzalez-Perez, M. A. (2016). Pedagogical transformations in business schools: Experiential and service-based learning for enhancing PRME engagement. In M. Olivos Rossini, CLADEA Guide to Responsable Business Education in Latin America (pp. 81-94). Salts Mill, England: Greenleaf Publishing.	Capítulo de Libro
	Juliana Villegas Gómez	JULIANA VILLEGAS GOMEZ, "Use of archetypes in the Colombian fashion industry". En: Colombia Estudios Gerenciales ISSN: 0123-5923 ed: Universidad Icesi v.30 fasc. p.48 - 54 ,2014, DOI: 10.1016/j.estger.2014.01.012
JULIANA VILLEGAS GOMEZ, "Neomarketing: 139 expertos idean y dirigen el mercado de hoy" En: Colombia 2016. ed:Arteimpresores ISBN: 978-958-46-9563-5		Libro
JULIANA VILLEGAS GOMEZ, "Gerencia de Marca: Un Enfoque Estratégico" En: Colombia 2016. ed:Editorial Eafit ISBN: 978-958- 720-383-7		Libro

Graduado MBA	Referencia de la publicación	Tipo Publicación
	ULIANA VILLEGAS GOMEZ, "Dime con quién andas. O la indefinición del co-branding" En: Colombia. 2011. Revista P & M: publicidad & mercadeo. ISSN: 0120-5293 p.53 - 55 v.367	Columna de opinión
	JULIANA VILLEGAS GOMEZ, "Estrategias de co-branding" En: Colombia. 2011. Revista P & M: publicidad & mercadeo. ISSN: 0120-5293 p.28 - 29 v.368	Columna de opinión
	JULIANA VILLEGAS GOMEZ, "Universidad EAFIT concede Mención de Honor al Trabajo de Grado "Rejuvenecimiento de Marca en Industrias Haceb"" En: Colombia. 2011. Dialogo. ISSN: 0124-3845 p.16 - 16 v.168	Artículo en periódico de noticias
Marcela Velásquez Montoya	Experiencing china: an international project to promote design in industry and universities in Colombia. The 15th international conference on engineering and product design education: design education growing our future. Dublín, Irlanda. 2013.	Ponencia
	MARCELA VELASQUEZ MONTOYA, CRISTINA ROBLEDO ARDILA, ESTEBAN ARISTIZABAL URIBE, "Caso empresarial: la estrategia de crecimiento de Comercializadora Inducascos S.A. Innovar". En: Colombia Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales ISSN: 0121-5051 ed: Centro De Publicaciones Universidad Nacional De Colombia v.25 fasc. N/A p.171 - 183 ,2015 Datos	Artículo publicado en revista especializada
	MARCELA VELASQUEZ MONTOYA, "International Operations for Local Market Leadership" Handbook of Research on Economic Growth and Technological Change in Latin America. En: Estados Unidos ISBN: 1466662247 ed: IGI GLOBAL , v. , p.364 - 373 ,2014	Capítulo de libro
	MARCELA VELASQUEZ MONTOYA, "Desarrollo de un nuevo concepto de producto en los sectores agroindustrial y/o transporte en la empresa Iguana design" En: 2009. p.	Otra producción bibliográfica
	MARCELA VELASQUEZ MONTOYA, "Gerencia de Diseño" En: 2009	Otra producción bibliográfica

Fuente: Elaboración propia a partir de hoja de vida de los graduandos, 2016

Los premios que fueron reportados por los graduados que respondieron la encuesta de autoevaluación fueron:

- Mejor profesor del pregrado en Administración de Negocios en 2015 en la Universidad EAFIT.
- Mejor profesor del pregrado en Administración de Negocios en 2014 en la Universidad EAFIT.
- En una licenciatura: *magna cum laude*.
- Beca por mejores calificaciones del pregrado de Negocios Internacionales en la Universidad EAFIT.

- Premio a la Gestión e Innovación en Mercadeo del Sector Avícola. FENAVI: artículo en la revista *Dos Puntos* de *El Colombiano*, que resalta la gestión innovadora en productos.
- Mejor docente del programa de Administración de Empresas de la Universidad La Gran Colombia en 2015
- Mejor docente del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt en 2013.

En relación con la apreciación sobre la efectividad de los mecanismos de seguimiento de graduados, en el taller de percepción realizado con los graduados afirmaron que de manera constante reciben información por parte de la Universidad (Centro de Egresados), lo cual les permite estar en permanente contacto, accediendo a conferencias, curso de actualización, eventos y demás.

El GAE calificó con 4,5 esta característica, con cumplimiento pleno. El Comité sugirió incluir para el plan de mejoramiento, hacer un seguimiento más riguroso y detallado de los graduados del programa, con el objetivo de obtener mayor información sobre el estado actual de los graduados y el impacto que generan en el medio. Además, propone fomentar la publicación de artículos enfocados a revistas de corte práctico, acorde con la formación que reciben en el programa.

#### **4.9.2 Característica 2: Análisis del impacto del programa**

El análisis del impacto del programa se llevó a cabo a partir del estudio de un indicador: evaluación de los resultados científicos del programa y de su impacto, así como su utilización para retroalimentar y mejorar la calidad del programa por medio de las respuestas a las preguntas siguientes: ¿cuál es la producción académica de los graduados?, ¿cómo se pueden valorar sus aportes al campo de acción del programa? Las evidencias utilizadas para responder a estos indicadores fueron: las cifras del repositorio institucional, las publicaciones de los egresados, el impacto de trabajos de grado y las encuestas.

Con los datos obtenidos del repositorio institucional pudo identificarse que los trabajos de grado del MBA están siendo consultados desde diferentes ciudades del mundo, como Lima, Buenos Aires, Quito, La Paz, Santiago de Chile y Ciudad de México (ver tabla 24), y, en el país en Bogotá, Cali, Pereira y Medellín, con lo que se logra divulgar la realidad de las organizaciones colombianas en la nación y fuera de ella. Como se puede observar en la figura 16, los trabajos de grado obtuvieron más de 5.300 visualizaciones.

**Figura 14 Estadísticas de visualizaciones de trabajos de grado del MBA en el repositorio institucional**

<b>Estadísticas</b>							
<b>Número total de visitas</b>							
	<b>Visualizaciones</b>						
Maestría en Administración - MBA (tesis)	5393						
<b>Visitas al mes</b>							
	marzo 2016	abril 2016	mayo 2016	junio 2016	julio 2016	agosto 2016	septiembre 2016
Maestría en Administración - MBA (tesis)	241	235	259	229	308	344	253

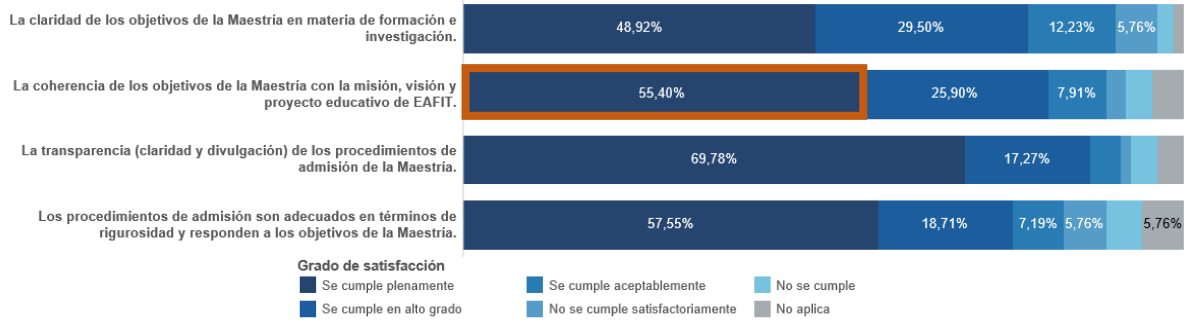
**Fuente: Universidad EAFIT, 2016c**

Con respecto a la evaluación de los resultados científicos del programa y de su impacto, así como de su utilización para retroalimentar y mejorar la calidad del programa, se pudo evidenciar a través de las encuestas a graduandos realizadas por la Dirección de Planeación, y de las actividades de acercamiento e integración realizadas por Centro de Egresados; esta dependencia, en particular, ha diseñado, con el apoyo institucional, un canal de comunicación permanente con los graduados; además, el programa cuenta con el apoyo de personas que están atentas a las inquietudes de los graduados, según se puede observar en su página web<sup>19</sup>. Con respecto a las publicaciones de los graduados y, como se indicó en los factores 5 y 9, varios de ellos han realizado publicaciones como artículos en revistas especializadas, libros, capítulos de libros, ponencias y artículos de divulgación y/o de opinión, ratificando, así como el posgrado fomenta la investigación durante el proceso académico que viven los estudiantes. También se evidenció que quienes han realizado algún tipo de publicación, están vinculados al sector educativo universitario, como es el caso de Angela Maria Montoya Hernández, Juan Esteban Escalante Gómez, Juan Felipe Hernández.

La encuesta de autoevaluación permitió reconocer que el 81,3% de los graduados encuestados consideró que los objetivos de la maestría son coherentes con el proyecto educativo de la Universidad EAFIT (ver figura 15).

<sup>19</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/egresados/centro-de-egresados/Paginas/centro-egresados.aspx>

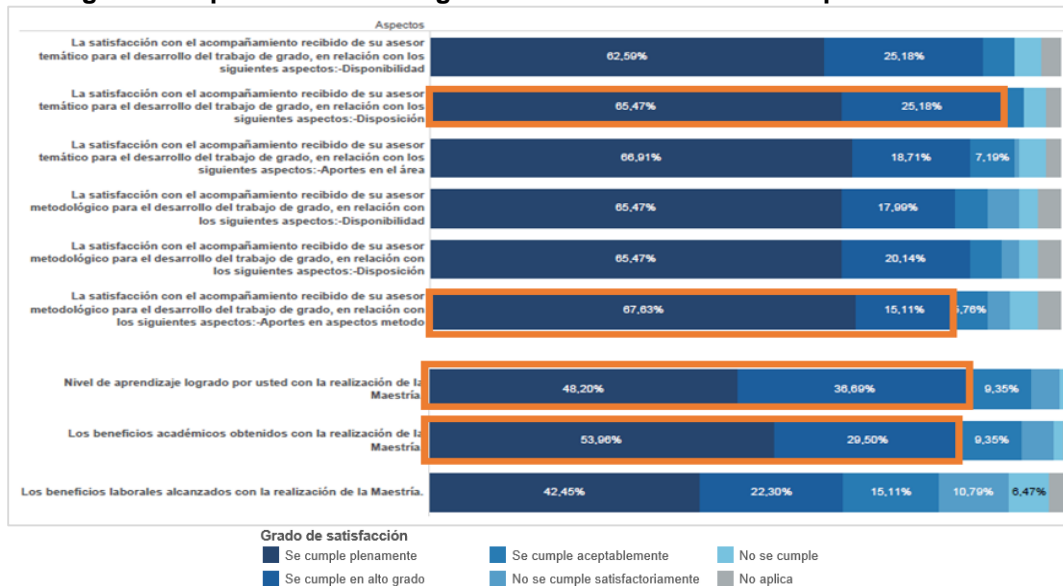
**Figura 15. Apreciación de los graduados sobre el cumplimiento de objetivos del MBA**



Fuente: Universidad EAFIT, 2016e

Así mismo, la apreciación de los egresados sobre el apoyo y la pertinencia de las asesorías para el desarrollo de su trabajo de grado (ejercicio investigativo), fue satisfactoria puesto que más del 82% de los encuestados consideró que los aspectos evaluados se cumplieron plenamente o en alto grado (ver figura 16). Se destaca la satisfacción con el acompañamiento del asesor temático. Además, más del 84% de los encuestados manifestó que el nivel de aprendizaje en la Maestría se cumplió plenamente o en alto grado.

**Figura 16. Apreciación de los graduados sobre diferentes aspectos del MBA**



Fuente: Universidad EAFIT, 2016e

La calificación asignada por el GAE a esta característica fue de 4,4 dado que el seguimiento a graduados se cumplió a satisfacción, el número de egresados sin graduarse fue bajo, los egresados se desempeñaban, en lo primordial, en cargos de gerencia media y sus trabajos de grado habían tenido impacto local y nacional. El cumplimiento se da en alto grado.

Para sintetizar este factor se tiene entonces que los egresados de la Maestría en Administración permanecen en contacto con la universidad EAFIT a través del centro de egresados y las redes sociales que disponen para ello. Hasta el año 2016, el programa contaba con 722 graduados de los cuales una gran mayoría labora en

el sector servicios, finanzas y banca y en el sector de la educación superior. En este caso específico, se tienen 96 graduados de los cuales 64 trabajaban en la Universidad EAFIT y 32 en otras universidades, como Universidad de los Andes, Universidad de Antioquia, Universidad Nacional, Universidad CES o UPB. Algunos de ellos, son docentes y han realizado diferentes publicaciones entre libros, capítulos de libro, artículos y ponencias.

Se identificó también que el 41% de los graduados trabajaban en una multinacional o en una multilateral, el 9,3% en organismos públicos, el 53% se desempeñaba en un cargo de gerencia media y el 6% en alta gerencia, y el 18% pertenecía a una junta directiva o comité de alta dirección.

La mayoría de los graduados del programa estaban localizados en Colombia, pero 12 se encontraban en el extranjero, en países como Canadá, Brasil, Costa Rica, Estados Unidos y Francia.

El comité considera que este factor tiene un cumplimiento en alto grado y por tanto se asigna una calificación de 4.4.

#### **4.10 FACTOR 10: RECURSOS FÍSICOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

Los recursos físicos y la gestión administrativa y financiera de la Maestría en Administración se evaluaron a partir de cinco características: Infraestructura física adecuada; Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación; Adecuado apoyo administrativo a las actividades de docencia, investigación y extensión del programa; Presupuesto del mismo, y Gestión del programa.

##### **4.10.1 Característica 1: Infraestructura física adecuada**

La infraestructura física se analizó a partir de cuatro indicadores: capacidad, acondicionamiento y adecuada utilización de espacios físicos dedicados a la docencia y a la investigación; capacidad, acondicionamiento y adecuada utilización de espacios físicos dedicados al estudio por parte de los estudiantes, tales como cubículos u oficinas para ellos; dotación suficiente de las instalaciones para el trabajo individual y colectivo de los profesores y utilización adecuada de los mismos, y apreciación sobre la calidad de los espacios físicos disponibles para el programa. Las evidencias que soportaron el análisis fueron: Informe sobre infraestructura institucional y específica del programa (ver anexo 51: Información sobre estructura física de la universidad), inventario, encuestas y talleres.

El programa cuenta con excelentes espacios físicos, modernos, nuevos, dotados con tecnología de avanzada para los procesos de docencia, investigación y extensión. La capacidad de aulas y espacios en el bloque 19, octavo piso, localización diseñada para el programa, son suficientes para el número de grupos de cada cohorte. Fuera de lo anterior, está disponible la casa de egresados, con auditorio para docentes y egresados. Por otra parte, se han acondicionado nuevos

espacios en la biblioteca<sup>20</sup> disponibles para toda la población estudiantil, que facilitan el estudio tanto en equipos como individual. Algunos estudiantes sugirieron ampliar el horario para utilizar dichos espacios en horas nocturnas y en días festivos. Además, todos los profesores de tiempo completo tienen disponible una oficina completamente dotada y los profesores de cátedra del programa tienen a su disposición espacios físicos en el octavo piso del bloque 19 completamente dotados. El 100% de los estudiantes, los docentes de cátedra y de tiempo completo y los egresados consideraron que la pertinencia de los espacios físicos es buena. El GAE le asignó una calificación de 5,0 a esta característica por considerar que la infraestructura y los recursos asignados al programa son más que pertinentes. El cumplimiento se da en grado pleno.

#### **4.10.2 Característica 2: Recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación**

Los recursos bibliográficos, informáticos y de comunicación se evaluaron a partir de cinco indicadores, a saber: documentos con criterios y políticas institucionales y del programa en materia de adquisición, actualización y capacitación para el uso de recursos informáticos y de comunicación y de material bibliográfico; adecuado apoyo en términos de material bibliográfico y bases de datos para las líneas de investigación del programa; disponibilidad de recursos informáticos y estrategias orientadas a facilitar el uso de los mismos; existencia de una plataforma tecnológica que garantice buena colectividad y acceso a bases de datos o sistemas de información en el mundo, y apreciación de directivos, profesores y estudiantes del programa sobre la pertinencia, la actualización y la suficiencia de los recursos informáticos y de comunicación con que cuenta el programa. Las evidencias que soportaron dicha evaluación fueron: políticas del Centro de Informática, informe de la biblioteca, comentarios de directivos frente a la característica, encuestas y talleres.

Se pudo evidenciar que se cuenta con documentos en los que se plasman los criterios y las políticas institucionales como son: informe de recursos de biblioteca (ver anexo 52: Informe de recursos y servicios de la Biblioteca Centro Cultural Luis Echavarría Villegas), inventario de recursos informáticos (ver anexo 53) y políticas de adquisición de software y hardware (ver anexo 54).

Cada departamento académico tiene un profesor de enlace con la biblioteca con el fin de formular los pedidos de los libros y el material bibliográfico requerido para cada materia del programa. Además, cada docente puede hacer solicitud de materiales a través del sistema SINBAD que ofrece la biblioteca.

La última dependencia mencionada tiene diversidad de programas de capacitación para el uso de bases de datos y demás fuentes de información. Ejemplo de capacitación con amplia aceptación, tanto de estudiantes como de docentes, es el

---

<sup>20</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/biblioteca3/servicios/Paginas/cubiculos-investigacion.aspx>

curso de competencias informacionales (COIN)<sup>21</sup>. Y, para el apoyo en la búsqueda, la biblioteca no solo cuenta con herramientas como SINBAD y el Descubridor, sino con la dirección <http://bdigital.eafit.edu.co/celsiusnt/servicio> de búsquedas bibliográficas. En caso de no encontrar el material en la biblioteca, puede ser solicitado a través de Celsius NT<sup>22</sup>.

Por otra parte, los profesores tienen la posibilidad de capacitarse en el país en cursos de extensión para el uso de software específicos de cualquier programa. Además, los recursos informáticos están disponibles para toda la institución. Se tienen disponibles el Laboratorio Financiero<sup>23</sup> y el de Mercadeo o Mercalab<sup>24</sup>.

Cada departamento académico presupuesta cada año el software requerido para el funcionamiento de los programas. Existe la posibilidad de que los estudiantes tengan acceso a la compra de algunas licencias académicas.

La apreciación frente a los recursos bibliográficos e informáticos permitió reconocer que:

- El 66% de los estudiantes los calificaron como pertinentes y el 60% los consideraron suficientes.
- El 93% de los profesores de tiempo completo los calificaron como pertinentes y el 92% los consideraron suficientes.
- El 88% de los profesores de cátedra los calificaron como pertinentes y el 86% como suficientes.
- Los graduados lo evaluaron con grado de pertinencia del 74% y suficiencia también del 74%.
- Cada año los recursos informáticos de la institución se actualizan, lo que les brinda a los estudiantes un mayor nivel de acceso al igual que un servicio cada vez más eficiente.

La calificación que el grupo autoevaluador le dio a la característica sobre infraestructura física adecuada fue de 5.0, cumplimiento pleno; esto por el alto nivel de satisfacción de toda la comunidad académica y la apreciación positiva acerca de estos recursos.

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

Esta característica fue evaluada por el GAE a partir del análisis de dos indicadores: proporción adecuada entre el número de integrantes del personal administrativo y de servicio, el número de docentes y estudiantes, según las exigencias del programa, y percepción de la calidad del apoyo administrativo por parte de profesores y estudiantes. Las evidencias que soportaron dicha evaluación fueron: información de la coordinación del programa, encuestas y talleres.

---

<sup>21</sup> Ver: <http://www.eafit.edu.co/biblioteca/formacion-usuarios/Paginas/competencias-informacionales.aspx>

<sup>22</sup> Ver <http://bdigital.eafit.edu.co/celsiusnt/>

<sup>23</sup> Ver <http://www.eafit.edu.co/laboratoriofinanciero>

<sup>24</sup> Ver <http://www.eafit.edu.co/mercalab>



La estructura organizacional del programa se compone de la siguiente manera: un coordinador, dos asistentes, un auxiliar y seis monitores de apoyo logístico. El número de personas que apoyan las solicitudes de los estudiantes se incrementó en 2016 en relación con 2015. En la actualidad se encuentra en proceso de implementación el Centro de Servicios Compartidos de posgrados de la Escuela de Administración que en el segundo semestre de 2017 fortalecerá la administración académica del programa.

En relación con la percepción, el 74% de los estudiantes consideró que estuvo en alto grado y que se cumplió plenamente y con eficiencia, el 95% de los profesores de tiempo completo lo consideran que se cumplió en alto grado y el 89% de los egresados lo percibieron como cumplimiento en alto grado. En general existe una buena percepción del apoyo administrativo y de su calidad.

El grupo autoevaluador consideró que la característica sobre adecuado apoyo administrativo debía tener una calificación de 4.5, es decir que, aunque se cumple en alto grado, hay ajustes por hacer para que los estudiantes perciban un mayor apoyo. El grado de cumplimiento es pleno.

#### **4.10.4 Característica 4: Presupuesto del programa**

El presupuesto del programa se analizó a partir de tres indicadores: existencia de una estrategia de financiación que plantee con claridad la viabilidad financiera del programa por medio de la proyección de ingresos y egresos para los próximos tres a cinco años; documento con proyección, programación y ejecución del presupuesto de inversión y de funcionamiento del programa y mecanismos de control, y apreciación de directivos y profesores del programa sobre lo adecuado de los recursos. La evidencia que soportó el correspondiente análisis fue: histórico presupuestal, proyección anual de ingresos y egresos del programa y entrevistas a directivos.

El proceso de autoevaluación permitió reconocer que el programa es sostenible desde el punto de vista financiero; existe un presupuesto que se compara con lo real ejecutado año a año (ver anexo 55: Informe presupuestal y proyecciones del MBA). Además, la Universidad tiene un sistema de costos de tipo ABC con el que es posible conocer el margen de contribución total y la utilidad de cada programa, lo que significa que el programa tiene un presupuesto por cada cohorte e, incluso, antes de la apertura de cada una de ellas se analiza su viabilidad financiera. Fuera de lo anterior existe una proyección de ingresos y egresos hasta el año 2021.

En cuanto al concepto de los directivos (ver anexo 56: Apreciación de directivos sobre recursos presupuestales), se pudo establecer que tanto el decano de la Escuela de Administración como el director del programa consideraron suficiente el presupuesto y eficiente su gestión.

Al respecto, el Decano planteó que:

El programa de MBA cuenta con una apropiada alocaión de recursos financieros por parte de la Dirección Administrativa y Financiera de la universidad que permite suplir de manera amplia las necesidades y

requerimientos que en términos de infraestructura y mantenimiento de instalaciones, provisión de equipos informáticos, acceso a material bibliográfico físico y virtual, acreditaciones internacionales, construcción de redes académicas de sus profesores, pasantías internacionales, conferencias internacionales y docentes requiere el programa.

A pesar de existir en EAFIT una política de manejo centralizado de recursos que impide al programa decidir de manera autónoma la destinación de los ingresos que se perciben por las matrículas pagadas por los estudiantes, el MBA cuenta con todo el respaldo de los directivos de la institución para realizar todas las inversiones y asumir todos los gastos necesarios para su operación y desarrollo de acuerdo con los estándares de calidad y servicio que ha definido.

Por su parte, el coordinador del programa afirmó:

El programa cuenta con recursos suficientes para su funcionamiento y mantenimiento del mismo; cada año se aprueba un presupuesto de acuerdo con los grupos actuales y la proyección de crecimiento; este presupuesto cuenta con un análisis entre las necesidades del programa y la experiencia del histórico del mismo por parte de costos y presupuestos. El programa tiene presupuestado elementos como: conferencistas internacionales, profesores internacionales, manejo de plataformas exclusivas como *Moodle*, acompañamiento a estudiantes de asesores temáticos y metodológicos, pasantía internacional, recursos administrativos para el correcto desarrollo del programa.

Son evidentes, entonces, la solvencia del programa y la buena gestión del presupuesto. El GAE le asignó una calificación de 5,0 por la claridad de la información, la sostenibilidad financiera del programa y el apoyo institucional. Su cumplimiento se da en grado pleno.

#### **4.10.5 Característica 5: Gestión del programa**

La gestión del programa se evaluó a partir de dos indicadores: existencia y funciones del Comité Asesor o Científico del programa, en especial en el caso de doctorados; papel que desempeña, y calidad de los sistemas de información para la gestión académica del programa. Las evidencias que soportaron dicho análisis fueron: acta del Consejo Académico en la que se designa a los miembros del Comité del MBA, reglamento de posgrados de la universidad, encuestas y talleres.

Se pudo evidenciar la existencia de un Comité de Programa, tal como se indica en el reglamento de posgrados de la universidad, cuyas funciones se asignaron en dicho reglamento y que se reúne en forma periódica con el fin de tomar las decisiones necesarias para el funcionamiento, el seguimiento y la proyección del programa. El comité está integrado por:

- Decano de la Escuela de Administración: Manuel Esteban Acevedo Jaramillo
- Coordinador del programa: Carlos Mario Betancur Hurtado
- Profesor de tiempo completo: Beatriz Uribe Ochoa
- Profesor de tiempo completo: Francisco López Gallego
- Profesor de cátedra y egresado: Ricardo Delgado Restrepo

Existe una buena gestión de la información, el sistema es de fácil acceso y proporciona la información académica requerida para los estudiantes. Sin embargo, ellos no alcanzan a reconocer todas las alternativas que ofrece la universidad. Por ejemplo, parecen no tener el conocimiento de la existencia del repositorio institucional, aunque se les instruya sobre el en el curso de competencias informacionales (COIN) ofrecido por la biblioteca de la universidad; por tanto, se sugiere una mejora en la divulgación de los sistemas de información disponibles para estudiantes y docentes del programa.

La calificación asignada por el GAE a esta característica fue de 4,8, con un cumplimiento pleno. Se considera necesario seguir reforzando la divulgación de los servicios y los sistemas de información al servicio de docentes y estudiantes.

Luego de la descripción de las cinco características que integran el factor 10: *Recursos físicos y gestión administrativa y financiera*, se destaca 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 que superan en número, calidad y posibilidad de acceso a los que poseen otras instituciones nacionales. Igualmente, se resalta 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. Por otro lado, sobresale el apoyo institucional que recibe la Maestría para su funcionamiento y operación como programa de posgrado, pues siempre cuenta con los recursos suficientes para garantizar el adecuado desarrollo de los objetivos planteados año tras año.

Considerando lo anterior el factor tiene un cumplimiento pleno con una calificación final de 4.9.

## 5. SÍNTESIS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN: FORTALEZAS DEL PROGRAMA Y ASPECTOS POR MEJORAR

En las siguientes tablas, se resumen los resultados cuantitativos en cada una de las características analizadas a lo largo del proceso de autoevaluación, posteriormente, se presentará el análisis cualitativo de estos resultados, mediante la descripción de fortalezas y aspectos por mejorar en el programa.

**Tabla 41 Calificación final del proceso de autoevaluación por componentes**

Modelo de Ponderación					Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
Componente	Factor	No. Car	Característica	% Total			
1.CAPACIDAD INSTITUCIONAL	1	1	Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y misión de la Universidad.	8%	1%	4,7	0,047
	8	1	Actividades de Bienestar.		1%	4,8	0,048
	10	1	Infraestructura física adecuada.		2%	5	0,100
	10	2	Recursos Bibliográficos Informáticos y de Comunicación.		1%	5	0,050
	10	3	Adecuado apoyo administrativo.		1%	4,5	0,045
	10	4	Presupuesto del programa.		1%	5	0,050
	10	5	Gestión del programa.		1%	4,8	0,048
					<b>8%</b>	<b>4,85</b>	<b>0,388</b>
2.ESTUDIANTES	2	1	Perfil o características de los estudiantes en el momento de su ingreso.	19%	6%	4,8	0,288
	2	2	Permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado.		5%	4,7	0,235
	2	3	Características de los graduados del programa.		8%	4,6	0,368
					<b>19%</b>	<b>4,69</b>	<b>0,891</b>
3.PROFESORES	3	1	Perfil de los Profesores	23%	8%	4,5	0,360
	3	2	Producción científica de los profesores		5%	4,5	0,225
	3	3	Relación Estudiante/Tutor		8%	4	0,320
	3	4	Política sobre profesores		2%	4,5	0,090
					<b>23%</b>	<b>4,33</b>	<b>0,995</b>
5.GRADUADOS E IMPACTO	9	1	La producción científica de los graduados.	10%	2%	4,5	0,090
	9	2	Análisis del impacto del programa.		8%	4,4	0,352
					<b>10%</b>	<b>4,42</b>	<b>0,442</b>
4.PROCESOS ACADEMICOS Y DE INVESTIGACIÓN	4	1	Formación, Aprendizaje y Desarrollo de Investigadores: El papel de las Tutorías de Posgrado.	40%	3%	4,3	0,129
	4	2	Formación del Investigador en términos de su capacidad para comprender el entorno social y geopolítico de la ciencia.		3%	4,5	0,135

	4	3	Flexibilidad del currículo.		3%	4,6	0,138
	4	4	Aseguramiento de la calidad y mejora continua.		3%	4,7	0,141
	5	1	Articulación de la Investigación al programa.		2%	4,5	0,090
	5	2	Los Grupos de Investigación y sus líneas.		2%	4,5	0,090
	5	3	Productos de Investigación y su Impacto.		2%	4,4	0,088
	6	1	Posibilidad de Trabajo Inter y Transdisciplinario.		4%	4,8	0,192
	6	2	Relevancia de las Líneas de Investigación y de las Tesis de Grado para el Desarrollo del País o de la Región.		4%	3,9	0,156
	6	3	Experiencias de Interacción con el Entorno.		4%	4,5	0,180
	7	1	Internacionalización del currículo y bilingüismo.		4%	4,6	0,184
	7	2	Internacionalización de estudiantes y profesores (movilidad internacional).		4%	4,4	0,176
	7	3	Internacionalización de la Investigación y de los graduados		2%	3,7	0,074
					40%	4,43	1,773
<b>Calificación Total por componentes</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>4,49</b>	

Fuente: Construcción propia basada en Modelo de Ponderación del Programa, 2016

**Tabla 42 Calificación final del proeso de autoevaluación por factores**

<b>PONDERACION POR FACTORES</b>				
	<b>Peso Porcentual</b>	<b>Nota por caract.</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Nota factor</b>
<b>FACTOR 1 OBJETIVOS DE PROGRAMA</b>	<b>1.00%</b>		<b>0.047</b>	<b>4.7</b>
1.1 cumplimiento con los objetivos del programa y coherencia con la mision y vision	1.00%	4.7	0.047	
<b>FACTOR 2 ESTUDIANTES</b>	<b>19.00%</b>		<b>0.891</b>	<b>4.7</b>
2.1 perfil o características al momento de su ingreso	6.00%	4.8	0.288	
2.2 permanencia y desempeño de los estudiantes durante el posgrado	5.00%	4.7	0.235	
2.3 características de los graduados del programa	8.00%	4.6	0.368	
<b>FACTOR 3 PROFESORES</b>	<b>23.00%</b>		<b>0.995</b>	<b>4.3</b>
3.1 perfil de los profesores	8.00%	4.5	0.360	
3.2 produccion científica	5.00%	4.5	0.225	
3.3 relacion estudiante-tutor	8.00%	4	0.320	
3.4 politicas sobre los profesores	2.00%	4.5	0.090	
<b>FACTOR 4 PROCESOS ACADEMICOS</b>	<b>12.00%</b>		<b>0.543</b>	<b>4.5</b>
4.1 Formación, aprendizaje y desarrollo de investigadores: El papel de las tutorías de posgrado	3.00%	4.3	0.129	
4.2 Formación del investigador en términos de su capacidad para comprender el entorno social y geopolítico de la ciencia	3.00%	4.5	0.135	
4.3 Flexibilidad del currículo	3.00%	4.6	0.138	
4.4 Aseguramiento de la calidad y mejora continua	3.00%	4.7	0.141	
<b>FACTOR 5 INVESTIGACION Y CREACION ARTISTICA</b>	<b>6.00%</b>		<b>0.268</b>	<b>4.5</b>
5.1 Articulación de la investigación o la creación artística al programa	2.00%	4.5	0.09	
5.2 Los grupos de investigación y sus líneas	2.00%	4.5	0.09	
5.3 Productos de la investigación y su impacto	2.00%	4.4	0.088	
<b>FACTOR 6 ARTICULACION CON EL ENTORNO</b>	<b>12.00%</b>		<b>0.528</b>	<b>4.4</b>
6.1 Posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario	4.00%	4.8	0.192	
6.2 Relevancia de las Líneas de Investigación y de las Tesis de Grado para el Desarrollo del País o de la Región	4.00%	3.9	0.156	
6.3 Experiencias de interacción con el entorno	4.00%	4.5	0.18	
<b>FACTOR 7 INTERNACIONALIZACION</b>	<b>10.00%</b>		<b>0.434</b>	<b>4.3</b>

7.1 Internacionalización del Currículo y bilingüismo	4.00%	4.6	0.184	
7.2 Internacionalización de Estudiantes y Profesores (movilidad internacional)	4.00%	4.4	0.176	
7.4 Internacionalización de la Investigación y de los graduados	2.00%	3.7	0.074	
<b>FACTOR 8 BIENESTAR Y AMBIENTE INSTITUCIONAL</b>	<b>1.00%</b>		<b>0.048</b>	<b>4.8</b>
8.1 Actividades de bienestar	1.00%	4.8	0.048	
<b>FACTOR 9 GRADUADOS E IMPACTO DEL PROGRAMA</b>	<b>10.00%</b>		<b>0.442</b>	<b>4.4</b>
9.1 Producción científica de los graduados los graduados	2.00%	4.5	0.09	
9.2 Análisis del Impacto del Programa	8.00%	4.4	0.352	
<b>FACTOR 10 RECURSOS FISICOS Y ADMINISTRATIVOS</b>	<b>6.00%</b>		<b>0.293</b>	<b>4.9</b>
10.1 Infraestructura Física Adecuada	2.00%	5	0.1	
10.2 Recursos Bibliográficos, Informáticos y de comunicación	1.00%	5	0.05	
10.3 Adecuado apoyo Administrativo a las Actividades de Docencia, Investigación y Extensión del Programa	1.00%	4.5	0.045	
10.4 Presupuesto del programa	1.00%	5	0.05	
10.5 Gestión del Programa	1.00%	4.8	0.048	
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>4.49</b>	<b>4.49</b>

Fuente: Elaboración propia basada en la Guía de Autoevaluación CNA, 2016

Como se muestra en las dos tablas anteriores, calificación por componentes y calificación por factores, la calificación global del proceso de autoevaluación en términos cuantitativos es de 4.49, lo que en términos cualitativos indica que hay un cumplimiento en alto grado.

A continuación, se detallan las fortalezas y los aspectos a mejorar encontrados en este proceso de autoevaluación.

### **5.1 Fortalezas**

La Maestría en Administración de la Universidad EAFIT es un programa consolidado gracias a su historia de más de cuatro décadas. Sin embargo, desde 1973, año de su creación, hasta hoy, ha sido un programa en permanente evaluación y actualización. Como se puede observar en el informe de autoevaluación presentado y en la calificación final que dio el GAE (4,5), la maestría cumple plenamente en la mayoría de sus características. Es importante destacar que el programa cuenta con el apoyo institucional de una Universidad con cerca de 57 años de historia.

La trayectoria del programa y la capacidad institucional de la Universidad EAFIT se evidencian en las evaluaciones excelentes (superiores a 4,7) que dio el GAE a algunos factores de los componentes: capacidad institucional, estudiantes y procesos académicos y de investigación. En capacidad institucional se destacan el cumplimiento de los objetivos del programa y la coherencia con la visión, la misión y los proyectos institucionales de la universidad, así como las actividades de bienestar. En el componente de estudiantes, las evaluaciones excelentes se dieron para el perfil o las características de los estudiantes al momento del ingreso y para su permanencia y desempeño. Y, en el componente de procesos académicos y de investigación, se resaltan aspectos como la preocupación constante por el aseguramiento de la calidad y la mejora continua, además de la posibilidad de trabajo inter y transdisciplinario.

Precisamente la preocupación por el aseguramiento de la calidad, expresado en los procesos de autoevaluación con fines de acreditación nacional e internacional, permitió identificar aspectos por mejorar que se concretan en el plan de mejoramiento que se presenta a continuación.

### **5.2 Aspectos por mejorar**

El GAE, a través de sus comisiones de trabajo, analizó la información obtenida de los diferentes públicos de la comunidad académica: estudiantes, profesores, egresados, directivos y personal de apoyo, entre otros.

De dicho análisis, además de las fortalezas presentadas en la sección anterior, fue posible reconocer los aspectos por mejorar.

Los aspectos que requieren mayor atención se presentan en el componente de estudiantes y en el de procesos académicos y de investigación. En el primero es importante fortalecer los procesos de acompañamiento de los estudiantes en el



desarrollo de sus trabajos de grado de manera que se mejore la percepción que ellos tienen de la relación que establecen con sus tutores (asesores metodológicos y temáticos). En el segundo es necesario mejorar el seguimiento que se hace a los trabajos de grado y, en especial, al impacto que los mismos tienen en las empresas y la sociedad en general. Hasta el momento se percibe que los trabajos de grado han sido relevantes para las empresas y la región gracias a los comentarios que los beneficiarios de dichos trabajos han planteado de manera informal. Sin embargo, ante la ausencia de un sistema de información que permita hacer el seguimiento detallado, no fue posible establecer la relevancia de las líneas de investigación y los trabajos de grado de la maestría. De igual manera, es importante fortalecer los procesos de internacionalización de la investigación de docentes y estudiantes asociados con la maestría, así como de los graduados del programa.

A continuación, se presenta el plan de mejoramiento detallado en el que se recogen los objetivos, las acciones, las actividades por período y los indicadores que se determinaron después del proceso de autoevaluación.

## 6. PLAN DE MEJORAMIENTO

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
<b>FACTOR 1</b> Cumplimiento de los objetivos del programa y coherencia con la visión y la misión de la universidad	1. Revisar los principios que han inspirado al programa	1. Entrevistar a los directores del programa en los últimos diez años para reconocer la esencia, las prioridades y las características particulares del mismo 2. Actualizar el plan educativo del Programa (PEP) con los cambios ocurridos en los últimos cinco años	1. Ejecutado en 2017-1 2. Ejecutado en 2017-1	2. PEP actualizado
<b>FACTOR 2.</b> Estudiantes	1. Mejorar el proceso de retroalimentación de los profesores a los estudiantes y el tiempo de entrega de las calificaciones 2. Implementar el AOL ( <i>assurance of learning</i> ) 3. Incentivar la evaluación formativa de manera que se cumpla el objetivo de aprendizaje al tiempo que el estudiante responda a una mayor exigencia 4. Fortalecer el desarrollo de publicaciones por parte de estudiantes 5. Medir el impacto de los trabajos de grado	1. Involucrar las áreas académicas de los departamentos para acompañamiento a docentes. Hacer explícita la necesidad de retroalimentación detallada a los estudiantes y el cumplimiento de tiempos para entrega de calificaciones 2. Solicitar apoyo al equipo de AACSB y a Proyecto 50 para desarrollar los objetivos de aprendizaje, rúbricas y demás procesos necesarios para garantizar el aprendizaje	1. Cada semestre se realizan reuniones de seguimiento en las que se refuerza la necesidad de retroalimentar a los estudiantes en cada uno de sus trabajos y calificaciones En permanente ejecución desde 2016-2 2. Se está trabajando con el equipo del Centro de Servicios Compartido (CSC), que lidera el proceso de acreditaciones, la implementación del AOL En permanente ejecución desde 2016-2 1. Acompañamiento de EAFIT Virtual para la correcta utilización de la plataforma <i>Moodle</i> que permite la	1. Documento propuesta de acompañamiento a los docentes del MBA para el desarrollo de las guías instruccionales 1. Actas de reuniones con los profesores 1. Carta de nombramiento a los profesores del MBA con las instrucciones y las características de los mínimos requeridos mediante las que se especifica la importancia de la retroalimentación y el tiempo de entrega de las calificaciones. 2. Actas de la oficina de acreditaciones en las que se evidencia el trabajo

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
		<p>1 y 2. Utilización de las diferentes plataformas y metodologías de evaluación en las diferentes asignaturas, entre ellas los foros asincrónicos, los exámenes en línea, el desarrollo de casos y los exámenes presenciales</p> <p>4. Promover la presentación de trabajos finales de curso a manera de documentos de trabajo o propuestas de artículos</p> <p>4. Incentivar la coautoría de artículos con docentes del programa</p> <p>4. Ofrecer talleres sobre cómo escribir artículos para estudiantes interesados en publicación</p> <p>5. Definir método de valoración del impacto de los trabajos de grado</p>	<p>retroalimentación de los trabajos entregados por los estudiantes</p> <p>En permanente ejecución desde 2016-2</p> <p>4. Promover entre los docentes de planta de la universidad la modalidad de trabajo final de curso con la estructura de artículo cuando sea pertinente, así como la coautoría de artículos con docentes</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p> <p>4. Ofrecer taller de escritura para publicación para docentes y estudiantes de la maestría</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p> <p>5. Solicitar asesoría a la biblioteca para definir criterios y métodos de medición del impacto de los trabajos de grado</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p> <p>5. Cuando el trabajo de grado se aplique en una organización, solicitar carta de entrega del responsable directo sobre el impacto que tuvo el trabajo</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p>	<p>desarrollado para el programa (rúbricas, objetivos y metas, entre otros aspectos)</p> <p>2. Programas de las asignaturas con la guía instruccional en la que se evidencian las evaluaciones</p> <p>3. Mediciones de AOL</p> <p>4. Número de artículos publicados por estudiantes</p> <p>5. Medidas de impacto de los trabajos de grado</p> <p>5. Cartas de responsables en las organizaciones en las que se certifique el impacto del trabajo de grado</p>
<b>FACTOR 3. Profesores</b>	1. Insistir en la importancia de articular la teoría vista en los	1. Incentivar en los docentes la escritura de	1. Con el apoyo de EAFIT Virtual y Proyecto 50 en el	1. Porcentaje de utilización de casos

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
	<p> cursos con la práctica empresarial mediante la utilización no solo ejemplos de empresas de Antioquia sino del resto del país y del mundo</p> <p>2. Tener en cuenta el nivel de inglés en los procesos de selección de los docentes. Es fundamental que puedan leer y utilizar material en dicho idioma</p>	<p> casos cortos de empresas colombianas que puedan utilizarse como material de clase y motivar la consulta y utilización de los recursos que ofrece la biblioteca como casos de Harvard y colombianos, <i>Emerald</i> y <i>Pearson</i>, entre otras posibilidades</p> <p>2. Hacer seguimiento a los docentes que faltan por cumplir la exigencia mínima de una segunda lengua con el ánimo de establecer, con la decanatura y la Dirección de Docencia, planes de mejoramiento en este sentido</p>	<p> desarrollo de las guías instruccionales se ha garantizado tanto la utilización de casos como el apoyo en las bases de datos</p> <p> En permanente ejecución desde 2016-2</p> <p>1. Se implementó en la inducción el curso COIN como complemento que garantiza que los estudiantes tengan pleno conocimiento y acceso a las bases de datos, los casos de Harvard y las normas técnicas</p> <p> En permanente ejecución desde 2016-2</p> <p>2. Hacer seguimiento al nuevo estatuto profesoral que en su título II menciona la exigencia, para el proceso de selección de los docentes, de acreditar la suficiencia en una segunda lengua. La Dirección de Docencia es la encargada de hacer el seguimiento en los casos en los que no se cumple la exigencia mencionada</p> <p> En permanente ejecución por parte de Dirección de Docencia</p>	<p> de Harvard según informe de la biblioteca</p> <p>1. Número de casos cortos escritos por profesores del programa que hacen parte de las referencias del curso</p> <p>1. Número de participantes en el curso de competencias informacionales (COIN)</p> <p>2. Número de docentes del programa con suficiencia en inglés</p> <p>3. Número de referencias en inglés de los currículos del programa</p>
<b>FACTOR 4. Procesos académicos y</b>	1. Definir el perfil de los asesores temáticos de trabajos de grado	1. Difundir el perfil del asesor de trabajo de grado definido por el comité del programa	1 y 3. Solicitar apoyo a Proyecto 50 para evaluar el programa maestro del MBA y cada una de las asignaturas	1. Existencia de documento sobre el perfil del asesor de trabajo de grado del programa y la distribución

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
lineamientos curriculares	<p>2. Crear una base de datos de asesores temáticos y metodológicos</p> <p>3. Estabilizar los procesos de materias virtuales</p> <p>4. Aumentar el uso de convenios de intercambio académico por parte de los estudiantes</p> <p>5. Invitar a las conferencias y a los cursos no solo a profesores internacionales sino a directivos para que compartan su experiencia gerencial</p> <p>6. Promover una mayor participación de docentes internacionales</p> <p>7. Someter a concursos y premios académicos, tanto</p>	<p>2. Crear una base de datos con los profesores, catedráticos, investigadores y egresados que puedan ser asesores temáticos, en la que se especifiquen sus áreas temáticas de mayor conocimiento</p> <p>3. Reconsiderar las materias susceptibles de ser virtualizadas</p> <p>3. Definir el perfil del profesor virtual y dar formación en educación de dicho tipo a los profesores seleccionados</p> <p>3. Solicitar apoyo de EAFIT Virtual para la selección y el acceso del material que soporta los cursos virtuales</p> <p>3. Motivar y capacitar a los estudiantes en la metodología de estudio virtual y uso de la plataforma <i>Moodle</i></p> <p>4. Promocionar los convenios nacionales e internacionales con los</p>	<p>que allí se imparten con el fin de generar un cronograma de trabajo en el que se acompaña cada materia para el rediseño de la guía instruccional Ejecutado en 2016-2 y 2017-1</p> <p>3. Capacitación y reinducción en docencia en la modalidad virtual y uso de plataforma <i>Moodle</i> En permanente ejecución desde 2016-2</p> <p>3. Se complementó el programa de inducción tanto para los estudiantes de primer semestre como para los profesores En permanente ejecución desde 2016-2</p> <p>4. Implementación de un nuevo destino para Perú en convenio con la ESAN Ejecutado en 2017-1</p> <p>5. Continuar invitando empresarios reconocidos del país a conferencias que van a ser grabadas para todos los públicos de la universidad. Por ejemplo, en abril de 2017 asistirá el presidente de Fabricato En permanente ejecución desde 2017-1</p> <p>7. Definir las políticas para envío de trabajos de grado a</p>	<p>de las responsabilidades, tanto temáticas como metodológicas</p> <p>2. Base de datos de los docentes de planta de la universidad con las temáticas posibles para asesorar y su contacto, que se el profesor de seminario de trabajo de grado les entrega a los estudiantes y que se actualiza en forma periódica</p> <p>4. Número de profesores internacionales y asignaturas que imparten</p> <p>4. Número de estudiantes que hacen intercambios académicos por medio de los convenios del programa o de la institución</p> <p>4. Número de estudiantes que participan cada año en la pasantía internacional en Iowa, Barcelona y Corea del Sur.</p> <p>5. Listado de empresarios invitados como conferencistas cada año</p> <p>6. Revisiones de seminarios, conferencias y asignaturas impartidas por docentes internacionales</p>

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
	<p>nacionales como internacionales, los trabajos de grado de los estudiantes</p> <p>8. Garantizar disponibilidad y disposición de asesores metodológicos para acompañar el proceso de trabajo de grado de los estudiantes</p>	<p>que cuenta la universidad y, en especial, el programa, con énfasis en las ventajas en la movilidad para la formación profesoral Así mismo, la participación en las pasantías internacionales en Iowa, España y Corea del Sur</p> <p>5. Invitar como conferencistas a empresarios reconocidos de todo el país</p> <p>5 y 6. Actualizar los tres seminarios, uno en cada semestre, que son impartidos por docentes internacionales, así como las conferencias (dos cada semestre), que imparten profesores invitados, lo mismo que las asignaturas de Habilidades Gerenciales y Negociación Internacional que son dictadas por docentes internacionales</p> <p>7. Identificar los eventos y concursos en los que podrían participar los estudiantes del MBA con sus trabajos de grado</p> <p>8. Revisar el número apropiado de estudiantes por asesor metodológico</p>	<p>concursos y premios promovidos por AACSB, AMBA, Ascolfa y CLADEA y plantear un plan de implementación</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p> <p>7. Definir política de envío de trabajos de grado para mención de honor a Consejo Académico y promocionarla entre los asesores</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p> <p>8. Revisar el número de estudiantes asignado a cada asesor metodológico y, en caso de requerir mayor tiempo docente, elevar solicitud al jefe de departamento</p> <p>Pendiente por ejecutar a partir de 2017-2</p>	<p>7. Número de trabajos de grado premiados</p> <p>8. Número apropiado de estudiantes por asesor metodológico</p>

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
		según estándares de AMBA y AACSB		
<b>FACTOR 5. Investigación, generación de conocimiento y producción académica</b>	<p>1. Mejorar la articulación entre los grupos de investigación de la institución que apoyan a la maestría y los trabajos de grado desarrollados por los estudiantes del programa</p> <p>2. Dar a conocer a los estudiantes, en la inducción del programa y al inicio de los seminarios de investigación, los grupos de investigación y sus líneas</p> <p>3. Hacer seguimiento estricto a trabajos de grado de los estudiantes para que terminen en el plazo indicado</p> <p>4. Mejorar la visibilidad de los trabajos de investigación desarrollados por los</p>	<p>1. Comunicar de manera clara a los estudiantes, al inicio de cada semestre, la oportunidad de seleccionar su modalidad de trabajo de grado y, en caso de ser pertinente, vincularlos con las líneas de los grupos de investigación que apoyan al programa de maestría</p> <p>2. Hacer seguimiento a los Gruplac de los grupos de investigación con el fin de conocer si los trabajos de grado del programa se encuentran vinculados en forma correcta</p> <p>3. Dedicar un sistema de información para que asesores temáticos y metodológicos puedan hacer seguimiento al desarrollo del trabajo de grado</p> <p>4. Comunicar, por medio de folleto del programa, la página web y el boletín electrónico, las líneas de investigación y los proyectos en los que los</p>	<p>1. Al inicio de cada cohorte, en la charla informativa, en la inducción y en la asignatura Seminario de Trabajo de Grado, se mencionan las modalidades de trabajo de grado, se organizan visitas con los coordinadores de líneas de investigación y de acuerdo con su elección se van vinculando a grupos de investigación o con profesores que vienen desarrollando proyectos de investigación En permanente ejecución desde 2016-2</p> <p>3. Solicitar a la Dirección de Informática la adaptación de la plataforma <i>Moodle</i> u otra aplicación web de la Universidad para hacer seguimiento a trabajos de grado por parte de asesores temático y metodológico de tal modo que pueda ser consultada por el estudiante Pendiente por ejecutar en 2017-2</p> <p>4. Solicitar a Mercadeo Institucional asesoría sobre medios de comunicación apropiados para divulgar la información a los estudiantes</p>	<p>1 y 2. Número de trabajos de grado vinculados con los grupos de investigación</p> <p>1 y 2. Número de estudiantes vinculados con proyectos de investigación</p> <p>3. Número de egresados pendientes de entrega de trabajo de grado</p> <p>4. Número y tipo de medios de comunicación utilizados para divulgar información del programa</p> <p>5. Número de estudiantes que participan en eventos académicos con ponencias</p> <p>5. Número de publicaciones de estudiantes</p> <p>5. Listado de revistas seleccionadas como objetivo para publicación por parte de docentes y estudiantes del MBA</p> <p>5. Publicaciones realizadas por el Fondo Editorial EAFIT sobre trabajos de grado del MBA</p>

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
	<p>estudiantes y graduados del programa por medio del aprovechamiento de los mecanismos de comunicación de la universidad y la participación en eventos como los de CLADEA, ASCOLFA y AMBA</p> <p>5. Promover la publicación de artículos acordes con el perfil del programa</p>	<p>estudiantes puedan participar</p> <p>5. Identificar las revistas académicas que AACSB, AMBA y América Economía valoran, para promover la publicación de trabajos en coautoría entre profesores y estudiantes del MBA</p>	<p>Pendiente por ejecutar en 2017-2</p> <p>5. Seleccionar revistas objetivo, sugeridas por AACSB, AMBA y la comunidad académica, para motivar la publicación de docentes y estudiantes del MBA</p> <p>Pendiente por ejecutar en 2017-2</p> <p>5. Estudiar la posibilidad de publicación de trabajos de grado, como libros resultados de investigación, con el Fondo Editorial de la Universidad EAFIT</p> <p>Pendiente por ejecutar en 2017-2</p>	
<p><b>FACTOR 8: Bienestar y ambiente institucional</b></p>	<p>1. Incrementar la divulgación de los servicios de Bienestar Universitario para los estudiantes del MBA</p>	<p>1. Solicitar a Bienestar Universitario que identifique las expectativas que tienen los estudiantes del MBA frente a los servicios que les puede ofrecer la universidad y adecuarlos a los horarios y las necesidades específicas del público de posgrado</p> <p>2. Divulgar los servicios que ofrece en la actualidad Bienestar Universitario</p>	<p>1. Hacer seguimiento a solicitud de adecuación de servicios de Bienestar Universitario a las necesidades de los estudiantes del programa</p> <p>Pendiente por ejecutar en 2017-2</p> <p>2. Presentar los servicios que ofrece Bienestar Universitario en la inducción y divulgar la información en los diferentes medios de comunicación con los estudiantes</p> <p>En permanente ejecución desde 2016-2</p>	<p>1. Número y tipo de servicios de Bienestar Universitario adaptados a las necesidades de los estudiantes de la maestría</p> <p>2. Presentaciones de inducción y charlas informativas. Página web de la universidad</p>



FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
<b>FACTOR 9. Graduados y análisis del impacto del programa</b>	1. Lograr un mayor acercamiento con los graduados del programa.	1. Continuar promoviendo con el Centro de Egresados la actualización permanente de bases de datos y la realización de eventos para egresados. Por ejemplo, invitar a egresados a las conferencias periódicas que ofrece el programa  2. Unir esfuerzos con el Centro de Egresados de la universidad para realizar un estudio de la situación actual de los graduados para así tener información más detallada acerca de ellos  3. Promocionar entre estudiantes y egresados la Bolsa de empleo del Centro de Egresados y las ferias laborales que organiza AMBA.  4. Separar algunos cupos en los viajes académicos para que los egresados se vinculen con los estudiantes en dicha experiencia académica, a la que muchos de ellos no tuvieron acceso	1. Invitación a egresados a las conferencias programadas por el programa a través del Centro de Egresados En permanente ejecución desde 2016-2 2. Aplicar la encuesta a egresados de manera periódica y no solamente cuando haya procesos de autoevaluación Pendiente por ejecutar en 2017-2  3. Incluir en los medios de comunicación del programa información sobre la bolsa de empleo del Centro de Egresados y las ferias laborales que organiza AMBA Pendiente por ejecutar en 2017-2  4. Promoción de cupos de pasantías sobrantes entre los egresados del programa Pendiente por ejecutar en 2017-2	1 y 2. Informe completo y actualizado del estado de los graduados del programa 1. Número de egresados asistentes a conferencias del programa 3. Número y tipo de medios de comunicación utilizados para promover bolsa de empleo y ferias laborales 4. Número de egresados que participan en las pasantías

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
<p><b>FACTOR 10.</b> Recursos físicos y gestión administrativa y financiera</p>	<p>1. Plantear a la Dirección de Informática de la Universidad las dificultades referentes al acceso y a la lentitud de internet</p> <p>2. Utilización de los laboratorios Financiero y de Mercadeo</p> <p>3. Mejorar la divulgación de los recursos académicos que ofrece la biblioteca</p> <p>4. Agilizar la atención a estudiantes</p>	<p>1. Identificar las causas de la deficiencia del servicio de internet y definir alternativas para mejorarlo</p> <p>2. Proponer a los docentes de las áreas financiera y de mercadeo la posible utilización de los laboratorios por parte de los estudiantes del MBA</p> <p>3. Promover la formación como usuarios de la biblioteca no solo de estudiantes sino de profesores del programa. Con posterioridad, promover la utilización de dichos recursos en los cursos.</p> <p>4. Asignar un monitor administrativo para cada grupo de estudiantes para que apoye en la solución de sus inquietudes y haga las veces de canal de comunicación</p> <p>5. Solicitar al CSC el acompañamiento a los estudiantes con sus solicitudes a la Oficina de Admisiones y Registro</p> <p>6. Permitir que los estudiantes tengan acceso a las salas de estudio del</p>	<p>1. Se hizo solicitud a la Dirección de Informática, que cuenta con un plan de mejoramiento para el acceso y la rapidez de la red. Ya se hicieron los correctivos y se tiene una buena navegación en la actualidad Ejecutado en 2016-2</p> <p>2. Hacer seguimiento a la utilización de laboratorios de Mercadeo y Financiero Pendiente por ejecutar en 2017-2</p> <p>3. Incluir el curso de formación de competencias informacionales (COIN) antes de los seminarios de trabajo de grado. Ejecutado desde 2016-2</p> <p>4. Solicitar monitores administrativos que apoyen el programa Ejecutado desde 2016-2</p> <p>5. Solicitar al CSC la atención de estudiantes en los horarios próximos a clases en las instalaciones del MBA Ejecutado a partir de 2017-1</p> <p>6. Concertar lo pertinente con Monitoreo (seguridad institucional) para que los profesores y los estudiantes no tengan inconveniente en el ingreso a la universidad Ejecutado a partir de 2016-2</p>	<p>1. Número de quejas de los estudiantes por inestabilidad de internet</p> <p>2. Porcentaje de utilización de los laboratorios por parte del MBA</p> <p>3. Número de estudiantes del programa formados en COIN.</p> <p>4. Número de monitores administrativos asignados al programa</p> <p>5. Número de quejas de los estudiantes sobre la atención del Centro de Servicios Compartidos (CSC) en trámites con la Oficina de Admisiones y Registro</p> <p>6. Disponibilidad de horarios de salas de estudio</p>

FACTOR	OBJETIVO	ACCIONES	ACTIVIDADES POR PERÍODO	INDICADORES
		MBA en horarios ampliados; por ejemplo: hasta las 12 p. m. en semana, y permitir ingreso sábados, domingos y festivos	6. Solicitar a Monitoreo que los carnés de profesores y estudiantes del MBA no sean bloqueados en períodos de vacaciones Ejecutado a partir de 2016-2	

Fuente: Elaboración propia, 2017

## 7. CUADROS MAESTROS

CUADRO No. 1. PROGRAMA: IDENTIFICACIÓN Y TRAYECTORIA

<b>FECHA DILIGENCIAMIENTO:</b> Mayo de 2017					
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>					
<b>Institución:</b>	Universidad EAFIT				
<b>Carácter Académico:</b>	Maestría en Administración				
<b>Ciudad:</b>	Medellín				
<b>INFORMACIÓN DEL PROGRAMA</b>					
<b>Nombre del Programa:</b>	Maestría en Admnsitración (MBA)				
<b>Unidad Académica a la que esta adscrito el Programa</b>	Escuela de Administración	<b>Acreditación o Reacreditación:</b>	<b>A:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>R:</b>
<b>Año de Creación:</b>	1.973	<b>Resolución Registro Calificado:</b>	22896		
<b>No. Semestres:</b>	3	<b>Resolución de Acreditación:</b>			
<b>No. Promociones:</b>	88	<b>Fecha y vigencia de la Acreditación:</b>	<b>Fecha</b>	<b>Años de Vigencia</b>	
<b>No. de Egresados:</b>	2.081	<b>Extensiones del Programa:</b>	<b>2</b>		
<b>No. de Créditos:</b>	49	<b>Registro Calificado de la Extensión</b>	1. <i>MBA Bogotá:</i> Resolución 13105 de 16 de octubre de 2012. 2. <i>MBA Pereira:</i> Resolución 13106 del 16 de octubre de 2013.		

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO**  
**CUADRO No. 2. ESTUDIANTES: MATRICULADOS, EGRESADOS, DESERCIÓN Y MOVILIDAD**  
**ÚLTIMOS 5 AÑOS**

Año (1)	Período	Inscritos	Admitidos	Matriculados		Egresados (2)	Retirados	Tasa de deserción (%) (3)	% que culmina en la carrera	# Estudiantes en el Exterior (4)		# Estudiantes Visitante	
				Total	Primer Semestre					Nacional	Internacional	Nacional	Internacional
2012	I	121	101	393	79	49	5	1,3	98,7	0	0	0	0
	II	106	73	396	55	56	10	2,5	97,5	2	0	0	2
2013	I	98	78	341	54	54	13	3,8	96,2	1	0	0	0
	II	92	56	326	48	49	6	1,8	98,2	4	0	0	0
2014	I	77	40	265	34	54	4	1,5	98,5	3	0	0	0
	II	70	40	273	34	90	4	1,5	98,5	1	0	0	0
2015	I	79	44	221	35	55	3	1,4	98,6	1	0	0	0
	II	83	55	229	49	94	3	1,3	98,7	0	0	0	1
2016	I	67	46	210	43	53	0	0,0	100,0	0	0	0	0
	II	117	80	233	74		2	0,9	99,1	0	0	3	5
<b>Promedio</b>		91	61	289	51	62	5	1,7	98,4	1	0	0	1
<b>promedio anual</b>		182	123	577	101	111	10						

Últimos cinco (5) años. Graduado: Persona que obtiene el título de grado. Son los estudiantes que han cursado y aprobado en su totalidad el plan de estudios de un programa académico y pasan a cumplir con otros requisitos exigidos por la institución para otorgar el título.

Tasa de deserción:  $(\text{No. Estudiantes retirados en el período} / \text{No. Total de estudiantes matriculados en el período}) * 100$  Indica el número de estudiantes que abandona la universidad en un período determinado, antes de haber concluido sus estudios satisfactoriamente. Esta deserción puede obedecer a causas académicas dependiendo del reglamento estudiantil de cada

3. institución; o a causas no académicas (SNIES)

4. En programas formales de intercambio

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN  
PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO**

**CUADRO No. 3. NÚMERO DE PROFESORES: DEDICADOS PRINCIPALMENTE AL PROGRAMA (2)**

Año (1)	Período	T.C (2a.)	Medio tiempo (2b.)	Cátedra (2c.)	Otras dedicaciones (Explicar)	Total	Dedicación de profesores a la docencia de T.C y M.T (%) (3)	Dedicación de profesores de T.C.y M.T a la investigación (%) (3)	Dedicación de profesores a la extensión de T.C y M.T (%) (3)
2012	I	28	0	49		77	55%	9%	36%
	II	23	0	56		79	48%	13%	39%
2013	I	22	0	54		76	53%	16%	31%
	II	26	0	51		77	84%	13%	4%
2014	I	21	0	37		58	70%	26%	4%
	II	23	0	34		57	70%	25%	4%
2015	I	22	0	35		57	67%	29%	4%
	II	30	0	37		67	72%	24%	4%
2016	I	18	0	42		60	69%	28%	3%
	II	24	0	43		67	70%	26%	3%

1. Últimos cinco (5) años
  2. **PROFESORES - DEDICACIÓN:** Hace referencia al tiempo de trabajo que el profesor consagra a la institución. Se consideran los siguientes:
    - a) **PROFESOR DE TIEMPO COMPLETO:** Dedicar la totalidad de la jornada laboral, de cuarenta horas semanales, al servicio de la institución.
    - b) **PROFESOR DE TIEMPO PARCIAL:** Dedicar entre quince y veintiocho horas semanales.
    - c) **PROFESOR DE CÁTEDRA:** Se encuentra vinculado a la institución por lo menos diez horas semanales dedicadas específicamente a la cátedra o formación.

Para estimar este %, favor tomar en consideración los profesores de T.C. y M.T (se excluyen los cátedra)
  3. La fuente de información que se sugiere para estos indicadores, es el plan de trabajo académico de los docentes. Es preferible utilizar la fuente de los planes de trabajo ex-post, es decir, el revisado y ejecutado.
- Debe tomarse el promedio que los profesores dedican a cada actividad (docencia, investigación y extensión)

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO**

**CUADRO No. 4. PROFESORES: FORMA DE CONTRATACIÓN**

Año (1)	Período	Término Indefinido	Término fijo				Otras Especificaciones	Total
			Varios años	12 meses	10 - 11 meses	5 - 6 meses		
2012	I	24	0	4	0	0	49	77
	II	21	0	2	0	0	56	156
2013	I	21	0	1	0	0	54	232
	II	25	0	1	0	0	51	309
2014	I	20	0	1	0	0	37	367
	II	21	0	2	0	0	34	424
2015	I	20	0	2	0	0	35	481
	II	26	0	4	0	0	37	548

2016	I	16	0	2	0	0	42	608
	II	22	0	2	0	0	43	675

Esta tabla debe duplicarse por tantos esquemas de contratación existan. Para profesores de T.C y M.T se debe indicar la forma de contratación de los profesores (V.GR. menos de 6 meses, entre 6 y 12 meses o contratación más de 1 año.)

1. Últimos cinco (5) años

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN  
PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS**

**CUADRO No. 5. PROFESORES DEDICADOS PRINCIPALMENTE AL PROGRAMA: NIVEL DE FORMACIÓN**

Año (1)	Período	Dedicación (2)	Total	Nivel de formación (contabilizar solo el mayor nivel de grado)					
				Doctores	Magísteres	Especialistas	Profesionales	Tecnólogos	Técnicos
2012	I	T.C.	28	6	21	0	1	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	49	1	36	8	4	0	0
	II	T.C.	23	5	16	0	2	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	56	1	44	5	6	0	0
2013	I	T.C.	22	7	14	0	1	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	54	1	39	7	7	0	0
	II	T.C.	26	7	18	0	1	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	51	1	36	8	6	0	0



2014	I	T.C.	21	4	16	0	1	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	37	3	25	7	2	0	0
	II	T.C.	23	7	15	0	1	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	34	2	23	7	2	0	0
2015	I	T.C.	22	7	15	0	0	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	35	2	27	4	2	0	0
	II	T.C.	30	12	18	0	0	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	37	3	28	5	1	0	0
2016	I	T.C.	18	5	13	0	0	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	42	1	34	7	0	0	0
	II	T.C.	24	9	15	0	0	0	0
		Medio tiempo	0	0	0	0	0	0	0
		Cátedra	43	4	36	3	0	0	0

1. Últimos cinco (5) años

2. PROFESORES - DEDICACIÓN: Hace referencia al tiempo de trabajo que el profesor consagra a la institución. Se consideran los siguientes:

- a) PROFESOR DE TIEMPO COMPLETO: Dedicar la totalidad de la jornada laboral, de cuarenta horas semanales, al servicio de la institución.
- b) PROFESOR DE TIEMPO PARCIAL: Dedicar entre quince y veintiocho horas semanales.
- c) PROFESOR DE CÁTEDRA: Se encuentra vinculado a la institución por lo menos diez horas semanales dedicadas específicamente a la cátedra o formación.

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS**  
**CUADRO No. 6. PROFESORES: LISTADO DETALLADO (1)**

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Dedicación</b>	<b>Máximo Nivel de Formación obtenido</b>	<b>Documento de Identidad</b>
1	ADRIANA GARCIA GRASSO	Cátedra	MBA	42885045
2	ALEJANDRA MARIA GARCES SALAZAR	Cátedra	MBA	43758034
3	ALEJANDRO CORREA ROLZ	Cátedra	MBA	71787739
4	ALFREDO MELCHOR MENDIOLA CABRERA	Cátedra	Doctorado en Administración, especializado en Finanzas.	7072809
5	ALVARO ARTURO HURTADO RENDON	Tiempo completo	Ph. D. Economics	71393068
6	ANA LUCIA ANGEL MESA	Cátedra	ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO SOCIAL	42983118
7	ANA MARIA ORTEGA ALVAREZ	Tiempo completo	Magister en Marketing Gerencial	43978558
8	ANDRES MAURICIO MORA CUARTAS	Tiempo completo	Maestría en Finanzas	71331856
9	BEATRIZ AMPARO URIBE DE CORREA	Tiempo completo	Maestría En Ciencias de La Administración	39162406
10	CAMILO POLANCO LOPEZ DE MESA	Cátedra	MBA	71787766
11	CARLOS HUMBERTO DELGADO GALEANO	Cátedra	GC	71638619
12	CARLOS MARIO HENAO GALEANO	Cátedra	MBA	71716221
13	CARLOS TÉLLEZ ORREGO	Cátedra	Maestría en Economía	75064956
14	CATALINA GOMEZ TORO	Tiempo completo	Maestría en Economía	43220499
15	DANIEL ARBELAEZ ARANGO	Cátedra	GC	71265195
16	DAVID ALEJANDRO RESTREPO DIAZ	Tiempo completo	Doctorado en Creación y Gestión de Empresas	8125135
17	DIANA MARIA HENAO SIERRA	Cátedra	Master of Arts	43626900
18	DIEGO ALEXANDER RESTREPO TOBON	Tiempo completo	Doctor of Philosophy in Economics and Finance	71785909
19	EDGAR RENE YEPES CALLEJAS	Cátedra	Master of Science	71728541
20	ELKIN ARCESIO GÓMEZ SALAZAR	Tiempo completo	Doctorado en ciencias económicas y administrativas	71728598
21	ERNESTO JOSE GARNICA BARRAZA	Cátedra	MBA	71772675
22	FRANCISCO JAVIER MEDINA VILLARREAL	Cátedra	MBA	76332236

23	FRANCISCO JAVIER SALAZAR GÓMEZ	Cátedra	Maestría en Gerencia de Proyectos	70900770
24	FRANCISCO LOPEZ GALLEG0	Tiempo completo	Doctorado en Administración y Dirección de Empresa	15430609
25	GABRIEL JAIME SOTO JARAMILLO	Tiempo completo	Master en Marketing Online y Comercio Electrónico	70101939
26	GILBERTO VALENCIA TRUJILLO	Cátedra	MBA	71675719
27	GONZALO ANDRES MENDEZ PRADA	Cátedra	MBA	13722822
28	GUSTAVO ADOLFO FRANCO ARISTIZABAL	Cátedra	GC	71629635
29	HECTOR LEONEL BERMUDEZ RESTREPO	Cátedra	Doctorado en Sociología	71634066
30	IVAN DARIO ARANGO MUNERA	Tiempo completo	Maestría en Tributación y política fiscal	98580215
31	IVAN DARIO SALDARRIAGA ARISTIZABAL	Cátedra	MBA	8353908
32	JAIME ALBERTO OROZCO TORO	Cátedra	Doctorado en Medios, Comunicación y Cultura	98565998
33	JAIME ALBERTO ZUÑIGA RAIGOZA	Cátedra	Maestría en Dirección de Comercio Internacional	79723755
34	JAVIER ORLANDO PANTOJA ROBAYO	Tiempo completo	PhD in Management, Option-Finance	12994773
35	JOAQUIN LONGINOS MARIN RIVES	Cátedra	Doctorado en economía	27476616B
36	JOHN ALEJANDRO SANIN POSADA	Cátedra	Maestría en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos	8162570
37	JORGE HERNAN MESA CANO	Tiempo completo	MBA	71636934
38	JUAN CAMILO VELASQUEZ MESA	Cátedra	Maestría en Dirección de Comercial y Marketing	71787304
39	JUAN CAMILO VILLEGAS FLOREZ	Cátedra	Maestría en Proyectos	71310716
40	JUAN CARLOS SANCLEMENTE TELLEZ	Tiempo completo	Doctorado en Administración	16271512
41	JUAN FELIPE MEJIA MEJIA	Tiempo completo	PhD en Economía	71733344
42	JUAN MANUEL ARIAS SANCHEZ	Cátedra	MBA	80819802
43	JULIAN ANDRES TABORDA ARAQUE	Cátedra	MBA	98665173
44	JULIO CESAR ORTEGÓN	Cátedra	Maestría en Economía	14229162
45	LAURA MARIA OLARTE MEJIA	Cátedra	Maestría en Gerencia de Proyectos	43272354
46	LUIS FERNANDO MONDRAGON TRUJILLO	Cátedra	MBA	70569156
47	LUIS MAURICIO BEJARANO BOTERO	Tiempo completo	MBA	78708324

48	LUZ MARÍA RIVAS MONTOYA	Tiempo completo	Doctorado en Administración	30303880
49	MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO	Cátedra	Master of Arts	71755391
50	MARIA ALEJANDRA GONZALEZ PEREZ	Tiempo completo	Postdoctorado en Responsabilidad Social Universitaria	43626954
51	MARIA CECILIA HENAO ARANGO	Tiempo completo	Doctorado en Ciencias Económicas y Administrativas	42895330
52	MARIA PAULA FERNANDEZ RAMIREZ	Cátedra	MBA	43627138
53	MAURICIO DE JESUS PINO OCAMPO	Cátedra	GC	10286723
54	MIGUEL ANGEL GOMEZ QUINTERO	Cátedra	Master of Science	71650376
55	MIGUEL FERNANDO JARAMILLO ISAZA	Cátedra	Maestría en comercio electrónico	98567163
56	MISAEEL ARMANDO MARTINEZ OTERO	Cátedra	MBA	71772274
57	MONICA HENAO CALAD	Tiempo completo	PhD en Ingeniería de la programación e Inteligencia Artificial	42875738
58	NICOLAS RESTREPO ABAD	Cátedra	MBA	98565050
59	OSCAR EDUARDO MEDINA ARANGO	Tiempo completo	Maestria en Sistemas de Información	75046382
60	OSCAR MAURICIO PINEDA TORO	Cátedra	MBA	71735233
61	RAFAEL DE JESUS ARANGO AGUILAR	Cátedra	MBA	70052680
62	RICARDO DELGADO RESTREPO	Cátedra	MBA	71647073
63	RICARDO URIBE MARIN	Tiempo completo	Maestría en Ingeniería Industrial	15435711
64	SANDRA CONSTANZA GAITAN RIAÑO	Tiempo completo	Master of Management	43686047
65	SARA HERNANDEZ HERNANDEZ	Cátedra	Maestría en Administración Financiera	1036607911
66	THOMAS HANNS TREUTLER	Cátedra	PhD	358146
67	ULISES ORESTES CUELLAR BERMUDEZ	Cátedra	PhD - Philosophy Doctor	76317446

## 1. Último semestre

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS**

**CUADRO No. 7. INVESTIGACIÓN: GRUPOS DE INVESTIGACIÓN RELACIONADOS CON EL PROGRAMA**

Nombre del Grupo	Clasificación del Grupo en COLCIENCIAS	No. Investigadores	Total Productos	No. Artículos					No. Libros		No. Otras public.	No. Trabajos de grado			No. Patentes	No. Otros resultados
				Total Indexados	RII	RINI	RNI	RNNI	Completos	Capítulos		Pregrado	Maestría	Doctorado		
Administración y organizaciones	A	40	893	51	39	1	12	2	19	26	10	2	553	1	0	231

Líneas de investigación vigentes	Proyectos de investigación vigentes	Investigador principal
Gestión Humana	Metodología basada en la norma ISO 9001:2015 para implementar un sistema de gestión de calidad en pequeñas empresas de la ciudad de Medellín.	ANGELA MARIA MONTOYA HERNANDEZ
Gestión de Proyectos y Administración de Operaciones	Sigue, o mejor no sigas el camino amarillo: una estrategia para la creatividad y la innovación en las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Medellín	ANGELA MARIA MONTOYA HERNANDEZ
Gestión del Conocimiento y la Innovación	Los millennials en Colombia. Una aproximación a su perfil y caracterización organizacional.	DIEGO RENÉ GONZALES MIRANDA
Multilatinas	TVA ¿EPM: A COMPARISON	JUAN CARLOS LOPEZ DIEZ
Pensamiento Administrativo y Estudios de la Organización	Is the expansion model of multilatinas sustainable?	MARIA ALEJANDRA GONZALEZ PEREZ
Pensamiento de Sistemas, Estrategia e Intervención (PSEI)	Diseño de técnicas y herramienta para implementar el modelo SECI de conversión del conocimiento en grupos en ambientes de aprendizaje	MONICA HENAO CALAD
	Influencia de la educación en la intención emprendedora de los estudiantes universitarios	CLAUDIA PATRICIA ALVAREZ BARRERA
	Construcción de Identidad Organizacional de los Mandos Medios. Caso Bancolombia.	DIEGO RENÉ GONZALES MIRANDA

Proyectos de investigación				
Año (1)	No. Proyectos	Fuente de financiación (\$)		
		Propia	Nacional	Internacional
2011	3	\$ 70.790.253		
2012	3	\$ 34.032.103	\$ 69.180.513	
2013	2	\$ 76.827.904		
2014	6	\$ 253.049.903	\$ 11.625.000	
2015	8	\$ 363.636.768	\$ 55.000.000	
2016	10	\$ 705.308.859	\$ 12.249.186	

	Tipos de sinergias corporativas en grupos empresariales colombianos	LUZ MARÍA RIVAS MONTOYA
	TRABAJO VIRTUAL Y ORGANIZACIONES. UN ANÁLISIS DE LOS FACTORES ORGANIZACIONALES CON INCIDENCIA CRÍTICA EN EL DESARROLLO EFECTIVO DEL TRABAJO VIRTUAL	MARIANO GENTILIN


1. Año en que inicia el proyecto

Nombre del Grupo	Clasificación del Grupo en COLCIENCIAS	No. Investigadores	Total Productos	No. Artículos				No. Libros		No. Otras public.	No. Trabajos de grado			No. Patentes	No. Otros resultados	
				Total Indexados	RII	RINI	RNI	RNNI	Completos		Capítulos	Pregrado	Maestría			Doctorado
Estudios en Mercadeo	A	10	64	9	2	0	7	0	3	2	2	2	35	2	0	9

Líneas de investigación vigentes	Proyectos de investigación vigentes	Investigador principal
Gestión comercial y de ventas	La oferta cultural y el tiempo de ocio en Medellín desde la perspectiva de la experiencia turística	LAURA ISABEL ROJAS DE FRANCISCO
Análisis del consumidor. Consumo y Cultura		
Respuesta al Mercado: Valor percibido		
Mercadeo Social y Macro-mercadeo		
Mercadeo de Servicios		
Sistemas de Información geográficos y Mercadeo		
Comunicaciones y Marca		
Mercadeo y Moda		

Proyectos de investigación				
Año (1)	No. Proyectos	Fuente de financiación (\$)		
		Propia	Nacional	Internacional
2011	4	\$ 111.168.541		
2012	2	\$ 103.733.827		
2013	3	\$ 51.988.020	\$ 33.944.224	
2014	2	\$ 19.360.371	\$ 248.707.400	
2015	2	\$ 164.625.065		
2016	3	\$ 147.921.081	\$ 295.418.217	

1. Año en que inicia el proyecto

Nombre del Grupo	Clasificación del Grupo en COLCIENCIAS	No. Investigadores	Total Productos	No. Artículos					No. Libros		No. Otras public.	No. Trabajos de grado			No. Patentes	No. Otros resultados
				Total Indexados	RII	RINI	RNI	RNNI	Completos	Capítulos		Pregrado	Maestría	Doctorado		
Estudios Internacionales	B	15	145	19	12	1	7	2	3	4	2	2	28	0	0	87

Líneas de investigación vigentes	Proyectos de investigación vigentes	Investigador principal
Internacionalización de la empresa	SBVR Terminology Dictionary for International Business in EAFIT	JUAN CARLOS DIAZ VASQUEZ
Negociación internacional y interculturalidad	Observatorio de Negociación y Aprovechamiento de Acuerdos Comerciales Internacionales (ONAAC)	MARIA ALEJANDRA CALLE SALDARRIAGA
Relaciones Internacionales	Transnacionalismo migrante Colombiano	SANDRA MILENA SANTAMARIA ALVAREZ

Proyectos de investigación				
Año (1)	No. Proyectos	Fuente de financiación (\$)		
		Propia	Nacional	Internacional
2011	3	\$ 8.255.480		
2012	4	\$ 71.739.959	\$ 35.686.510	
2013	5	\$ 163.794.451		
2014	5	\$ 263.278.234		
2015	2	\$ 23.777.500		
2016	1	\$ 87.245.624		

1. Año en que inicia el proyecto

Nombre del Grupo	Clasificación del Grupo en COLCIENCIAS	No. Investigadores	Total Productos	No. Artículos					No. Libros		No. Otras public.	No. Trabajos de grado			No. Patentes	No. Otros resultados
				Total Indexados	RII	RINI	RNI	RNNI	Completos	Capítulos		Pregrado	Maestría	Doctorado		
Información y Gestión	B	12	88	0	0	0	0	0	8	1	0	0	63	0	0	16

Líneas de investigación vigentes	Proyectos de investigación vigentes	Investigador principal
Emprendimiento y Gestión	Factores de éxito en la administración de riesgos de empresas familiares colombianas a partir de la tercera generación	EDUART HUMBERTO VILLANUEVA HERRERA
Control, Auditoría y Riesgos	LA AUDITORIA TRIBUTARIA: UNA MIRADA PREVENTIVA ANTEPUESTA A LA SOLICITUD DE DEVOLUCION DE SALDOS A FAVOR DE RENTA EN COLOMBIA.	IVAN DARIO ARANGO MUNERA
Contabilidad y Finanzas	Capital de riesgo e innovación en Colombia: Examinando los efectos mutuos.	IZAIAS MARTINS DA SILVA
Costos Estratégicos	Medidas de tratamiento para el manejo de riesgos estratégicos en grandes empresas privadas.	MARIA ANTONIA NUÑEZ PATIÑO
Legislación Tributaria, Comercial y Laboral	Impacto en los estados financieros de las empresas con respecto al cambio de normatividad sobre los activos intangibles	RODRIGO ANTONIO AGUDELO ZAPATA

Proyectos de investigación				
Año (1)	No. Proyectos	Fuente de financiación (\$)		
		Propia	Nacional	Internacional
2011	1	36.914.476		
2012	1	101.873.063		
2013	6	78.608.269	7.750.000	
2014	8	93.553.706	23.779.863	
2015	6	143.794.574		
2016	6	204.118.940		

1. Año en que inicia el proyecto

Nombre del Grupo	Clasificación del Grupo en COLCIENCIAS	No. Investigadores	Total Productos	No. Artículos					No. Libros		No. Otras public.	No. Trabajos de grado			No. Patentes	No. Otros resultados
				Total Indexados	RII	RINI	RNI	RNNI	Completos	Capítulos		Pregrado	Maestría	Doctorado		
Innovación y Empresarismo	B	8	35	2	2	0	0	0	0	1	1	0	13	0	0	18



Líneas de investigación vigentes	Proyectos de investigación vigentes	Investigador principal
Empresarismo	La estrategia de negocio en empresas sociales de Antioquia. Una aproximación desde el campo de la Estrategia Administrativa	MARIO ENRIQUE VARGAS SAENZ
Innovación	REDEMPRENDIA	ANGELA MARIA SANCHEZ GOMEZ

Proyectos de investigación				
Año (1)	No. Proyectos	Fuente de financiación (\$)		
		Propia	Nacional	Internacional
2011	1	85.800.306		
2012	1	94.942.157		
2013	1	93.822.746		
2014	0			
2015	0			
2016	1		342.718.665	

<sup>1.</sup> Año en que inicia el proyecto

Nombre del Grupo	Clasificación del Grupo en COLCIENCIAS	No. Investigadores	Total Productos	No. Artículos				No. Libros		No. Otras public.	No. Trabajos de grado			No. Patentes	No. Otros resultados	
				Total Indexados	RII	RINI	RNI	RNNI	Completo		Capítulos	Pregrado	Maestría			Doctorado
Historia Empresarial	A		44	6	0	0	6	0	3	5	0	0	8	2	0	20

Líneas de investigación vigentes	Proyectos de investigación vigentes	Investigador principal
Historia empresarial regional	DINAMIZACIÓN DE LAS PYMES A TRAVÉS DEL DIAGNÓSTICO DE SU CAPITAL INTELECTUAL: ESTUDIO DE CASOS EN PYMES ANTIOQUEÑAS	RICARDO DANIEL PARDO
Estrategia e historia		
Instituciones sociales y económicas, profesionales y trabajadores		

Proyectos de investigación				
Año (1)	No. Proyectos	Fuente de financiación (\$)		
		Propia	Nacional	Internacional
2011	1	75.344.432		



7	<b>RII</b>	FUERST, SASCHA, Zettinig, P.	2015	Fuerst, S., Zettinig, P.. Knowledge creation dynamics within the international new venture. <i>European Business Review</i> . 27, pp. 182 - 213. 01/01/2015. ISSN 0955534X
8	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. An Eclectic Review of Critical Perspectives on Globalisation and International Business: Setting the Context for Corporate Social Responsibility and Sustainability. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 12,
9	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Corporate Social Responsibility and International Business: A Conceptual Overview. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 11, pp. 1 - 35. 01/01/2013. ISSN 2051-5030
10	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Global Civil Society and International Business: A Review. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 11, pp. 37 - 63. 01/01/2013. ISSN 2051-5030
11	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. The Corporate Paradox: Marketing, Innovation, Corruption and Pollution ? An Overview of Corporate Successes and Failures. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 12, pp. 1 - 19. 01/01/2013. ISSN 2051-5030
12	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Gonzalez-Perez, M.A.. An eclectic review of critical perspectives on globalisation and international business: Setting the context for corporate social responsibility and sustainability. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 12, pp. 21 - 5
13	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Gonzalez-Perez, M.A.. Corporate social responsibility and international business: A conceptual overview. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 11, pp. 1 - 35. 01/01/2013. ISSN 20515030
14	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Gonzalez-Perez, M.A.. Global civil society and international business: A review. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 11, pp. 37 - 63. 01/01/2013. ISSN 20515030
15	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Gutierrez, Santiago	2012	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Gutierrez, Santiago. Cooperation in coffee markets: the case of Vietnam and Colombia. <i>Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies</i> . 2, pp. 57 - 73. 01/01/2012. ISSN 20440839
16	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Leonard, L.	2015	Gonzalez-Perez, M.A., Leonard, L.. The Global Compact: Corporate sustainability in the Post 2015 world. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 17, pp. 1 - 19. 01/01/2015. ISSN 20515030
17	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Leonard, Liam	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Leonard, Liam. The Global Compact: Corporate Sustainability in the Post 2015 World. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 17, pp. 1 - 20. 01/01/2015. ISSN 2051-5030
18	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Leonard,L.	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Leonard,L.. The Global Compact: Corporate sustainability in the Post 2015 world. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 17, pp. 1 - 19. 01/01/2015. ISSN 20515030
19	<b>RII</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, SOSA, SANTIAGO	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Sosa, Santiago. Governments as Owners: Nationalization of International Business and Social Responsibility. <i>Advances in Sustainability and Environmental Justice</i> . 17, pp. 219 - 232. 01/01/2015. ISSN 2051-5030

20	RII	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, SOSA, SANTIAGO	2015	Gonzalez-Perez, M.A., Sosa, S.. Governments as owners: Nationalization of international business and social responsibility. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 17, pp. 219 - 231. 01/01/2015. ISSN 20515030
21	RII	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, SOSA, SANTIAGO	2016	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Sosa, S.. Governments as Owners: Nationalization of International Business and Social Responsibility. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 17, pp. 219 - 231. 01/01/2016. ISSN 20515030
22	RII	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, VELEZ CALLE, ANDRES, Cathro, V., Caprar, D.V., Taras, V.	2014	Gonzalez-Perez, M.A., Velez-Calle, A., Cathro, V., Caprar, D.V., Taras, V.. Virtual Teams and International Business Teaching and Learning: The Case of the Global Enterprise Experience (GEE). Journal of Teaching in International Business. 25, pp. 200 - 21
23	RII	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, VELEZ OCAMPO, JUAN FERNANDO	2014	Gonzalez-Perez, M.A., Velez-Ocampo, J.F.. Targeting one's own region: Internationalisation trends of Colombian multinational companies. European Business Review. 26, pp. 531 - 551. 01/01/2014. ISSN 0955534X
24	RII	HENAO CALAD, MONICA, Lora, Vanesa	2012	Cálad, M.H., Lora, Vanesa. Modelo de conocimiento conceptual como apoyo a la Ingeniería del Conocimiento.. Ingeniería: Revista chilena de ingeniería. 20, pp. 412 - 424. 01/09/2012. ISSN 07183305
25	RII	HERRERA CANO, CAROLINA, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Herrera-Cano, C., Gonzalez-Perez, M.A.. Global Financial Crisis and the Emergence and Maturing of Socially Responsible Investments. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 18, pp. 189 - 202. 01/01/2016. ISSN 20515030
26	RII	Herrera Henao, Carolina, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Herrera Henao, Carolina, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Global Financial Crisis and the Emergence and Maturing of Socially Responsible Investments. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 18, pp. 189 - 202. 01/01/2016. ISSN 2051-5030
27	RII	Leonard, L., GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Leonard, L., Gonzalez-Perez, M.A.. International business, sustainability and corporate social responsibility. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 11, pp. - . 01/01/2013. ISSN 20515030
28	RII	Leonard, L., GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Leonard, L., Gonzalez-Perez, M.A.. Principles and strategies to balance ethical, social and environmental concerns with corporate requirements. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 12, pp. - . 01/01/2013. ISSN 20515030
29	RII	Leonard, L., GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Leonard, L., Gonzalez-Perez, M.A.. The corporate paradox: Marketing, innovation, corruption and pollution - An overview of corporate successes and failures. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 12, pp. 1 - 19. 01/01/2013. ISSN 20515030
30	RII	Leonard, Liam, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Leonard, Liam, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. INTERNATIONAL BUSINESS, SUSTAINABILITY AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INTRODUCTION. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 11, pp. - . 01/01/2013. ISSN 20515030
31	RII	Leonard, Liam, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Leonard, Liam, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. PRINCIPLES AND STRATEGIES TO BALANCE ETHICAL, SOCIAL AND ENVIRONMENTAL CONCERNS WITH CORPORATE REQUIREMENTS INTRODUCTION. Advances in Sustainability and Environmental Justice. 12, pp. - . 01/01/2013. ISSN 2

32	<b>RII</b>	MUÑOZ MOLINA, YAROMIR, Charles Chebat, Jean, Borges, Adilson	2013	Munoz Y, Charles Chebat, Jean, Borges, Adilson. Graphic Gambling Warnings: How they affect Emotions, Cognitive Responses and Attitude Change.. Journal of Gambling Studies. 29, pp. 507 - 524. 01/01/2013. ISSN 15733602
33	<b>RII</b>	MUÑOZ MOLINA, YAROMIR, Chebat, Jean-Charles, Borges, Adilson	2013	Munoz, Yaromir, Chebat, Jean-Charles, Borges, Adilson. Graphic Gambling Warnings: How they Affect Emotions, Cognitive Responses and Attitude Change. Journal of Gambling Studies. 29, pp. 507 - 524. 01/09/2013. ISSN 10505350
34	<b>RII</b>	Noguera, M., ALVAREZ BARRERA, CLAUDIA PATRICIA, Merigó, J.M., Urbano, D.	2015	Noguera, M., Alvarez, C., Merigó, J.M., Urbano, D.. Determinants of female entrepreneurship in Spain: an institutional approach. COMPUTATIONAL AND MATHEMATICAL ORGANIZATION THEORY. 21, pp. 341 - 355. 01/12/2015. ISSN 1381298X
35	<b>RII</b>	ROBLEDO ARDILA, CRISTINA, AGUILAR BARRIENTOS, SARA CRISTINA, ROMAN CALDERON, JUAN PABLO	2016	Robledo-Ardila, C., Aguilar-Barrientos, S., Román-Calderón, J.P.. Education-Related Factors in Cultural Intelligence Development: A Colombian Study. Journal of Teaching in International Business. 27, pp. 41 - 58. 01/01/2016. ISSN 08975930
36	<b>RII</b>	Rodriguez Lora, Vanessa, HENAO CALAD, MONICA, Valencia Arias, Alejandro	2016	Rodriguez Lora, Vanessa, Cálad, M.H., Valencia Arias, Alejandro. Taxonomías de técnicas y herramientas para la Ingeniería del Conocimiento: guía para el desarrollo de proyectos de conocimiento. Ingeniare: Revista chilena de ingeniería. 24, pp. 351 - 360.
37	<b>RII</b>	Torres, L.E., Ruiz, C.E., Hamlin, B., VELEZ CALLE, ANDRES	2015	Torres, L.E., Ruiz, C.E., Hamlin, B., Velez-Calle, A.. Perceived managerial and leadership effectiveness in Colombia. European Journal of Training and Development. 39, pp. 203 - 219. 01/01/2015. ISSN 20469012
38	<b>RII</b>	Van Hemmen, S., ALVAREZ BARRERA, CLAUDIA PATRICIA, Peris-Ortiz, M., Urbano, D.	2015	Van Hemmen, S., Alvarez, C., Peris-Ortiz, M., Urbano, D.. Leadership styles and innovative entrepreneurship: An international study. CYBERNETICS AND SYSTEMS. 46, pp. 271 - 286. 19/05/2015. ISSN 01969722
39	<b>RII</b>	VELEZ CALLE, ANDRES	2015	Velez-Calle, A.. Perceived Managerial and Leadership Effectiveness in Colombia. European Journal of Training and Development. 39, pp. 203 - 219. 01/01/2015. ISSN 20469012
40	<b>RII</b>	VELEZ CALLE, ANDRES, ROBLEDO ARDILA, CRISTINA, Rodriguez-Rios, J.D.	2015	Velez-Calle, A., Robledo-Ardila, C., Rodriguez-Rios, J.D.. On the Influence of Interpersonal Relations on Business Practices in Latin America: A Comparison with the Chinese Guanxi and the Arab Wasta. Thunderbird International Business Review. 57, pp. 281
41	<b>RNI</b>	AGUILAR BARRIENTOS, SARA CRISTINA, Bustamante, Luis Fernando	2014	AGUILAR BARRIENTOS, SARA CRISTINA, Bustamante, Luis Fernando. Retos de gestión intercultural en las actividades de internacionalización de microempresas de Medellín. Estudios Gerenciales. 29, pp. 456 - 465. 01/01/2014. ISSN 01235923
42	<b>RNI</b>	CEBALLOS OCHOA, LINA MARIA, Villegas Gómez, Juliana	2014	CEBALLOS OCHOA, LINA MARIA, Villegas Gómez, Juliana. El uso de los arquetipos en la industria de la moda en Colombia. Estudios Gerenciales. 30, pp. 48 - 54. 01/01/2014. ISSN 01235923
43	<b>RNI</b>	JURADO JURADO, JUAN CARLOS	2013	Jurado Jurado, J.C.. La guerra como negocio y los negocios de la Guerra Civil de 1851. Analisis Politico. 2, pp. 89 - 90. 01/01/2013. ISSN 01214705
44	<b>RNI</b>	JURADO JURADO, JUAN CARLOS	2014	Jurado Jurado, J.C.. War as a business and the civil war businesses in 1851. Analisis Politico. 26, pp. 111 - 140. 01/01/2014. ISSN 01214705

45	<b>RNI</b>	JURADO JURADO, JUAN CARLOS	2014	Jurado Jurado, Juan Carlos. La guerra como administración estatal. La Guerra Civil colombiana de 1851. Revista De Indias. 74, pp. 185 - 210. 01/01/2014. ISSN 00348341
46	<b>RNI</b>	JURADO JURADO, JUAN CARLOS	2015	Jurado, J.C.J.. Región y violencia en la guerra civil de 1851. Analisis Politico. 28, pp. 76 - 101. 01/01/2015. ISSN 01214705
47	<b>RNI</b>	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA	2015	Londono Correa, Diana. FORMAL RULES OF THE GAME AND STAGES IN CORPORATE POLITICAL ACTION: A CASE STUDY OF ARGOS IN COLOMBIA 1960-2007. Revista Ciencias Estrategicas. 23, pp. 77 - 87. 01/01/2015. ISSN 17948347
48	<b>RNI</b>	RIVAS MONTOYA, LUZ MARIA	2015	Rivas Montoya, Luz Maria. TOP MANAGEMENT TEAM AT A MULTIBUSINESS FIRM: SURAMERICANA S. A.. Revista Ciencias Estrategicas. 23, pp. 121 - 133. 01/01/2015. ISSN 17948347
49	<b>RNI</b>	ROMAN CALDERON, JUAN PABLO, Krikorian, Alicia, Franco Ruiz, Camilo, Betancur Gaviria, Alejandra	2016	Pablo Roman, Juan, Krikorian, Alicia, Franco Ruiz, Camilo, Betancur Gaviria, Alejandra. Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. Estudios Gerenciales. 32, pp. 154 - 161. 01/0
50	<b>RNI</b>	VARGAS ALZATE, LUIS FERNANDO	2016	Vargas-Alzate, L.F.. Washington and Latin America: A considerable indifference. Analisis Politico. 29, pp. 35 - 51. 01/01/2016. ISSN 01214705
51	<b>RNI</b>	Vecino, Carlos Enrique, Rojas, Silvia Carolina, MUÑOZ MOLINA, YAROMIR	2015	Vecino, Carlos Enrique, Rojas, Silvia Carolina, Munoz Y. Prácticas de evaluación financiera de inversiones en Colombia. Estudios Gerenciales. 31, pp. 41 - 49. 01/02/2015. ISSN 01235923
52	<b>Lb.</b>	ARANGO MUNERA, IVAN DARIO	2015	ARANGO MUNERA, IVAN DARIO. Declaración de renta personas naturales. Conocimientos básicos a través de preguntas y respuestas. Declaración de renta personas naturales. Conocimientos básicos a través de preguntas y respuestas. pp. - 148. 01/01/2015. ISBN 9
53	<b>Lb.</b>	BETANCUR HURTADO, CARLOS MARIO, Mery Gallego Franco	2015	BETANCUR HURTADO, CARLOS MARIO, Mery Gallego Franco. Transformación organizacional: Una mirada comprensiva de la gestión humana. Transformación organizacional: Una mirada comprensiva de la gestión humana. pp. - 140. 01/01/2015. ISBN 9789587203127
54	<b>Lb.</b>	CALLE SALDARRIAGA, MARIA ALEJANDRA	2014	Alejandra Calle, Maria. World Trade Organization (WTO).. Wiley Encyclopedia of Management 3rd Edition. 14, pp. 1 - 6536. 01/01/2014. ISBN 9781119972518
55	<b>Lb.</b>	CAMPUZANO HOYOS, JAIRO ANDRES	2013	CAMPUZANO HOYOS, JAIRO ANDRES. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia, 1900-1920 : Tomo II. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia, 1900-1920. Tomo II. pp. - 558. 01/01/2013. ISBN
56	<b>Lb.</b>	CAMPUZANO HOYOS, JAIRO ANDRES	2013	CAMPUZANO HOYOS, JAIRO ANDRES. Juan Gonzalo Restrepo Londoño: Un legado empresarial, 1945-1970. Juan Gonzalo Restrepo Londoño: Un legado empresarial, 1945-1970. pp. - 258. 01/01/2013. ISBN 9789587201574
57	<b>Lb.</b>	ESCALANTE GOMEZ, JUAN ESTEBAN, URIBE MARIN, RICARDO	2014	Escalante, J.E., Uribe, R.. Costos Logísticos. Costos Logísticos. pp. - 144. 01/01/2014. ISBN 9789587711271

58	<b>Lb.</b>	ESCALANTE GOMEZ, JUAN ESTEBAN, URIBE MARIN, RICARDO	2016	Escalante, J.E., Uribe, R.. Variables críticas en la gestión de costos. Variables críticas en la gestión de costos. pp. - 156. 01/01/2016. ISBN 9789584654731
59	<b>Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Doing Research and Publishing on Latin America. International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization. pp. 11 - 46. 01/01/2015. ISBN 1784412953
60	<b>Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Corporate Social Responsibility and International Business: A Conceptual Overview. International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility (Advances in Sustainability and Environmental Justice. 11, pp.
61	<b>Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, LEONARD, LIAM	2013	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Leonard, Liam. International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility. International Business, Sustainability And Corporate Social Responsibility. 11, pp. - 271. 01/01/2013. ISBN 9781781906262
62	<b>Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, LEONARD, LIAM	2016	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Leonard, Liam. Climate change and the 2030 corporate agenda for sustainable development. Climate change and the 2030 corporate agenda for sustainable development. pp. - . 01/01/2016. ISBN 1786358190
63	<b>Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Taras, V.	2016	Gonzalez-Perez, M.A., Taras, V.. The palgrave handbook of experiential learning in international business. Study Tours And The Enhancement Of Knowledge And Competences On International Business: Experiential Learning Facilitated By Unctad Virtual Institut
64	<b>Lb.</b>	GONZALEZ SALAZAR, NATALIA	2013	GONZALEZ SALAZAR, NATALIA. Profesionales del mundo: Veinte años de negocios internacionales: (1993-2013). Profesionales del mundo: Veinte años de negocios internacionales: (1993-2013). pp. - 118. 01/01/2013. ISBN 9789587201895
65	<b>Lb.</b>	Gurdgiev, Constantin, Leonard, Liam, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Gurdgiev, Constantin, Leonard, Liam, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Lessons from the Great Recession: At the Crossroads of Sustainability and Recovery. Lessons from the Great Recession: At the Crossroads of Sustainability and Recovery. 18, pp. - . 01/0
66	<b>Lb.</b>	JARAMILLO ESTRADA, PABLO JOSE	2014	Estrada, JJ. Psique, poder y acto creativo: El Impase. Psique, poder y acto creativo: El Impase. III, pp. - . 01/01/2014. ISBN 9789584647221
67	<b>Lb.</b>	JARAMILLO ESTRADA, PABLO JOSE	2014	Estrada, JJ. Psique, poder y acto creativo: El límite. Psique, poder y acto creativo: El límite. II, pp. - . 01/01/2014. ISBN 9789584645715
68	<b>Lb.</b>	JARAMILLO ESTRADA, PABLO JOSE	2014	Estrada, JJ. Psique, poder y acto creativo: Exclusión /Dominación. Psique, poder y acto creativo: Exclusión /Dominación. IV, pp. - . 01/01/2014. ISBN 9789584647238
69	<b>Lb.</b>	JARAMILLO ESTRADA, PABLO JOSE	2014	Estrada, JJ. Psique, poder y acto creativo: Los orígenes. Psique, poder y acto creativo: Los orígenes. I, pp. - . 01/01/2014. ISBN 9789584641601
70	<b>Lb.</b>	Leonard, Liam, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Leonard, Liam, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Principles and Strategies to Balance Ethical, Social and Environmental Concerns with Corporate Requirements. Principles And Strategies To Balance Ethical, Social And Environmental Concerns With Corporate Req

71	Lb.	LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS	2012	LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS. Schumpeter, de paso por Titiribí: ensayo sobre las raíces del espíritu empresarial antioqueño. Schumpeter, de paso por Titiribí: ensayo sobre las raíces del espíritu empresarial antioqueño. pp. - 179. 01/01/2012. ISBN 97895872012
72	Lb.	MEJIA QUIJANO, RUBI CONSUELO	2013	MEJIA QUIJANO, RUBI CONSUELO. Identificación de riesgos. Identificación de riesgos. pp. - 296. 01/01/2013. ISBN 9789587201710
73	Lb.	MEJIA QUIJANO, RUBI CONSUELO, MARTINS DA SILVA, IZAIAS, Castano Preciado, Isabel Cristina	2015	MEJIA QUIJANO, RUBI CONSUELO, Martins, I.. Riesgos del emprendedor. Riesgos del emprendedor. pp. - 99. 01/03/2015. ISBN 9789588719290
74	Lb.	MESA CANO, JORGE HERNAN	2015	Mesa-Garcia, J.. Emprendimientos Innovadores Latinoamericanos. Emprendimientos Innovadores Latinoamericanos. pp. - 266. 01/01/2015. ISBN 9789587202625
75	Lb.	Moreno, Maria Camila, ROLDAN PEREZ, ADRIANA	2013	Moreno, Maria Camila, Roldan-Perez, Adriana. Análisis de los tratados de libre comercio suscritos por la República Popular China con países de América Latina.. VIEIRA, Edgar, La transformación de China y su impacto para Colombia. Colegio de Estudios Super
76	Lb.	Newbury, William, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2015	International business in Latin America: innovation, geography and internationalization. International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization. pp. - 206. 01/01/2015. ISBN 9781137409102
77	Lb.	RIVAS MONTOYA, LUZ MARIA	2013	RIVAS MONTOYA, LUZ MARIA. Decisiones corporativas: ilusiones de la sinergia y horizontes de la complejidad. Decisiones corporativas: ilusiones de la sinergia y horizontes de la complejidad. pp. - 178. 01/01/2013. ISBN 9789587383867
78	Lb.	RIVAS MONTOYA, LUZ MARIA	2015	RIVAS MONTOYA, LUZ MARIA. Conocimiento gerencial. El caso de una empresa multinegocios: Suramericana S.A.. Conocimiento gerencial. El caso de una empresa multinegocios: Suramericana S.A.. pp. 1 - 321. 01/01/2015. ISBN 9789587203
79	Lb.	ROLDAN PEREZ, ADRIANA	2015	Roldán-Pérez, A.. La alianza del pacífico: plataforma de integración regional con proyección al Asia Pacífico. LA ALIANZA DEL PACÍFICO: PLATAFORMA DE INTEGRACIÓN REGIONAL CON PROYECCIÓN AL ASIA PACÍFICO. pp. - 206. 01/01/2015. ISBN 9789587202861
80	Lb.	Taras, V., GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. The Palgrave Handbook of Experiential Learning in International Business. The Palgrave Handbook of Experiential Learning in International Business. pp. - 900. 01/01/2015. ISBN 9781137467706
81	Lb.	Torres, Miguel, Cathro, Virginia, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Torres, Miguel, Cathro, Virginia, Alejandra Gonzalez-Perez, María. Dead Firms: Causes and Effects of Cross-Border Corporate Insolvency. Dead Firms: Causes and Effects of Cross-Border Corporate Insolvency. 15, pp. - . 01/01/2016. ISBN 9781786353146
82	Lb.	Van Tulder, Rob, Verbeke, Alain, Carneiro, Jorge, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Van Tulder, Rob, Verbeke, Alain, Carneiro, Jorge, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. The challenge for BRIC Multinationals. The challenge for BRIC Multinationals. pp. - . 01/01/2016. ISBN 1786353504
83	Lb.	Villegas, Juliana, ESCALANTE GOMEZ, JUAN ESTEBAN	2016	Villegas, Juliana, Escalante, J.E. Gerencia de marca. Un enfoque estratégico. Gerencia de marca. Un enfoque estratégico. pp. 1 - 122. 01/12/2016. ISBN 9789587203844



84	<b>Lb.</b>	ZAPATA RIOS, BLANCA NUBIA	2013	En la construcción de la historia empresarial de Valledupar; una mirada a las décadas 1950-1980. Fondo de Publicaciones Universidad Popular del Cesar. pp. 1 - 288. 01/01/2013. ISBN 9789588409
85	<b>C. Lb.</b>	CAMPUZANO HOYOS, JAIRO ANDRES	2013	CAMPUZANO HOYOS, JAIRO ANDRES. Camisas, juegos y sombreros de fieltro, paño y jipijapa. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia, 1900-1920. Tomo II. pp. 215 - 240. 01/01/2013. ISBN 9789587201932
86	<b>C. Lb.</b>	Carneiro, Jorge, Bandeira de Mello, Rodrigo, Cuervo Cazorra, Alvaro, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Olivas Luján, Miguel, Parente, Ronaldo, Xavier, Wlamir	2015	Carneiro, Jorge, Bandeira de Mello, Rodrigo, Cuervo Cazorra, Alvaro, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Olivas Luján, Miguel, Parente, Ronaldo, Xavier, Wlamir. Doing Research and Publishing on Latin America. International Business in Latin America: Innovati
87	<b>C. Lb.</b>	DIAZ VASQUEZ, JUAN CARLOS, Ospina Gallo, Jaime Albero, Montoya Pelaez, Margarita Maria	2015	Díaz, J.C., Ospina Gallo, Jaime Albero, Montoya Pelaez, Margarita Maria. First Contact Pilot Program: A Contribution for the Dissemination of the Global Compact in Medellin, Colombia. The UN Global Compact: Fair Competition and Environmental and Labour Ju
88	<b>C. Lb.</b>	ESCALANTE GOMEZ, JUAN ESTEBAN, URIBE MARIN, RICARDO	2015	Escalante, J.E., Uribe, R.. Living the factory: Experiential learning for international operations managers training. Study Tours And The Enhancement Of Knowledge And Competences On International Business: Experiential Learning Facilitated By Unctad Virtu
89	<b>C. Lb.</b>	ESCALANTE GOMEZ, JUAN ESTEBAN, URIBE MARIN, RICARDO	2016	Escalante, J.E., Uribe, R.. Living the factory: Experiential learning for international operations managers training. Study Tours And The Enhancement Of Knowledge And Competences On International Business: Experiential Learning Facilitated By Unctad Virtu
90	<b>C. Lb.</b>	FUERST, SASCHA	2012	Fuerst, Sascha. Networks. Encyclopedia of New Venture Management. pp. 347 - 348. 01/06/2012. ISBN 9781412990813
91	<b>C. Lb.</b>	FUERST, SASCHA	2013	Fuerst, S.. Dewak: The positioning and growth of a born global software firm from a developing country. Dewak: The Positioning And Growth Of A Born Global Software Firm From A Developing Country. pp. 63 - 72. 01/01/2013. ISBN 9781107282278
92	<b>C. Lb.</b>	Gómez, Camilo, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2015	Gómez, Camilo, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Internationalization of video game studios from emerging markets: A Colombian case study. International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization. pp. 140 - 165. 01/01/2015. I
93	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2012	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Social Responsibility Networks in the banana industry: beyond corporate responsibilities. In: Lenzen, Elmer (Ed).. Global Compact International Yearbook. pp. 66 - 69. 15/07/2012. ISBN 3981354036
94	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2013	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Venezuela. Encyclopedia of Emerging Markets. pp. 419 - 423. 01/01/2013. ISBN 9781414499239
95	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2014	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Foreword: Technological Change and Economic Growth in Latin America. Handbook of Research on Economic Growth and Technological Change in Latin America. pp. - . 01/06/2014. ISBN 146662247
96	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Study Tour and the Enhancement of Knowledge and Competences on International Business: Experiential Learning. The Palgrave

				Handbook of Experiential Learning in International Business. pp. 539 - 549. 01/01/2015. ISBN 9781137
97	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Gonzalez-Perez, M.A.. Study tours and the enhancement of knowledge and competences on international business: Experiential learning facilitated by unctad virtual institute. Study Tours And The Enhancement Of Knowledge And Competences On International Busi
98	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, LEONARD, LIAM	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, LEONARD, LIAM. Beyond the UN Global Compact: Institutions and Regulations.. Beyond the UN Global Compact: Institutions and Regulations. 18, pp. 1 - 336. 22/04/2015. ISBN 1785605585
99	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, LEONARD, LIAM	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, LEONARD, LIAM. The UN Global Compact: Fair Competition and Environmental and Labour Justice in International Markets . Emerald Book: Bingley, UK.. Beyond the UN global compact : institutions and regulations. 16, pp. 1 - .
100	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Taras, V.	2016	Gonzalez-Perez, M.A., Taras, V.. Conceptual and Theoretical Foundations: Experiential Learning in International Business and International Management Fields. Study Tours And The Enhancement Of Knowledge And Competences On International Business: Experient
101	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA, Taras.V.	2015	Alejandra Gonzalez-Perez, Maria, Taras.V.. Conceptual and Theoretical Foundations: Experiential Learning in International Business and International Management Fields. The Palgrave Handbook of Experiential Learning in International Business. pp. 12 - 16.
102	<b>C. Lb.</b>	GONZALEZ SALAZAR, NATALIA	2015	GONZALEZ SALAZAR, NATALIA. En la ruta de la comodidad al caminar. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia,1900-1920. Tomo II. pp. 245 - 256. 01/01/2015. ISBN 9789587201932
103	<b>C. Lb.</b>	LEON VARGAS, ELSY KARIM	2015	LEON VARGAS, ELSY KARIM. la difusión de las ideas. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia,1900-1920. Tomo II. pp. 299 - 331. 01/01/2015. ISBN 9789587201932
104	<b>C. Lb.</b>	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA	2013	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA. Las sociedades comerciales y la industrialización de la alimentación humana en los primeros veinte años del siglo XX en Medellín. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia,1900-1920. Tomo II.
105	<b>C. Lb.</b>	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA, LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS, GONZALEZ SALAZAR, NATALIA	2014	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA, LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS, GONZALEZ SALAZAR, NATALIA. De la Colonia a la República. Colonizaciones, minería y comercio. De caminos y Autopistas: Historia de la infraestructura vial en Antioquia. pp. 54 - 99. 01/01/2014. ISBN 978
106	<b>C. Lb.</b>	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA, LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS, GONZALEZ SALAZAR, NATALIA	2014	LONDOÑO CORREA, DIANA MARIA, LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS, GONZALEZ SALAZAR, NATALIA. Las autopistas para la prosperidad, las autopistas locales y el sistema de gestión. La visión que ofrece la infraestructura vial de Antioquia en el 2014.. De caminos y Autopi
107	<b>C. Lb.</b>	LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS	2013	LOPEZ DIEZ, JUAN CARLOS. A estas telas no las rompe ni el diablo. Fuentes documentales para la historia empresarial. La industria en Antioquia, 1900-1920. Tomo II. pp. 165 - 201. 01/01/2013. ISBN 9789587201949

108	<b>C. Lb.</b>	Martinez Crespo, Jenny, VASQUEZ PANIAGUA, JOSE ALFREDO, Cegarra, JG	2012	Martinez Crespo, Jenny, Vasquez Paniagua, Jose Alfredo. Methodology for Implementing a Collective Intelligence Creation Model in Business Networks. Proceedings Of The 13th European Conference On Knowledge Management, Vols 1 And 2. pp. 684 - 691. 01/01/201
109	<b>C. Lb.</b>	MARTINS DA SILVA, IZAIAS	2015	Martins, I.. La minería de datos y su importancia en la gestión organizacional: Un estudio bibliométrico. Gestión Estratégica: Un enfoque bibliométrico y de minería de datos. pp. 111 - 132. 01/01/2015. ISBN 9786079674052
110	<b>C. Lb.</b>	MARULANDA VALENCIA, FLOR ANGELA	2015	Marulanda Valencia, F.Á.. La industria de los cigarros en Antioquia: Una historia de desarrollo y consolidacion en menos de dos decadas. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia,1900-1920. Tomo II. pp. 129 - 162. 01/01/
111	<b>C. Lb.</b>	Morales, O, ROLDAN PEREZ, ADRIANA, Cengage, Kim	2014	Morales, O, Roldán-Pérez, A., Cengage, Kim. Colcafé: una empresa colombiana con alto reconocimiento?en el mundo del café industrializado. Casos exitosos de empresas latinoamericanas en Asia. pp. 33 - 64. 01/03/2014. ISBN 9789871954438
112	<b>C. Lb.</b>	Newburry, William, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2015	Newburry, William, Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. International Business in Latin America, and Latin Americans in International Business: Insights from AIB-Lat. International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization. pp.
113	<b>C. Lb.</b>	Parilli Ocampo, Sebastian, DIAZ VASQUEZ, JUAN CARLOS	2016	Parilli Ocampo, Sebastian, Díaz, J.C.. Retos y oportunidades de Colombia para convertirse en un eje regional de recursos humanos en consultoría del sector financiero. RIESGROS FINANCIEROS ? NUEVOS AVANCES. pp. - . 01/05/2016. ISBN 9789589536308
114	<b>C. Lb.</b>	PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO, Castro Lara, Alma Sofía	2016	PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO, Castro Lara, Alma Sofía. ¿Es la Alianza del Pacífico un camino al área de libre comercio del Asia Pacífico (FTAPP)??. Las relaciones económicas entre América Latina y Asia. Hacia la construcción de una nueva inserción intern
115	<b>C. Lb.</b>	RAMIREZ PATIÑO, SANDRA PATRICIA	2015	RAMIREZ PATIÑO, SANDRA PATRICIA. Las trilladoras en Medellín, 1900-1920: Un paso fundamental hacia la exportación del café. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia,1900-1920. Tomo II. pp. 283 - 296. 01/01/2015. ISBN 97
116	<b>C. Lb.</b>	ROBLEDO ARDILA, CRISTINA	2015	Ardila J, Clemencia. Local Business and International Business: Innovation as a Key Component of the International Strategy of Colombian Firms.. International Business in Latin America. pp. 47 - 56. 01/01/2015. ISBN 978-1-349-681
117	<b>C. Lb.</b>	ROBLEDO ARDILA, CRISTINA	2015	Robledo-Ardila, C.. Local Business and International Business: Innovation as a Key Component of the International Strategy of Colombian Firms. International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization. pp. 47 - 56. 01/01/2015
118	<b>C. Lb.</b>	ROBLEDO ARDILA, CRISTINA, VELASQUEZ MONTOYA, MARCELA	2014	Cristina Robledo Ardila, Velasquez Montoya, M.. Inducascos S.A.: International Operations for Local Market Leadership. Handbook of Research on Economic Growth and Technological Change in Latin America. pp. - . 01/06/2014. ISBN 1466662247

119	<b>C. Lb.</b>	ROBLEDO ARDILA, CRISTINA, VELASQUEZ MONTOYA, MARCELA	2014	Robledo-Ardila, C., Velasquez-Montoya, M.. Inducascos S.A.: International operations for local market leadership. Foreword. pp. 364 - 373. 01/01/2014. ISBN 9781466662254
120	<b>C. Lb.</b>	ROJAS DE FRANCISCO, LAURA ISABEL, Garcia Alvarez, Ercilia, Sintas, Jordi	2016	ROJAS DE FRANCISCO, LAURA ISABEL, Garcia Alvarez, Ercilia, Sintas, Jordi. Ocio digital en casa: Transformación del ocio. La construcción social de la experiencia de ocio cultural. pp. 219 - 252. 01/01/2016. ISBN 9788494422997
121	<b>C. Lb.</b>	ROJAS DE FRANCISCO, LAURA ISABEL, Jordi Lopez Sintas, Ercilia Garcia Alvarez	2016	ROJAS DE FRANCISCO, LAURA ISABEL, Jordi Lopez Sintas, Ercilia Garcia Alvarez. Revisión del Concepto de Ocio: Una Interpretación desde el Ocio Digital. La construcción social de la experiencia de ocio cultural. pp. 55 - 103. 01/01/2016. ISBN 9788494422997
122	<b>C. Lb.</b>	ROLDAN PEREZ, ADRIANA	2013	Roldán-Pérez, A.. El desarrollo de las ciudades Intermedias en China.. VIEIRA, Edgar, La transformación de China y su impacto para Colombia. Colegio de Estudios Superiores de Administración. pp. 171 - 175. 01/01/2013. ISBN 97895887223
123	<b>C. Lb.</b>	ROLDAN PEREZ, ADRIANA, Eusse, Melissa	2012	Roldán-Pérez, A., Eusse, Melissa. Inversión extranjera y empresas de Asia-Pacífico en Colombia. Tejiendo redes: estrategias de las empresas transnacionales asiáticas en América Latina. pp. 338 - 375. 25/07/2012. ISBN 9789871889006
124	<b>C. Lb.</b>	ROLDAN PEREZ, ADRIANA, PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO	2012	Roldán-Pérez, A., PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO. Anexo II. La experiencia en cooperación de otros países de América Latina con el Asia-Pacífico. El Pacífico: la inserción aplazada. pp. 217 - 232. 01/01/2012. ISBN 9879585754805
125	<b>C. Lb.</b>	ROLDAN PEREZ, ADRIANA, PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO	2012	Roldán-Pérez, A., PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO. Desafíos de Colombia en APEC. El pacífico latinoamericano y su inserción internacional. pp. 39 - 50. 01/02/2012. ISBN 9879587165678
126	<b>C. Lb.</b>	ROLDAN PEREZ, ADRIANA, PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO, Fernandez, Guillermo, Fernandez, Lina	2012	Roldán-Pérez, A., PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO, Fernandez, Guillermo, Fernandez, Lina. Capitulo 3. Escenarios de cooperación económica en Asia-Pacífico y de convergencia con América Latina. El Pacífico: la inserción aplazada. pp. 77 - 112. 01/01/2012. I
127	<b>C. Lb.</b>	ROLDAN PEREZ, ADRIANA, PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO, Fernandez, Guillermo, Fernandez, Lina	2012	Roldán-Pérez, A., PEREZ RESTREPO, CAMILO ALBERTO, Fernandez, Guillermo, Fernandez, Lina. Capitulo 6. Colombia en los escenarios de cooperación en el Asia-Pacífico.. El Pacífico: la inserción aplazada. pp. 177 - 190. 01/01/2012. ISBN 9879585754805
128	<b>C. Lb.</b>	SANCLEMENTE TELLEZ, JUAN CARLOS	2012	Sanclemente-Tellez, Juan Carlos. Marketing y la RSE: Lo social como estrategia de marketing. Responsabilidad Social Empresarial. pp. 145 - 156. 01/01/2012. ISBN 9786073209403
129	<b>C. Lb.</b>	SANCLEMENTE TELLEZ, JUAN CARLOS, Barrera Duque, Ernesto	2012	Sanclemente-Tellez, Juan Carlos, Barrera Duque, Ernesto. Creación de valor mezclado en las Pymes latinoamericanas. Responsabilidad Social Empresarial. pp. 185 - 200. 01/01/2012. ISBN 9786073209403
130	<b>C. Lb.</b>	SANTAMARIA ALVAREZ, SANDRA MILENA	2015	SANTAMARIA ALVAREZ, SANDRA MILENA. Migrant Transnational Entrepreneurship in Colombia. International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization. pp. 83 - 100. 01/01/2015. ISBN 9781137409102
131	<b>C. Lb.</b>	Stringer, C., ROLDAN PEREZ, ADRIANA	2013	Roldán-Pérez, A.. Colombian coffee: Issues of sustainability?. Dewak: The Positioning And Growth Of A Born Global Software Firm From A Developing Country. pp. 37 - 46. 01/01/2013. ISBN 9781107282278

132	<b>C. Lb.</b>	Stringer, Christina, ROLDAN PEREZ, ADRIANA, Ramburuth, P, Stringer.C, Serapio, M	2013	Stringer, Christina. Colombian coffee: Issues of sustainability? Dynamics Of International Business: Asia-Pacific Business Cases. pp. 37 - 46. 01/01/2013. ISBN 9781107675469
133	<b>C. Lb.</b>	SUAREZ QUIROS, JORGE ANDRES	2015	SUAREZ QUIROS, JORGE ANDRES. Cervezas y gaseosas en Medellín, 1920. Fuentes documentales para la historia empresarial: La industria en Antioquia, 1900-1920. Tomo II. pp. 89 - 117. 01/01/2015. ISBN 9789587201932
134	<b>C. Lb.</b>	URIBE MARIN, RICARDO, ESCALANTE GOMEZ, JUAN ESTEBAN, GONZALEZ PEREZ, MARIA ALEJANDRA	2016	Uribe, R., Escalante, J.E., Alejandra Gonzalez-Perez, Maria. Pedagogical transformations in business schools: experiential and service-based learning for enhancing PRME engagement. CLADEA Guide to Responsible Business Education in Latin America. pp. 82 -
135	<b>C. Lb.</b>	VARGAS ALZATE, LUIS FERNANDO	2013	Luis F. Vargas-Alzate. Actores que intervienen en la formulación y ejecución de la política exterior en Colombia, específicamente durante el período 2002-2010. Relaciones internacionales. La posición de Colombia en el mundo. pp. 351 - 389. 01/01/2013. ISB
136	<b>C. Lb.</b>	Zettinig, Peter, Sandberg, Birgitta, FUERST, SASCHA	2016	Zettinig, Peter, Sandberg, Birgitta, Fuerst, S.. Value creation during different development stages: What changes when an entrepreneurial firm transforms into a multinational corporation? Value creation in international business: Volume 2: An SME perspec
137	<b>T. Grado</b>	Acevedo Jaramillo, Manuel Esteban; Sanjuán Moya, Adriana Ivette	2013	Acevedo Jaramillo, Manuel Esteban; Sanjuán Moya, Adriana Ivette (2013). Uso de tintes naturales propios de la biodiversidad colombiana como factor de valor agregado para la comercialización internacional de la moda nacional en Canadá (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
138	<b>T. Grado</b>	Alvarez, Maria Camila; Hurtado Ochoa, Carolina; Muñoz Molina, Yaromir	2014	Alvarez, Maria Camila; Hurtado Ochoa, Carolina; Muñoz Molina Yaromir (2014). Efectos del eduentrenimiento en la recordación de marca de los niños y la forma cómo los padres se ven influenciados en el proceso de compra (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
139	<b>T. Grado</b>	Aristizabal Botero, Santiago; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Aristizabal Botero, Santiago; Muñoz Molina, Yaromir (2013). Estudio de factibilidad para empresa de experiencias culturales en Medellín "Colombia en una noche" (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
140	<b>T. Grado</b>	Baby Moreno, Jaime; Restrepo, Carlos Andrés	2013	Baby Moreno, Jaime; Restrepo, Carlos Andrés (2013). Atributos de valor percibido por compradores de vehículos tipo Sport Utility Vehicle (suv), en el Área Metropolitana de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
141	<b>T. Grado</b>	Baby Moreno, Jaime; Sanclemente Téllez, Juan Carlos	2012	Baby Moreno, Jaime; Sanclemente Téllez, Juan Carlos (2012). La reputación del tendero de barrio ante su mercado y sus consecuencias (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
142	<b>T. Grado</b>	Baby Moreno, Jaime; Uribe Saldarriaga, Carlos Mario	2015	Baby Moreno, Jaime; Uribe Saldarriaga, Carlos Mario (2015). El conocimiento cultural de las emociones en los encuentros de servicio (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
143	<b>T. Grado</b>	Bedoya Velasquez; Beatriz Eugenia; Barrera Ruiz, Juan David	2016	Bedoya Velasquez; Beatriz Eugenia; Barrera Ruiz, Juan David (2016). Contraste de la metodología generación de modelos de negocio con un caso empírico: Kryolan Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

144	<b>T. Grado</b>	Bedoya Velasquez; Beatriz Eugenia; Correal Zapata, Helyda Ofir	2015	Bedoya Velasquez; Beatriz Eugenia; Correal Zapata, Helyda Ofir (2015). La gestión del conocimiento desde lo territorial (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
145	<b>T. Grado</b>	Bedoya Velasquez; Beatriz Eugenia; Millán Gil, Lina Johana; Cuellar Bermudez, Ulises Orestes	2016	Bedoya Velasquez; Beatriz Eugenia; Millán Gil, Lina Johana; Cuellar Bermudez, Ulises Orestes (2016). Diseño de un modelo de negocio para el Club de Salud y Belleza exclusivo para las mujeres de la ciudad de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
146	<b>T. Grado</b>	Bedoya, Diana Cristina; Uribe Marin, Ricardo	2014	Bedoya, Diana Cristina; Uribe Marin, Ricardo (2014). Costo total del riesgo (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
147	<b>T. Grado</b>	Bejarano Botero, Luis Mauricio; González Bedoya, Ana Lucía; Muñoz Restrepo, Camilo Andrés	2014	Bejarano Botero, Luis Mauricio; González Bedoya, Ana Lucía; Muñoz Restrepo, Camilo Andrés (2014). Easyfly S.A. la primera aerolínea low cost en Colombia, mucho más que una estrategia de precios bajos/. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
148	<b>T. Grado</b>	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Kuan Duque, Yakima	2014	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Kuan Duque, Yakima (2014). Caracterización de la interacción comunicativa entre los docentes y estudiantes de un colegio femenino privado de la ciudad de Medellín: un estudio de caso (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
149	<b>T. Grado</b>	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Ojalvo García, Isaac; Sevillano Henao, Óscar Andrés	2014	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Ojalvo García, Isaac; Sevillano Henao, Óscar Andrés (2014). Diagnóstico de los procesos de gestión humana en IONet S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
150	<b>T. Grado</b>	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Ponce Vallejo, Ana María	2014	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Ponce Vallejo, Ana María (2014). Cohesión organizacional: una mirada desde los rasgos típicos sociales que identifican a los empleados en una organización, un estudio de caso (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
151	<b>T. Grado</b>	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Ramírez Clavijo, Flor Alexandra; Gómez Cardona, Paula Andrea	2015	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Ramírez Clavijo, Flor Alexandra; Gómez Cardona, Paula Andrea (2015). Sistema salarial de una empresa de entretenimiento del Quindío a partir de la percepción de la compensación racional y emocional de los empleados (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
152	<b>T. Grado</b>	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Robledo, Gloria Lucía; Restrepo, Elisa María	2014	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Robledo, Gloria Lucía; Restrepo, Elisa María (2014). Significado que tiene la cultura organizacional para los colaboradores de la organización: un estudio de caso en el Hospital Pablo Tobón Uribe de la ciudad de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
153	<b>T. Grado</b>	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Toro Criollo, Raúl Emilio; Londoño Pineda, Juan Bautista	2015	Betancur Hurtado, Carlos Mario; Toro Criollo, Raúl Emilio; Londoño Pineda, Juan Bautista (2015). Propuesta para la construcción de un sistema de gestión humana para la clínica Saludcoop Armenia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
154	<b>T. Grado</b>	Botero, Juliana; Bedoya Velasquez, Beatriz Eugenia	2014	Botero, Juliana; Bedoya Velasquez, Beatriz Eugenia (2014). Diseño y validación de un Modelo de Negocio para una Tienda Gourmet Do-it-yourself (DIY). Medellín, Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
155	<b>T. Grado</b>	Buendía Ramírez, Leonor Astrid; Bedoya Velasquez, Beatriz Eugenia	2014	Buendía Ramírez, Leonor Astrid; Bedoya Velasquez, Beatriz Eugenia (2014). Estudio de factibilidad de inversión en empresa de diseño gráfico preestablecida (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

156	<b>T. Grado</b>	Carvajal Pareja, Luis Fernando; Mejia Quijano, Rubi Consuelo	2015	Carvajal Pareja, Luis Fernando; Mejia Quijano, Rubi Consuelo (2013). Evolución de la gestión integral y las prácticas organizacionales en Colombia a la luz del modelo de excelencia del Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
157	<b>T. Grado</b>	Davila, Adriana; Mogollon, Mario; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra	2016	Davila, Adriana., Mogollon, Mario., Gonzalez Perez, Maria Alejandra (2016). Modelo de franquicia para la expansión de la marca Live Life, Nutrition for the Soul (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
158	<b>T. Grado</b>	Diaz Vásquez, Juan Carlos; Montufar; Enrique	2014	Diaz Vásquez, Juan Carlos; Montufar; Enrique (2014). Sustainable hospitality in the Sierra Nevada de Santa Marta: how to develop a sustainable hospitality industry in the Sierra Nevada de Santa Marta, Colombia taking the case of Turtle Bay Resort in Hawai'i as a model (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
159	<b>T. Grado</b>	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Coy Abondano, Jairo Alejandro	2016	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Coy Abondano, Jairo Alejandro (2016). Diseño de una oficina de dirección de proyectos PMO para la empresa Seracis Ltda, que pertenece al sector de la vigilancia y seguridad privada (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
160	<b>T. Grado</b>	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Castaño Molina, Diego Alejandro; Orrego Arbeláez, Nathaly	2014	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Castaño Molina, Diego Alejandro; Orrego Arbeláez, Nathaly (2014). Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en funcionamiento de un depósito de apoyo logístico internacional en Cartagena (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
161	<b>T. Grado</b>	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Estrada Santos, Sandra Milena; Tobón Camacho, Lina María	2016	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Estrada Santos, Sandra Milena; Tobón Camacho, Lina María (2016). Prácticas para el mejoramiento de la gerencia estratégica de proyectos de crecimiento corporativo: una propuesta desde los estándares del pmi para una empresa del sector eléctrico colombiano (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
162	<b>T. Grado</b>	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Henao Arroyave, Mónica; Montoya Ortega, Nilza; Sierra Mejía, Lina María	2014	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Henao Arroyave, Mónica; Montoya Ortega, Nilza; Sierra Mejía, Lina María (2014). Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de consultoría en el área de la gestión del talento humano (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
163	<b>T. Grado</b>	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Penagos Saldarriaga, Juan Camilo	2015	Diez Benjumea, Jhon Miguel; Penagos Saldarriaga, Juan Camilo (2014). Estudio de viabilidad financiera para una empresa del sector farmacéutico en Colombia financiada con recursos de Fondo Emprender (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
164	<b>T. Grado</b>	Diez Cardona, Alexander; Tobon Diaz, Juan Alfonso; Medina Arango, Oscar Eduardo	2012	Diez Cardona, Alexander; Tobon Diaz, Juan Alfonso; Medina Arango Oscar Eduardo (2012). Caso Empresarial Real Colombiano - Estrategia de Internacionalizacion de Argos S.A. (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
165	<b>T. Grado</b>	Diez Vargas, Sebastian; Salazar Palacio, Juan David; Muñoz Molina, Yaromir	2014	Diez Vargas, Sebastian; Salazar Palacio, Juan David; Muñoz Molina Yaromir (2014). Motivadores de compra de polvos compactos faciales en la ciudad de Medellín de mujeres entre 18 y 35 años (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
166	<b>T. Grado</b>	Domínguez Arcila, Diana Cecilia; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Domínguez Arcila, Diana Cecilia; Muñoz Molina, Yaromir (2013). Variables para la selección de un mercado objetivo en el servicio público domiciliario de aguas (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT

167	<b>T. Grado</b>	Escalante Gómez, Juan Esteban; Fajardo Villada, Andrés Felipe	2015	Escalante Gómez, Juan Esteban; Fajardo Villada, Andrés Felipe (2015). Metodología para la implementación de manufactura sincrónica de Incolmotos-Yamaha S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
168	<b>T. Grado</b>	Escalante Gómez, Juan Esteban; Gutierrez Gallego, Juan Camilo	2015	Escalante Gómez, Juan Esteban; Gutierrez Gallego, Juan Camilo (2015). Estructuración de un modelo de negocio basado en el aprovechamiento de residuos eléctricos y electrónicos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
169	<b>T. Grado</b>	Escalante Gómez, Juan Esteban; Gutierrez Gallego, Juan Camilo	2015	Escalante Gómez, Juan Esteban; Gutierrez Gallego, Juan Camilo (2015). Estructuración de un modelo de negocio, basado en el aprovechamiento de residuos eléctricos y electrónicos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
170	<b>T. Grado</b>	Escalante Gómez, Juan Esteban; Llano Serna, Alejandro	2015	Escalante Gómez, Juan Esteban; Llano Serna, Alejandro (2015). Efecto en el costo del transporte y distribución en los costos logísticos de la distribución de cemento empacado en el valle de aburra. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
171	<b>T. Grado</b>	Escalante Gómez, Juan Esteban; Ospina Cardona, Felipe	2015	Escalante Gómez, Juan Esteban; Ospina Cardona, Felipe (2015). Análisis de costos para una empresa del sector metalmeccánico (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
172	<b>T. Grado</b>	Estrada, Jorge Ignacio; Vélez Rodriguez, Alfonso;	2015	Estrada, Jorge Ignacio; Vélez Rodriguez, Alfonso (2015). Sistematización de un modelo de gestión para la incorporación de TIC -tecnologías de información y comunicaciones- en procesos educativos en municipios de Colombia (Tesis de Maestría), Colombia. Universidad EAFIT.
173	<b>T. Grado</b>	Gallego Arias, Andrés; Velasquez Sierra, Carlos Alfonso; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Gallego Arias, Andrés; Velasquez Sierra, Carlos Alfonso; Muñoz Molina, Yaromir (2013). Caracterización del oficio de Visitador médico en Medellín: un Análisis de la década 2002 al 2012 (Tesis de Maestría). Medellín Colombia. Universidad EAFIT
174	<b>T. Grado</b>	Garcés Uribe, Olga Lucia; Córdoba Castaño, Nathalia	2012	Garcés Uribe, Olga Lucia; Córdoba Castaño, Nathalia (2012). Caso empresarial colombiano: servicios Nutresa S.A.S.: la estrategia de servicios compartidos del Grupo Nutresa: implementación y resultados en el periodo 2006-2011 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
175	<b>T. Grado</b>	Garcés Uribe, Olga Lucia; Correa Vásquez, Stefanía	2014	Garcés Uribe, Olga Lucia; Correa Vásquez, Stefanía (2014). Diagnóstico de condiciones organizacionales para la implementación de metodologías de gestión de proyectos: un caso de aplicación: Universidad Eafit, sede Medellín. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
176	<b>T. Grado</b>	Garcés Uribe, Olga Lucia; López Carvajal; Óscar	2012	Garcés Uribe, Olga Lucia; López Carvajal; Óscar (2012) Caracterización de la responsabilidad social de la revisoría fiscal en organizaciones colombianas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
177	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Rodríguez Jaramillo, Sandra Lorena	2014	Gentilin, Mariano; Rodríguez Jaramillo, Sandra Lorena (2014). Análisis del sistema de planeación estratégica y evaluación del desempeño institucional de la Contraloría General de la Republica de Colombia (CGR) en el periodo 2010-2014 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
178	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Acosta Chamorro, Dario Fernando; Gentilin, Mariano; Cardona Salazar, Jhonier	2015	Gentilin, Mariano; Acosta Chamorro, Dario Fernando; Gentilin, Mariano; Cardona Salazar, Jhonier (2015) Estudio de factibilidad para la prestación de asistencia técnica integral a motos en el diagnóstico S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT



179	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Aguilar Acosta, Mauricio; Lopera Díaz, Juan José; Claros, Yuberney	2015	Gentilin, Mariano; Aguilar Acosta, Mauricio; Lopera Díaz, Juan José; Claros, Yuberney (2015) Estudio de factibilidad para el desarrollo de tableros TTA para el sector hidrocarburos fabricados en GL ingenieros S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
180	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Barbosa Rivera, Juan	2015	Gentilin, Mariano; Barbosa Rivera, Juan (2015). Modelo de evaluación de pequeños proyectos en Ocesa. , Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
181	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Caicedo Plaza, Katherinne Jeanette; Villegas Flórez, Juan Camilo; Gentilin, Mariano	2015	Gentilin, Mariano; Caicedo Plaza, Katherinne Jeanette; Villegas Flórez, Juan Camilo; Gentilin, Mariano (2015). Análisis de factibilidad de un restaurante gourmet en Antioquia (Colombia) (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
182	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Corchuelo M., María Angélica autor; Bejarano Botero, Luis; Gómez Mejía, Elizabeth	2015	Gentilin, Mariano; Corchuelo M., María Angélica autor; Bejarano Botero, Luis; Gómez Mejía, Elizabeth (2015) Análisis de marketing interno en un contac center (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
183	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Franco Giraldo, Liliana	2015	Gentilin, Mariano; Franco Giraldo, Liliana (2015). Modelos de comercialización de nuevo conocimiento (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
184	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Franco Ruiz, Camilo; Ruiz De Villalba Flórez, Juan Miguel	2014	Gentilin, Mariano; Franco Ruiz, Camilo; Ruiz De Villalba Flórez, Juan Miguel La contratación de un equipo de alto desempeño como estrategia de crecimiento inorgánico (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
185	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Gil Duque, Juan David; Méndez Santanilla, William Fernando	2015	Gentilin, Mariano; Gil Duque, Juan David; Méndez Santanilla, William Fernando (2015). Modelo de negocio para una empresa de servicios de ecoturismo en la ciudad de Leticia, Amazonas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
186	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Hoyos Upegui, Catalina María; Muñoz Rojas, Tatiana Andrea; Vargas Saenz, Mario Enrique	2015	Gentilin, Mariano; Hoyos Upegui, Catalina María; Muñoz Rojas, Tatiana Andrea; Vargas Saenz, Mario Enrique (2015). Plan de comercialización "Sabor y Delicias"/, Tatiana Andrea Muñoz Rojas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
187	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; López Hernández, Juan Camilo; González Jaramillo, Luis Felipe	2015	Gentilin, Mariano; López Hernández, Juan Camilo; González Jaramillo, Luis Felipe (2015). Influencia del material POP en el comprador de la tienda de barrio (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
188	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; López León, Andeers Jefferson	2014	Gentilin, Mariano; López León, Andeers Jefferson (2014). Impacto del plan de desarrollo institucional de la Universidad del Quindío en su capital humano (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
189	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Mendoza Lascano, Mireya; Palacio López, Carolina	2015	Gentilin, Mariano; Mendoza Lascano, Mireya; Palacio López, Carolina (2015). Análisis de la experiencia del usuario mediante mediciones sensoriales en momentos de consumo (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
190	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Ocampo Álvarez, Manuel; Jaramillo Moreno, Manuela; Gutiérrez Colunge, Pablo Renato	2015	Gentilin, Mariano; Ocampo Álvarez, Manuel; Jaramillo Moreno, Manuela; Gutiérrez Colunge, Pablo Renato (2015). Modelo de negocio para ofrecer una línea de crédito a usuarios rurales de estratos 1 Y 2 de CHEC (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
191	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Ochoa Franco, César Eduardo; Arroyave Roldan, Fabio Alejandro; Jaramillo, Juan Pablo	2015	Gentilin, Mariano; Ochoa Franco, César Eduardo; Arroyave Roldan, Fabio Alejandro; Jaramillo, Juan Pablo (2015). Modelo de negocios de una red social orientada a la comunidad LGTBI (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

192	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Pulgarín Areíza, Cristian Camilo; Zuleta Giraldo, Juliana	2015	Gentilin, Mariano; Pulgarín Areíza, Cristian Camilo; Zuleta Giraldo, Juliana (2015). El proceso administrativo en la Universidad de Antioquia y su impacto en la gestión de la actividad investigativa: diagnóstico y propuestas de mejoramiento (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
193	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Ramos Stevens, Francisco Javier; Valencia Moreno, Jorge Iván; Zapata, Jhon Wilder	2014	Gentilin, Mariano; Ramos Stevens, Francisco Javier; Valencia Moreno, Jorge Iván; Zapata, Jhon Wilder (2014). Desaceleración del margen de crecimiento de los ingresos operacionales de las empresas de acueducto y alcantarillado del área metropolitana centro occidente de Risaralda (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
194	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Rendón Cortés, Luir Fernando; Mesa Cano, Jorge Hernán	2015	Gentilin, Mariano; Rendón Cortés, Luir Fernando; Mesa Cano, Jorge Hernán (2015). Las mejores prácticas de innovación en empresas de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
195	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Sánchez Ríos, Carolina; Escobar Bautista, Ana María; Carvajal, Marcela	2015	Gentilin, Mariano; Sánchez Ríos, Carolina; Escobar Bautista, Ana María; Carvajal, Marcela (2015). Estudio de factibilidad para la producción y la comercialización de fruta liofilizada en Estados Unidos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
196	<b>T. Grado</b>	Gentilin, Mariano; Serrano Gómez, Carolina; Vera Arango, Paula Andrea	2015	Gentilin, Mariano; Serrano Gómez, Carolina; Vera Arango, Paula Andrea (2015). Análisis de la usabilidad en el portal web Cdiscount Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
197	<b>T. Grado</b>	Giraldo H, Santiago; Rojas C, Alejandra; Medina Arango, Oscar Eduardo	2014	Giraldo H, Santiago; Rojas C, Alejandra; Medina Arango, Oscar Eduardo (2014). Beneficios arancelarios del TLC para la exportación de ropa interior (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
198	<b>T. Grado</b>	Gomez, Juan Camilo; Hanns Treutler Thomas	2014	Gomez, Juan Camilo; Hanns Treutler Thomas (2014). Colombia in the global videogame industry: more than an emerging industry in more than emerging country (Tesis de Maestría) , Colombia. Universidad EAFIT.
199	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra Herrera Cano, Carolina,	2015	Herrera Cano, Carolina, Gonzalez Pérez, Maria Alejandra (2015). What is the relationship between firm financial performance and board gender diversity? (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
200	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra Salazar Llinás, Luis Felipe; Sánchez Álvarez, Sandra Milena	2015	Luis Felipe Salazar Llinás, Sandra Milena Sánchez Álvarez, MARIA ALEJANDRA GONZALEZ PEREZ. Estudio de caso: Estrategia de valor compartido de Grupo Nutresa. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
201	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra, Botero Mesa, Juan Fernando; Álvarez Pareja, Federico	2012	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra, Botero Mesa, Juan Fernando; Álvarez Pareja, Federico (2012). Modelos de internacionalización de las Pymes colombianas. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
202	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra, Schulle Urban, Karen	2016	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra, Schulle Urban, Karen (2016). Avances al 2016 en las relaciones diplomáticas entre Colombia y los Emiratos Árabes Unidos, y el contexto económico, social, diplomático y político de estas. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
203	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Govindan, Karthik	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Govindan, Karthik (2014). Nationalization and privatization influence on the internationalization and growth of Latin America oil companies (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

204	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Siegel, Eyal	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Siegel, Eyal (2014). Institutional framework and bribery in Latin America: The case of PetroTiger Ltd. and Ecopetrol S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
205	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Arrieta Aguas, Edinson Alberto	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Arrieta Aguas, Edinson Alberto (2014). International Tourism: Understanding the concepts and the future outlook of the industry (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
206	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Perez, Maria Alejandra; Castro Olaya; Juanita, Castro Olaya, Juliana	2015	Gonzalez Perez, Maria Alejandra; Castro Olaya; Juanita, Castro Olaya, Juliana (2015). Internationalization processes of multilatinas within the food industry. Medellín, Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
207	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Davila Adriana; Mogollón, Mario	2016	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Davila Adriana; Mogollón, Mario (2016). Modelo de franquicia para la expansión de la marca Life Live, Nutrition for the Soul (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
208	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Esseboom, Ilvana	2016	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Esseboom, Ilvana (2016). Conceptual guidelines for the international expansion of SMEs from Curaçao. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
209	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Franco Salazar, William Alfonso	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Franco Salazar, William Alfonso (2014). Multi-level marketing companies internationalizing by targeting the informal economy in Latin America: the case of Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
210	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gómez Aristizabal, Camilo	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gómez Aristizabal, Camilo (2014). Colombia in the global videogame industry: More than an emerging industry in more than an emerging country. Medellín, Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
211	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gómez Brand, Maria Fernanda	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gómez Brand, Maria Fernanda (2015). A systematic literature review of the current trends and challenges of internationalization of higher education in Latin America (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
212	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Perez, Maria Alejandra; Gómez Brand, Maria Fernanda	2015	Gonzalez Perez, Maria Alejandra; Gómez Brand, Maria Fernanda (2015). A systematic literature review of the current trends and challenges of internationalization of higher education in Latin America. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
213	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gómez Correa, Olga Lucía	2016	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gómez Correa, Olga Lucía (2016). Reputational risk management in large companies from Medellín (Colombia): A case study. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
214	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gonzalez García, Daniela	2016	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Gonzalez García, Daniela (2016). Diseño de una propuesta pedagógica para adquisición de capacidades para el desarrollo sostenible con énfasis en la igualdad de género. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
215	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Govindan, Karthik	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Govindan, Karthik (2015). Nationalization and Privatization Influence on the Internationalization and Growth of Latin America Oil Companies. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

216	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Granobles Galvez, Diana Carolina; Angelica María Rincón Sanchez	2016	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Granobles Galvez, Diana Carolina; Angelica María Rincón Sanchez (2016) Lineamientos para las iniciativas de responsabilidad social universitaria en la corporación universitaria empresarial en Alexander von Humboldt de Armenia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
217	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Herrera Cano, Carolina	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Herrera Cano, Carolina (2015). Board gender diversity and firm financial performance: a systematic review and a meta-analysis (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
218	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Kangeyan Kabilan	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra Kangeyan Kabilan (2015). Low-cost education model to the base of the pyramid population in developing countries. Medellín, Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
219	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Kangeyan, Kabilan	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Kangeyan, Kabilan 82014). Low-cost education model to the base of the pyramid population in developing countries (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
220	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ochoa Giraldo, Sara Marcela; Gurusamy, GopiKannan	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ochoa Giraldo, Sara Marcela; Gurusamy, GopiKannan (2014). Internationalization of a software firms in Colombia: case study sophos banking solutions. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
221	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ramirez Soto, Juan David	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ramirez Soto, Juan David (2014). Empresas colombianas en los índices de sostenibilidad global: generan confianza inversionista (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
222	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ramírez Soto, Juan David	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ramírez Soto, Juan David (2014). Empresas colombianas en los índices de sostenibilidad global: generan confianza inversionista. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
223	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Restrepo Cardona, Alfonso	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Restrepo Cardona, Alfonso (2014).Traveling, intercultural experiences, and managerial leadership: ¿are international travelers better leaders? (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
224	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ríos Molina, Carolina; Vásquez Melo, Maria Teresa	2013	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Ríos Molina, Carolina; Vásquez Melo, Maria Teresa (2013). The internationalization of SAB Miller. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
225	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Russell, Eliza	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Russell, Eliza (2014). The internationalisation of emerging market higher education providers: exploring transnational provision (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
226	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Sánchez Álvarez, Sandra Milena; Salazar Llinás, Luis Felipe	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Sánchez Álvarez, Sandra Milena; Salazar Llinás, Luis Felipe (2015). Estudio de caso: estrategia de valor compartido de Grupo Nutresa (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
227	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Siegel, Eyal	2014	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Siegel, Eyal (2014). Institutional framework and bribery in Latin America: the case of Petrotiger Ltda and Ecopetrol. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
228	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Toquica Bravo, Cristina	2012	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Toquica Bravo, Cristina (2012). Estudios de Caso de Internacionalización de Empresas en el sector confecciones en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

229	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Vásquez; Felipe	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Vásquez; Felipe (2015). Educator Mobile Learning Perception: Beginning the Path for Mobile Learning in Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
230	<b>T. Grado</b>	González Pérez, Maria Alejandra; Vélez Ocampo, Juan Fernando	2012	González Pérez, Maria Alejandra; Vélez Ocampo, Juan Fernando (2012). International Expansion of Multilatinas: Evidence from Colombian Firms (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
231	<b>T. Grado</b>	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Wolf, Ronald	2015	Gonzalez Pérez, Maria Alejandra; Wolf, Ronald (2015). Theories and contemporary challenges of a global pasta leader: the case of Barilla Spa (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
232	<b>T. Grado</b>	Gutierrez, Carmen; Izquierdo, Julio; Aguilar Barrientos, Sara Cristina	2013	Gutierrez, Carmen; Izquierdo, Julio; Aguilar Barrientos, Sara Cristina (2013). ¿Es posible influenciar la cultura organizacional deliberadamente? Caso de estudio: ISAGEN (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
233	<b>T. Grado</b>	Guzmán Braendle, Rocío Fernanda; Bedoya Velasquez, Beatriz Eugenia; Cuellar Bermudez, Ulises Orestes	2015	Guzmán Braendle, Rocío Fernanda; Bedoya Velasquez, Beatriz Eugenia; Cuellar Bermudez, Ulises Orestes (2015). Finanzas y estrategias consultores. Diseño y validación de un modelo de negocio para una banca de inversión dirigida a la pequeña y mediana empresa (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
234	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Cock Posada, Marta Lucia; Tirado Bustamante, Miguel Fernando	2015	Henao Cálad, Monica; Cock Posada, Marta Lucia; Tirado Bustamante, Miguel Fernando (2015). Estructuración de modelo de negocio para Plásticos Truher S.A. como soporte para la apertura de nuevas plantas productivas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
235	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Agudelo, Juan Fernando; Guerrero, Alejandro	2015	Henao Cálad, Monica; Agudelo, Juan Fernando; Guerrero, Alejandro (2015). Las relaciones entre el conocimiento y la innovación en ALICO S. A.: un caso de estudio (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
236	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Amado García, Juan Pablo; Álvarez Hernández, Juan Esteban	2014	Henao Cálad, Monica; Amado García, Juan Pablo; Álvarez Hernández, Juan Esteban (2014). Diseñando el modelo de negocio para una start up de prestación de servicios de mantenimiento de maquinaria pesada (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
237	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Amado Rodríguez, Luis Gabriel	2015	Henao Cálad, Monica; Amado Rodríguez, Luis Gabriel (2015). Diseño de un modelo de negocio para almacenes detallistas orientados a la venta de pinturas automotrices en el mercado de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
238	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Amaya Vanegas, Efraín; Jaramillo Lasso, Carlos Andrés	2014	Henao Cálad, Monica; Amaya Vanegas, Efraín; Jaramillo Lasso, Carlos Andrés (2014). Diseño de la oficina de proyectos (PMO) para Oleoducto Central S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
239	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Areiza Valencia, Jorge Ignacio; Echeverri Diaz, Mauricio	2014	Henao Cálad, Monica; Areiza Valencia, Jorge Ignacio; Echeverri Diaz, Mauricio (2014). Descripción y análisis de los factores críticos de éxito en el desarrollo de la telemedicina especializada para los municipios de Antioquia, diferentes a los del área metropolitana del Valle de Aburrá (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
240	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Arenas Palacio, Mauricio Alberto; Sarmiento Zaque, Claudia Paola; Martínez Agredo, Germán Rodrigo	2014	Henao Cálad, Monica; Arenas Palacio, Mauricio Alberto; Sarmiento Zaque, Claudia Paola; Martínez Agredo, Germán Rodrigo (2014). Estudio de mercado para

				determinar la demanda de productos cárnicos de res con valor agregado en la ciudad de Bogotá (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
241	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Botero, Ramón; Builes, Wilson; Restrepo, Daniel	2013	Henao Cálad, Monica; Botero, Ramón; Builes, Wilson; Restrepo, Daniel (2013). Modelo de negocio para la Sociedad Clínica Conquistadores S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
242	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Cardona, Luis Fernando	2015	Henao Cálad, Monica; Cardona, Luis Fernando (2015). Modelo de negocio para un software que ayude al aprovechamiento de los descuentos, desde el punto de vista de las empresas y las personas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
243	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Castaño Blandón, Diana Astrid	2013	Henao Cálad, Monica; Castaño Blandón, Diana Astrid (2013). La gestión financiera en las PYMES, caso propuesto (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
244	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Castaño Yépes, Catalina; González Pinos, Ricardo David	2015	Henao Cálad, Monica; Castaño Yépes, Catalina; González Pinos, Ricardo David (2015). Modelo de negocio para una aplicación interactiva móvil de publicidad de locales comerciales en centros comerciales de la ciudad de Medellín. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
245	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Daza Riábova, Cristina	2014	Henao Cálad, Monica; Daza Riábova, Cristina (2014). Construcción de planes de negocios para comercio electrónico (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
246	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Diego Espinosa, Juan	2015	Henao Cálad, Monica; Diego Espinosa, Juan (2015). Estructuración de un modelo de negocios de lavandería para ultrabordados (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
247	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Durán Ríos, Camilo Francisco	2012	Henao Cálad, Monica; Durán Ríos, Camilo Francisco (2012). Análisis a nivel exploratorio basado en escenarios del comportamiento de la construcción de vivienda vertical entre 2012 y 2015 en el Área Metropolitana de Medellín. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
248	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Durango Rodriguez, Jorge Weiman; Parra Carmona, Diego Fernando	2014	Henao Cálad, Monica; Durango Rodriguez, Jorge Weiman; Parra Carmona, Diego Fernando (2014). Diseño del plan estratégico en la empresa de servicios de ingeniería eléctrica y telecomunicaciones Energizando Ingeniería y Construcción S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
249	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Garrido Morales, Diego Armando	2013	Henao Cálad, Monica; Garrido Morales, Diego Armando (2013). Estudio de factibilidad para formar idóneamente técnicos línea de aviones aprovechando la capacidad ociosa disponible del Centro de Entrenamiento Técnico de Avianca (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
250	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; González, Ricardo	2015	Henao Cálad, Monica; González, Ricardo (2015). La trascendencia del modelo de negocio: caso empresarial aplicado a una empresa del sector textil (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
251	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Henao, Juan Diego	2015	Henao Cálad, Monica; Henao, Juan Diego (2015). estudio de mercado para la expansión de Selvao Restaurante-Vivero (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
252	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Jaramillo Peña, Omar Darío; Sánchez Gil, Juan Camilo	2015	Henao Cálad, Monica; Jaramillo Peña, Omar Darío; Sánchez Gil, Juan Camilo (2015). Plan de mercadeo Café Castillo de Wandra (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

253	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Londoño Maya, Jorge Iván; Valencia M., Erick	2012	Henao Cálad, Monica; Londoño Maya, Jorge Iván; Valencia M., Erick (2012). Valoración de conducta al cambio ante las guías de actualización médica (GAM) en el desempeño diario de los médicos generales, especialistas y subespecialistas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
254	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Londoño Restrepo, Lewis Alexander; Lopera H., Manuel A.	2015	Henao Cálad, Monica; Londoño Restrepo, Lewis Alexander; Lopera H., Manuel A. (2015). Impacto financiero en la aplicación de las normas internacionales de información financiera de valoración y registro de la propiedad planta y equipo en los indicadores financieros de las pymes en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
255	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Londoño, María Adelida; Pérez, Luisa	2015	Henao Cálad, Monica; Londoño, María Adelida; Pérez, Luisa (2015). Propuesta de reposicionamiento de marca para cadena de cafeterías Ap'titos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
256	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Molina Vélez, Ana María; Uribe Saavedra, Felipe	2015	Henao Cálad, Monica; Molina Vélez, Ana María; Uribe Saavedra, Felipe (2015). Efectividad de la publicidad en Facebook: un estudio sobre formatos y dispositivos de acceso (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
257	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Montoya Hernández, Carlos Albeiro; Vélez Rivera, Ramiro A.	2015	Henao Cálad, Monica; Montoya Hernández, Carlos Albeiro; Vélez Rivera, Ramiro A. (2015). Optimización de los recursos financieros asignados a la Policía Nacional para la adquisición de bienes y servicios (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
258	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Olarte Romero, Karen; Restrepo Cardona, Ana Isabel	2014	Henao Cálad, Monica; Olarte Romero, Karen; Restrepo Cardona, Ana Isabel (2014). Estrategia de mercadeo para un centro de medicina estética en la ciudad de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
259	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Orjuela Ramirez, Diana Carolina; Cardona Paredes, Andrés; Sánchez Gutiérrez, Julián David	2014	Henao Cálad, Monica; Orjuela Ramirez, Diana Carolina; Cardona Paredes, Andrés; Sánchez Gutiérrez, Julián David (2014). Plan de negocios para FBL Domótica (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
260	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Ospina Gómez, Jaime Andrés	2015	Henao Cálad, Monica; Ospina Gómez, Jaime Andrés (2015). Estructuración de un modelo de negocios para productos derivados de vegetales con valor agregado (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
261	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Pérez Arbeláez, Sebastián; Mosquera Arbeláez, Juan Manuel	2015	Henao Cálad, Monica; Pérez Arbeláez, Sebastián; Mosquera Arbeláez, Juan Manuel (2015). Estudio de prefactibilidad para un negocio de recolección de botellas de PET en la ciudad de Medellín, mediante máquinas receptoras (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
262	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Pérez Jaramillo, Andrea; García Cárdenas, Gustavo Antonio	2015	Henao Cálad, Monica; Pérez Jaramillo, Andrea; García Cárdenas, Gustavo Antonio (2015). Implementación de un modelo de interacción entre el negocio de agua y saneamiento del Grupo EPM y el servicio del call center (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
263	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Pérez, Angela María	2015	Henao Cálad, Monica; Pérez, Angela María (2015). Modelo de negocio para una nueva empresa de servicios de externalización de procesos de conocimiento para la gerencia de proyectos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
264	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Ramírez Serna, Wilfer	2014	Henao Cálad, Monica; Ramírez Serna, Wilfer (2014). Aplicación del mercadeo en empresas de tipo industrial (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

265	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Restrepo Echeverri, Ana María; Herrera Palacio, María Camila; Muñoz Molina, Yaromir	2014	Henao Cálad, Monica; Restrepo Echeverri, Ana María; Herrera Palacio, María Camila; Muñoz Molina, Yaromir (2014). La situación del sistema educativo colombiano a la luz de la teoría administrativa y de negocio (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
266	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Rincón Bermúdez, Rafael David; Suárez Cano, Ana Cristina	2015	Henao Cálad, Monica; Rincón Bermúdez, Rafael David; Suárez Cano, Ana Cristina (2015). Gestión del conocimiento aplicado a la dirección de cumplimiento del Grupo Bancolombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
267	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Rodríguez Álvarez, Carlos Alberto	2015	Henao Cálad, Monica; Rodríguez Álvarez, Carlos Alberto (2015). Metodología de implementación de Kaizen y 7 desperdicios para Tablemac S.A. planta de Yarumal (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
268	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Rodríguez Lor, Vanessa	2012	Henao Cálad, Monica; Rodríguez Lor, Vanessa (2012). Diseño e implementación de un modelo de conocimientos sobre las cuencas petrolíferas de Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
269	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Yepes, Marcela.	2013	Henao Cálad, Monica; Yepes, Marcela (2013). Ciudad E ecosistema de emprendimiento de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
270	<b>T. Grado</b>	Henao Cálad, Monica; Zuluaga, Janeth; Romero, Yani	2015	Henao Cálad, Monica; Zuluaga, Janeth; Romero, Yani (2015). Implementación de un modelo de negocio en la unidad estratégica de agregados en la organización Argos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
271	<b>T. Grado</b>	Hernandez Zuluaga, Juan Felipe; Uribe Marin, Ricardo; Henao Calad, Monica.	2015	Hernandez Zuluaga, Juan Felipe; Uribe Marin, Ricardo; Henao Calad, Monica (2015). Análisis de viabilidad financiera de la participación de empresas colombianas de energía en la Interconexión Colombia-Panamá (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
272	<b>T. Grado</b>	Herrera Quimbaya, Faisury; Gallo Maya, Alejandro; Uribe Marin, Ricardo	2012	Herrera Quimbaya, Faisury; Gallo Maya, Alejandro; Uribe Marin, Ricardo (2012). ¿Cómo son las prácticas de importación en las pequeñas empresas de Pereira? (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
273	<b>T. Grado</b>	Herrera, Maria Camila; Restrepo, Ana Maria; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Herrera, Maria Camila; Restrepo, Ana Maria; Muñoz Molina Yaromir (2013). El sistema Educativo Visto como una Organización (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
274	<b>T. Grado</b>	Hoyos Moreno, Jorge Eduardo; Daza Tovar, Julio Cesar; Uribe Marin, Ricardo	2013	Hoyos Moreno, Jorge Eduardo; Daza Tovar, Julio Cesar; Uribe Marin, Ricardo (2013). Modelo para determinar el margen de contribución para cada uno de los centros de distribución, líneas de producto y canales de venta para la empresa Pollo Andino S.A (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
275	<b>T. Grado</b>	Isaza R, Paula Andrea; Medina Arango, Oscar Eduardo.	2014	Isaza R, Paula Andrea; Medina Arango, Oscar Eduardo (2014). Análisis y viabilidad financiera en costos de operación de la posible fusión de Eleinco s.a.s y Z comunicaciones s.a (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia, Universidad EAFIT.
276	<b>T. Grado</b>	Jiménez Barragán, Carlos Andrés; Vargas Saenz, Mario Enrique	2015	Jiménez Barragán, Carlos Andrés; Vargas Saenz, Mario Enrique (2015). Una aproximación conceptual a la contribución de las empresas sociales en la generación de procesos de innovación social (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
277	<b>T. Grado</b>	Juliana Espinosa López; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra	2015	Juliana Espinosa López; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra (2015). Internationalization of STEs from emerging countries: A case from Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT



278	<b>T. Grado</b>	Jurado Jurado, Juan Carlos; Álvarez Fonseca, Fredy Yoveri	2012	Jurado Jurado, Juan Carlos; Álvarez Fonseca, Fredy Yoveri (2012). Trading de forex: habitus de los traders (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
279	<b>T. Grado</b>	Jurado Jurado, Juan Carlos; Barreto Bernal, Patricia Carolina	2014	Jurado Jurado, Juan Carlos; Barreto Bernal, Patricia Carolina (2014). 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 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
280	<b>T. Grado</b>	Jurado Jurado, Juan Carlos; González, Ruth Bibiana	2015	Jurado Jurado, Juan Carlos; González, Ruth Bibiana (2015). Representaciones sobre civilización, comercio y trabajo: una mirada exploratoria a los relatos de viaje de Charles Stuart Cochrane, John Potter Hamilton y John Steuart sobre la población de Nueva Granada, 1822-1837 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
281	<b>T. Grado</b>	Jurado Jurado, Juan Carlos; León Vargas, Karim	2015	Jurado Jurado, Juan Carlos; León Vargas, Karim (2015). Las alas del proyecto modernizador: la aviación comercial en Medellín, 1913-1938 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
282	<b>T. Grado</b>	Jurado Jurado, Juan Carlos; Ramírez Patiño, Sandra Patricia	2015	Jurado Jurado, Juan Carlos; Ramírez Patiño, Sandra Patricia (2015). La migración pueblo-ciudad en Antioquia: 1930-1970 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
283	<b>T. Grado</b>	León Vargas; Karim, Jurado Jurado, Juan Carlos	2012	León Vargas; Karim, Jurado Jurado, Juan Carlos (2012). Imágenes de la aviación en Medellín. 1912-1950. Una ventana para ver la modernización de la ciudad. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
284	<b>T. Grado</b>	Londoño Correa, Diana Maria; Arias castaño, Lina Marcela	2015	Londoño Correa, Diana Maria; Arias castaño, Lina Marcela (2015). Planteamiento de una propuesta de valor para Automatización S. A. que permita el enfoque de negocio (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
285	<b>T. Grado</b>	Londoño Correa, Diana Maria; Rojas Toledo, Edwin	2015	Londoño Correa, Diana Maria; Rojas Toledo, Edwin (2015) Plan estratégico de expansión en Colombia para una empresa española de servicios (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
286	<b>T. Grado</b>	López Gallego, Francisco Darío; Montoya, Yuliana	2014	López Gallego, Francisco Darío; Montoya, Yuliana (2014). Competencias personales del director de proyectos en una multinacional de tecnología: una aproximación desde PMI (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
287	<b>T. Grado</b>	López Gallego, Francisco Darío; Pérez Botero, Federico	2015	López Gallego, Francisco Darío; Pérez Botero, Federico (2015). Colanta: un éxito del modelo cooperativo (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
288	<b>T. Grado</b>	Manjarres, Maria Victoria Manjarrés; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Manjarres, Maria Victoria Manjarrés; Muñoz Molina Yaromir (2013). Los cambios físicos y psicológicos con la edad, fuente de expectativas de consumo, Caso: personas mayores de 50 años (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT
289	<b>T. Grado</b>	Martins Da Silva, Izaias; Cardona Montoya, Raúl Armando; Velásquez Ceballos, Hermilson	2015	Martins Da Silva, Izaias; Cardona Montoya, Raúl Armando; Velásquez Ceballos, Hermilson (2015). Orientación emprendedora y capacidades para el emprendimiento corporativo en las pymes: de la intención a la acción (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
290	<b>T. Grado</b>	Martins Da Silva, Izaias; Quintero Ramírez, María Isabel	2014	Martins Da Silva, Izaias; Quintero Ramírez, María Isabel (2014). El mercado de capital de riesgo informal en Antioquia: el caso de los ángeles inversionistas y la actividad emprendedora en Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

291	<b>T. Grado</b>	Medina Arango, Oscar Eduardo; Barrera Ortiz, Víctor Hugo	2013	Medina Arango, Oscar Eduardo; Barrera Ortiz, Víctor Hugo (2013). Caso EPM: Grupo empresarial sin fronteras. , Colombia. UNIVERSIDAD EAFIT. 30/06/2013
292	<b>T. Grado</b>	Mesa Velásquez, Gloria Stella; Benítez Jaramillo, John Jairo; Ospina Artunduaga, Carlos Augusto	2016	Mesa Velásquez, Gloria Stella; Benítez Jaramillo, John Jairo; Ospina Artunduaga, Carlos Augusto (2016). Determinar el valor razonable de la empresa Gas Comprimido de Colombia S.A., mediante la convergencia a normas internacionales de información financiera (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
293	<b>T. Grado</b>	Mesa Velásquez, Gloria Stella; Giraldo Gómez, Carlos Mario	2014	Mesa Velásquez, Gloria Stella; Giraldo Gómez, Carlos Mario (2014). Efectos sobre los estados financieros de la aplicación de la norma internacional de contabilidad no. 12: impuesto sobre las ganancias (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
294	<b>T. Grado</b>	Mesa Velásquez, Gloria Stella; Moreno Moreno, Kenny Vanessa	2012	Mesa Velásquez, Gloria Stella; Moreno Moreno, Kenny Vanessa (2012). Determinar el impacto económico y financiero bajo NIIF en los estados financieros de la compañía Servicios Públicos E.S.P. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
295	<b>T. Grado</b>	Montoya Hernández, Angela Maria; Duque, Frank Gregor; Zapata Rúa, Jorge Andrés	2012	Montoya Hernández, Angela Maria; Duque, Frank Gregor; Zapata Rúa, Jorge Andrés (2012). Aspectos que limitan la eficiencia de un proceso administrativo prioritario de una institución universitaria en el municipio de Bello, Antioquia, Colombia (Tesis de Maestría). Universidad EAFIT.
296	<b>T. Grado</b>	Montoya Hernández, Angela Maria; Herrera, Juan Manuel	2014	Montoya Hernández, Angela Maria; Herrera, Juan Manuel (2014). Uso de BPMN business process management notation para el análisis, diseño y propuesta de mejoras para los procesos asistenciales de la IPS Salud a tu Lado. Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
297	<b>T. Grado</b>	Montoya Hernández, Angela Maria; Londoño Contreras, Efrain	2013	Montoya Hernández, Angela Maria; Londoño Contreras, Efrain (2013). Estrategia para una empresa del sector ganadero en Colombia: implementación del sistema de gestión the execution Premium (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
298	<b>T. Grado</b>	Montoya Hernández, Angela Maria; Toro, Olga Lucía	2014	Montoya Hernández, Angela Maria; Toro, Olga Lucía (2014) Revisión del proceso de agenciamiento aduanero en importaciones en la agencia de aduanas profesional, en el marco del acuerdo comercial suscrito entre Colombia y Estados Unidos (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
299	<b>T. Grado</b>	Montoya Hernández, Angela Maria; Vanegas Betancur, Luis Gabriel	2013	Montoya Hernández, Angela Maria; Vanegas Betancur, Luis Gabriel (2013). Proceso para la gestión del mantenimiento de las edificaciones del Grupo Nutresa S.A. (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
300	<b>T. Grado</b>	Morales Mosquera, Maria Edith; Orrego Castro, Ana María	2013	Morales Mosquera, Maria Edith; Orrego Castro, Ana María (2013). Relaciones laborales y diálogo social en Cementos Argos - Planta Nare (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
301	<b>T. Grado</b>	Muñoz Arbelaez, Juan Sebastian; Uribe Marin, Ricardo; Cuellar Bermudez, Ulises Orestes	2015	Muñoz Arbelaez, Juan Sebastian; Uribe Marin, Ricardo; Cuellar Bermudez, Ulises Orestes (2015). Innovación y Gerencia Empresarial (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
302	<b>T. Grado</b>	Muñoz Castro, Diana Carolina; Santamaria Alvarez, Sandra Milena	2016	Muñoz Castro, Diana Carolina; Santamaria Alvarez, Sandra Milena (2016). Transnational Entrepreneurship: A systematic review of the literature (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.

303	<b>T. Grado</b>	Murillo Arbelaez, Lisardo Andres; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra	2014	Murillo Arbelaez, Lisardo Andres; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra (2014). International sports events and the impact On host cities: The case of the 9th South-American Games Medellin 2010. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
304	<b>T. Grado</b>	Naranjo Osorio, Liliana Maria; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Naranjo Osorio, Liliana Maria; Muñoz Molina Yaromir (2013). Estudio sobre el mercado del caucho natural para la fabricación de materia prima y productos en la planta de Santa Clara en Tarazá, Antioquia (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
305	<b>T. Grado</b>	Núñez Patiño, Maria Antonia; Pachón, Carlos; Henao Cálad, Mónica	2015	Núñez Patiño, Maria Antonia; Pachón, Carlos; Henao Cálad, Mónica (2015). Implementación de la gestión de riesgos bajo el enfoque de la NTC-ISO 31000 al sistema de gestión de seguridad operacional de Airplan S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
306	<b>T. Grado</b>	Osorio Ramirez, Sergio Alejandro; Gonzalez Perez, Maria Alejandra	2015	Osorio Ramirez, Sergio Alejandro; Gonzalez Perez, Maria Alejandra (2015). Escuelas de Administración en Latinoamérica y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
307	<b>T. Grado</b>	Ospina, D'Alleman, Sandra Milena; Aguilar Barrientos, Sara Cristina	2013	Ospina, D'Alleman, Sandra Milena; Aguilar Barrientos, Sara Cristina (2013). Extended literature review about managing communication in a MNC for knowledge sharing between the headquarters and the subsidiaries (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT
308	<b>T. Grado</b>	Pérez Mejía, Maria Antonia; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra	2015	Pérez Mejía, Maria Antonia; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra (2015). Educación para la Paz: posacuerdo y Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, una oportunidad para Colombia: Propuesta de curso de verano. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
309	<b>T. Grado</b>	Perez Mejia, Maria Antonia; Uribe Marin, Ricardo; Gonzalez Perez, Maria Alejandra	2016	Perez Mejia, Maria Antonia; Uribe Marin, Ricardo; Gonzalez Perez, Maria Alejandra. Post-acuerdo y objetivos de desarrollo sostenible: educacion para la paz, una oportunidad para Colombia: propuesta de curso de verano Universidad Eafit basada en el Barco de la Paz (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia Universidad EAFIT.
310	<b>T. Grado</b>	Pino Posada, Oswaldo Andres; Uribe Marin, Ricardo	2013	Pino Posada, Oswaldo Andres; Uribe Marin, Ricardo (2013). Factores que inciden en los costos de la mano de obra en el sector privado de Brasil (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
311	<b>T. Grado</b>	Podestá Correa, Maria Paola; Vélez Llano, Alejandro	2014	Podestá Correa, Maria Paola; Vélez Llano, Alejandro (2014). Desarrollo de guías de consultoría para la sucesión gerencial en empresas familiares (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
312	<b>T. Grado</b>	Pulido González, Laura; Rodríguez Mendoza, Diana Carolina, Gonzalez Pérez, Maria Alejandra	2015	Pulido González, Laura; Rodríguez Mendoza, Diana Carolina, Gonzalez Pérez, Maria Alejandra (2015). Medellin: An attractive city of destination for Venezuelan Immigrants. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
313	<b>T. Grado</b>	Ramirez Marin, Luz Juliana; Medina Arango, Oscar Eduardo; Hanns Treutler Thomas	2014	Ramirez Marin, Luz Juliana; Medina Arango, Oscar Eduardo; Hanns Treutler Thomas (2014). Solicitud de registro calificado Doctorado en Administración de Negocios (DBA) (Tesis de Maestría). Medellin, Colombia. Universidad EAFIT.
314	<b>T. Grado</b>	Ramirez Patiño, Sandra Patricia; Jurado Jurado Juan Carlos	2012	Sandra Patricia Ramírez Patiño, JUAN CARLOS JURADO JURADO. El pueblo y la ciudad en la obra de Mario Escobar Velázquez. Medellin, Colombia. Universidad EAFIT.

315	<b>T. Grado</b>	Restrepo Cardona, Alfonso; Gonzalez Perez, Maria Alejandra.	2014	Restrepo Cardona, Alfonso; Gonzalez Perez, Maria Alejandra. (2014) Travelling, intercultural experiences, and managerial leadership: Are international travellers better leaders? (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
316	<b>T. Grado</b>	Rios Castaño, Francisco; Botero Cano, Michael; Ramon Echavarría, Merly Ramon; Uribe Marin, Ricardo	2015	Rios Castaño, Francisco; Botero Cano, Michael; Ramon Echavarría, Merly Ramon; Uribe Marin, Ricardo (2015). Estudio de factibilidad de la fabricación y comercialización de productos de línea hogar en la empresa excedentes RIOCHEVI S.A.S (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
317	<b>T. Grado</b>	Roldan Perez, Adriana; Eusse Giraldo, Melissa Eugenia.	2015	Roldan Perez, Adriana; Eusse Giraldo, Melissa Eugenia (2015) El rol de la cultura en el sector empresarial de China y Japón y sus desafíos en materia de innovación empresarial (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
318	<b>T. Grado</b>	Roman Calderon, Juan Pablo; Arango Gaviria, Catalina; Maya Arango, Sandra Patricia	2015	Roman Calderon, Juan Pablo; Arango Gaviria, Catalina; Maya Arango, Sandra Patricia (2015). Las interacciones comunicativas, entre gerentes y colaboradores directos, como generadoras de comportamientos de acercamiento y/o distanciamiento: estudio de caso en una empresa del sector eléctrico de la ciudad de Medellín. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
319	<b>T. Grado</b>	Sajonero Peñuela, Claudia Marcela; Aguilar Jaimes, Carolina Aguilar; Medina Arango, Oscar Eduardo	2012	Sajonero Peñuela, Claudia Marcela; Aguilar Jaimes, Carolina Aguilar; Medina Arango, Oscar Eduardo (2012). Modelo de internacionalización de una pyme del sector floricultor colombiano (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT. 30/06/2014
320	<b>T. Grado</b>	Sanclemente Tellez, Juan Carlos; Navarro, Ana María	2015	Sanclemente Tellez, Juan Carlos; Navarro, Ana María (2015). Estrategia comercial para almacén de Navarro Ospina (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
321	<b>T. Grado</b>	Sierra, Sandra Patricia; Muñoz Grisales, Rodrigo	2014	Sierra, Sandra Patricia; Muñoz Grisales, Rodrigo. Las manifestaciones del poder y sus efectos en las formas de comunicación verbal informal de los trabajadores de algunas organizaciones del departamento de Antioquia (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
322	<b>T. Grado</b>	Soto Jaramillo, Gabriel Jaime; Correa Jiménez, César Aníbal	2013	Soto Jaramillo, Gabriel Jaime; Correa Jiménez, César Aníbal (2013). Estrategia para la venta de repuestos en el punto directo de Agenciaauto S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
323	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo;	2015	BEATRIZ AMPARO URIBE DE CORREA. Evaluación de viabilidad de la constitución de una unidad de negocio inmobiliaria (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
324	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Osorio Salas, Juan Pablo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Osorio Salas, Juan Pablo (2015). Incidencia de la gestión del conocimiento en la gestión del riesgo en la geotecnia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
325	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ramírez Blauvelt, Ricardo José; Ramírez Blauvelt, William David	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ramírez Blauvelt, Ricardo José; Ramírez Blauvelt, William David (2015). Metodología para la estimación de proyectos de desarrollo de software para la empresa Sophos Banking Solutions S.A.S (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
326	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Acosta Cruz, Christian Adolfo	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Acosta Cruz, Christian Adolfo (2013) Implementación del método Risicar para la administración de riesgos en una empresa pequeña de la ciudad de Bogotá (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.

327	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Agudelo Agudelo, Yurley María; Zapata Barrera, Santiago	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Agudelo Agudelo, Yurley María; Zapata Barrera, Santiago (2014) Cambios en la estrategia, la estructura y las capacidades en una organización de doble dimensión: el caso del Hospital San Vicente luego de la ley 100 de 1993 (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
328	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Agudelo Zapata, Rodrigo Antonio; Zuluaga Zuluaga, Carlos Mario	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Agudelo Zapata, Rodrigo Antonio; Zuluaga Zuluaga, Carlos Mario (2015). Influencia en la composición del patrimonio producto de la convergencia a NIIF para las pymes en Gimarti S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
329	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Andrioli Gómez, Carlos Julio; Ochoa Arango, Julián	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Andrioli Gómez, Carlos Julio; Ochoa Arango, Julián (2014). Oportunidades de internacionalización para los microempresarios del departamento del Quindío (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
330	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Angulo Hurtado, Wilson Andrés; Henao Cardona, Jhon Harold	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Angulo Hurtado, Wilson Andrés; Henao Cardona, Jhon Harold (2015). Incidencia de la construcción de la Zfip en infraestructura vial y empleo en el Amco (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
331	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Arbeláez Cifuentes, Lucas Ignacio	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Arbeláez Cifuentes, Lucas Ignacio (2013). Agua termal envasada para el cuidado de la piel: plan de marketing (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
332	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ariza Villar, Diana María; Díaz Moya, María Fernanda	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ariza Villar, Diana María; Díaz Moya, María Fernanda (2015). Mercado integrado latinoamericano (MILA): objetivos no cumplidos. Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
333	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Balalcazar Otalora, Carlos Daniel; Rodriguez Monroy, Diego Alejandro	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Balalcazar Otalora, Carlos Daniel; Rodriguez Monroy, Diego Alejandro (2015). Diagnóstico de innovación Nutrianalysis (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
334	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Bautista Rivera, Claudia Silvana; Cárdenas González, Claudia María; Urrego Morales Dolly Janeth	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Bautista Rivera, Claudia Silvana; Cárdenas González, Claudia María; Urrego Morales Dolly Janeth (2014). Diagnóstico del sistema de compensación en una empresa del sector manufacturero en Colombia (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
335	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Bertel Perez, Gina Marcela	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Bertel Perez, Gina Marcela (2014). Oportunidades para las exportaciones del café colombiano como consecuencia del TLC con Corea del Sur, caso Colcafé S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
336	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Betancur Calderón, Daniel	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Betancur Calderón, Daniel (2014). Un estado del arte del liderazgo en el siglo XX. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
337	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Betancur Gonzalez, Carlos Mario	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Betancur Gonzalez, Carlos Mario (2015). Una reflexión sobre la relación existente entre el capital intelectual y la propiedad intelectual en el marco de la empresa (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
338	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Betancur Maya, Juan Camilo	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Betancur Maya, Juan Camilo (2013). Creación de Vive Fruver, una comercializadora de frutas y verduras con una cadena de abastecimiento más corta (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
339	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Bohórquez, Javier Orlando; Prada, Dianalin Neme	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Bohórquez, Javier Orlando; Prada, Dianalin Neme (2013). Diseño de una estructura de costos para pequeños avicultores productores

				de huevo de la región oriente de Cundinamarca (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
340	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Botero Aristizabal, Claudia Marcela; Uribe Gómez, Juan Felipe; Giraldo Ospina, Daniel Andrés	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Botero Aristizabal, Claudia Marcela; Uribe Gómez, Juan Felipe; Giraldo Ospina, Daniel Andrés (2013). El renacimiento de la gestión del agua en Manizales (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
341	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Buitrago Ortiz, Blanca Stella; Gómez Sanchez, Francy Elena; Castillo Zapata, Juliana	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Buitrago Ortiz, Blanca Stella; Gómez Sanchez, Francy Elena; Castillo Zapata, Juliana (2013) Memoria metodológica de un ejercicio investigativo: proyecto de Comfenalco Antioquia para la transferencia de conocimientos, adquisición de aprendizajes y evolución en la formación personal de un grupo de artesanos y artesanas de la ciudad de Medellín (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
342	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Capacho Barrios, Omar Andres	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Capacho Barrios, Omar Andres (2015). Modelo de gestión del conocimiento en el contact center de Hewlett Packard en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
343	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cardona Benjumea, Gloria Orfadi; Alzate Ocampo, Sandra Milena	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cardona Benjumea, Gloria Orfadi; Alzate Ocampo, Sandra Milena (2013). Estudio de factibilidad para la creación de un centro VIP de información, comunicación y reproducción documental en la ciudad de Pereira (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
344	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cardona González, Carlos Gilmar	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cardona González, Carlos Gilmar (2015). Portafolio de servicios para posicionar, incrementar ventas y aumentar la participación de las marcas que operan en Pereira (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
345	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cepeda Gómez; Fredy Alexander	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cepeda Gómez; Fredy Alexander (2014) Estudio de la proyección del transporte de crudo con el uso de carrotanques en Colombia en los años 2014 a 2017. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
346	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Correa Pelaez, Adelaida	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Correa Pelaez, Adelaida (2014). Viabilidad para importar mermelada de rocoto, ají amarillo y maíz morado peruanos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
347	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cortés Bernal, Edgar	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cortés Bernal, Edgar (2015). Análisis de la evolución de la neuroeconomía en la toma de decisiones (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
348	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cubillos Diaz, Fredy Yesid, Rojas Marin, Hernan Alonso; Torres Madrid, Juan Camilo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Cubillos Diaz, Fredy Yesid, Rojas Marin, Hernan Alonso; Torres Madrid, Juan Camilo (2015). Modelo de negocio e implementación de una empresa (Pragripón SAS), productora, comercializadora y exportadora de hortalizas enfocada en el mercado japonés (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
349	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Diez Gaviria, Ana Cecilia	2016	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Diez Gaviria, Ana Cecilia (2015). Niveles de calidad del conocimiento tácito grupal en las organizaciones. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
350	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Díez Moreno, Santiago	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Díez Moreno, Santiago (2015). Proceso de planeación estratégica del El Caporal con base en el Balanced Scorecard (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

351	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Estrada López, Natalia	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Estrada López, Natalia (2014) ¿Está la regulación bancaria Basilea III en capacidad de prevenir una próxima crisis financiera? La reglementation bale III, est-elle en mesure de prévenir une prochaine crise bancaire (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
352	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Fajardo Villada; Andres Felipe	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Fajardo Villada; Andres Felipe (2015). Metodología para la implementación de manufactura sincrónica en Incolmotos - Yamaha S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
353	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; García Ferrer, Ana Marcela; Gómez Ramírez, Oscar Antonio	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; García Ferrer, Ana Marcela; Gómez Ramírez, Oscar Antonio (2014). Modelo para construir un portafolio que se adapte a un perfil de riesgo de un inversionista común en el mercado colombiano (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
354	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; García Gordon, Helen Catalina; Tabares Higueta, Diana Sirley	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; García Gordon, Helen Catalina; Tabares Higueta, Diana Sirley (2013). Fondo de empleados avance: propuesta para la creación del Fondo de Empleados de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
355	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gaviria Arbeláez, María Paulina; Latorre Gallego, Mateo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gaviria Arbeláez, María Paulina; Latorre Gallego, Mateo (2015). Modelo de negocio de franquicia para la Compañía DG S.A.S. Dogger (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
356	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gil Duque, Juan David; Méndez Santanilla, William Fernando	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gil Duque, Juan David; Méndez Santanilla, William Fernando (2015). Modelo de negocios para una pyme prestadora de servicios de exploración (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
357	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Giraldo Cardona, Juan Camilo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Giraldo Cardona, Juan Camilo (2015). Valoración de empresa Haceb Whirlpool Industrial S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
358	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Giraldo Mejía, Erika María	2012	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Giraldo Mejía, Erika María (2012). Factores que inciden en los intermediarios para la elección de la compañía de seguros de sus clientes en Medellín, Colombia (Tesis de Maestría). Universidad EAFIT.
359	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Bravo, David	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Bravo, David (2013). Análisis de las redes sociales como herramienta en el mercado bancario actual (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
360	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Candamil, Maria Eugenia; Medina Delgadillo, Angela Beatriz	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Candamil, Maria Eugenia; Medina Delgadillo, Angela Beatriz (2015). Demanda de los servicios de bienestar institucional de los diferentes estamentos (estudiantes, docentes y administrativos) de la Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt en Armenia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
361	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Correa, Henry Francisco; Lopez Cruz, Angela Patricia	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Correa, Henry Francisco; Lopez Cruz, Angela Patricia (2015) Viva Colombia revoluciona los precios del mercado con su modelo low cost: un análisis cuantitativo de los efectos en precios, oferta, demanda y rentabilidad en el mercado aéreo colombiano. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

362	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Gil, Esteban Alexis	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gómez Gil, Esteban Alexis (2014). Realidad política-administrativa, social y económica de los municipios de sexta categoría del departamento de Caldas (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
363	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; González Osorio, Guillermo	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; González Osorio, Guillermo (2014). Desarrollo empresarial de los droguistas detallistas de la regional Pereira, a través de la integración cooperativa y el crecimiento de Copidrogas como entidad que los asocia (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
364	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Granada Palacio, Ana Catalina	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Granada Palacio, Ana Catalina (2014) Análisis del uso de social media como estrategia de marketing por las marcas de lujo (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
365	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gutiérrez Olaya, Margarita María	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Gutiérrez Olaya, Margarita María (2014) Elementos de decisión para elegir el indicador variable sobre créditos corporativos en pesos colombianos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
366	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Hernández Navarro, Rafael Ivan	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Hernández Navarro, Rafael Ivan (2014) Gestión de los recursos en organizaciones que prestan servicios de ingeniería en entornos multiproyecto (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
367	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Herrera Muñoz, Fabian Hernán	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Herrera Muñoz, Fabian Hernán (2014). Corto circuito: una acción a la altura de la crisis (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
368	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Hincapie Pizz, Edgar Alejandro	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Hincapie Pizz, Edgar Alejandro (2013). Evaluación financiera de la implementación de un sistema de medidores prepago en la ciudad de Manizales, por parte de la Central Hidroeléctrica de Caldas S.A. ESP Chec, determinando la viabilidad del proyecto (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
369	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Hoyos Ocampo, Juan Carlos	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Hoyos Ocampo, Juan Carlos (2015). Minimizando el riesgo en la creación de empresa (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
370	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Jimenez Correa, Erika Alejandra	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Jimenez Correa, Erika Alejandra (2015). El emprendimiento en los jóvenes eafitenses: caso empresarial Districol TAT (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
371	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Jimenez Villamizar, Natalia	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Jimenez Villamizar, Natalia (2014). Estructuración de los procesos administrativos para la acreditación de calidad del Colegio Shalom en Armenia, Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
372	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Londoño Cardona, Beatriz Eugenia; García Cardona, Lilian Andrea	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Londoño Cardona, Beatriz Eugenia; García Cardona, Lilian Andrea (2015). Diagnóstico área almacén de producto terminado en Buencafé Liofilizado de Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
373	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Londoño Mejía, Carlos Augusto; Londoño Zuluaga, Juan Camilo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Londoño Mejía, Carlos Augusto; Londoño Zuluaga, Juan Camilo (2015) Caso de estudio CEMEX: construyendo el futuro (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
374	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Marín Valencia, Carlos Fernando	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Marín Valencia, Carlos Fernando (2014) Estructura organizacional para la gestión del servicio. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT



375	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Marín Varón, Jimmy Alexander; López Moncada, Sandra Liliana	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Marín Varón, Jimmy Alexander; López Moncada, Sandra Liliana (2015). Modelo de diagnóstico financiero para las Pymes del Quindío. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
376	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Martínez Álvarez, Wilder Alfredo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Martínez Álvarez, Wilder Alfredo (2015). Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y su impacto sobre los fondos de empleados en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
377	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Mejía Olaya, Andres Mauricio	2016	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Mejía Olaya, Andres Mauricio (2016) ¿Reformas a los costos no salariales y generación de empleo, ¿existe una relación directa? (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
378	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Merchán Barrios, Francisco de Jesús	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Merchán Barrios, Francisco de Jesús (2015). Evaluación de factores de riesgo en portafolios de inversión del régimen de pensión de ahorro individual en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
379	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Moncada Cruz, Jorge Enrique; Castillo Beltrán, Diego Alejandro; Chaparro, César Eduardo	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Moncada Cruz, Jorge Enrique; Castillo Beltrán, Diego Alejandro; Chaparro, César Eduardo (2014). Estudio de factibilidad para la centralización de producción en la industria panificadora Pan del Carajo (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
380	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Moore Acosta, Bernardo Nicolás	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Moore Acosta, Bernardo Nicolás (2014). Propuesta para la implementación del programa de responsabilidad social empresarial en Automundial S. A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
381	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Muñoz Arango, Lina Mercedes; Vásquez Sánchez, Andres Felipe	2011	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Muñoz Arango, Lina Mercedes; Vásquez Sánchez, Andres Felipe (2011). Firma y transferencia de jugadores de voleibol en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
382	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ortiz Orrego, Jorge Mario; Vélez Restrepo, Juan Fernando	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ortiz Orrego, Jorge Mario; Vélez Restrepo, Juan Fernando (2015). Modelo de negocio para exportación de adhesivos y barnices a Centroamérica: Costa Rica, Guatemala y Panamá (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
383	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Osorio Cano, Claudia Marcela	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Osorio Cano, Claudia Marcela (2015). Comparación de los indicadores de gestión del conocimiento frente a los objetivos estratégicos definidos en XM (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
384	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Osorio Franco, Karina	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Osorio Franco, Karina (2014). Cómo adquirir una franquicia de alimentos en Pereira: guía básica (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
385	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ospina Ariza, Carlos Andrés	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ospina Ariza, Carlos Andrés (2014) Propuesta de mejora del proceso de gestión de compras para los laboratorios de la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
386	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ospina Valencia, Jaime Orlando	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ospina Valencia, Jaime Orlando (2014). Hábitos y preferencias del consumidor de café especial en el Quindío (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

387	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Parra Tijaro, Jeison	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Parra Tijaro, Jeison (2014) relaciones entre modos cognitivos, desvío de tipo y desempeño laboral. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
388	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Pescador Guevara, Diana Marcela	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Pescador Guevara, Diana Marcela (2014). Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de snacks de frutas deshidratadas y determinación del modelo de negocio. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
389	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Polanco López de Mesa, Camilo; Escobar Castro, Andrea	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Polanco López de Mesa, Camilo; Escobar Castro, Andrea (2013). Modelo de negocio de la "Universidad de los Niños" de la Universidad Eafit (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
390	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ramos Baena, Nancy	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Ramos Baena, Nancy (2015). Plan de negocio de una comercializadora internacional para la exportación de cafés especiales colombianos al mercado de la República de Corea del Sur (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
391	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rebellón Machado, Andrea	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rebellón Machado, Andrea (2014) Análisis del proceso de auditoría en la empresa comercializadora Homaz S.A.S.: Chevrolet Caminos (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
392	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Reinoso Gonzelez, Hugo Fabricio	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Reinoso Gonzelez, Hugo Fabricio (2015). Diseño de la estrategia de producto para los bioinsumos de la empresa Cadajfer Latam S.A.S. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
393	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rendón Rodríguez, Johana; Gutiérrez Ortiz, Luis Fernando; González, Alonso Urrea	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rendón Rodríguez, Johana; Gutiérrez Ortiz, Luis Fernando; González, Alonso Urrea (2014) Diagnóstico de generación de valor en las empresas públicas del sector transporte del municipio de Pereira (Tesis de Maestría) Colombia. Universidad EAFIT.
394	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Restrepo, Carlos Alberto	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Restrepo, Carlos Alberto (2014). Condiciones previas a la industrialización antioqueña, características de un proceso de transformación de la producción artesanal a la producción industrial en empresas antioqueñas entre 1900-1930 (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
395	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rivera Illera, Jorge Mario	2012	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rivera Illera, Jorge Mario (2012). Relaciones entre empresas y la consultoría: evaluación desde la perspectiva de la gestión de conocimiento (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
396	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Robledo Franco, Juan Carlos	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Robledo Franco, Juan Carlos (2014) Lineamientos de mejoramiento de procesos eco-eficientes para la curtidora de cuero Inversiones J y D en Calarcá – Quindío (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
397	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rodado Grijalba, Beatriz Helena	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rodado Grijalba, Beatriz Helena (2015). Direccional la sostenibilidad desde la junta directiva: un imperativo estratégico de empresas líderes en el mundo (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
398	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rubio Posada, Andrés	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Rubio Posada, Andrés (2013). Departamento de Desarrollo Artístico de la Universidad EAFIT: lecciones aprendidas desde una visión del mercadeo (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.

399	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Tamayo Carvajal, Ana Maria	2012	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Tamayo Carvajal, Ana Maria (2012). Diseño de un modelo de cultura para la empresa Enlace Operativo S.A. (Tesis Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
400	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Toro, Cristobal Raigoza; Londoño Velasquez, Santiago	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Toro, Cristobal Raigoza; Londoño Velasquez, Santiago (2014) Prefactibilidad proyecto de construcción de una planta de estampado de piezas metálicas en Renault Sofasa (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
401	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Uribe Hincapié, Luis Eduardo	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Uribe Hincapié, Luis Eduardo (2013). Alineación de la estrategia de TIC con la estrategia empresarial: un modelo (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
402	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Uribe Londoño, Maria Adelaida	2012	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Uribe Londoño, Maria Adelaida (2012). Factores de éxito en la adopción de las tecnologías de información en cuatro empresas de Medellín que han implementado sistemas de Enterprise Resource Planning (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
403	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Urzola Hernández, Jheison Alberto	2013	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Urzola Hernández, Jheison Alberto (2013) La infancia jurídica del acoso laboral (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
404	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Vargas Diaz, Laura Mercedes	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Vargas Diaz, Laura Mercedes (2014) Diagnóstico financiero Pinturas y Yesos S.A.: período 2008-2012. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT.
405	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Vásquez Escobar, Juan Fernando	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Vásquez Escobar, Juan Fernando (2015). Propuesta de plan de negocio para exportar café especiales a la república de Corea del Sur (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
406	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Vásquez Vélez, Juan Camilo	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Vásquez Vélez, Juan Camilo (2014) Análisis de oportunidades de comercialización para una agropyme demora y frijol en grandes, pequeñas y medianas empresas de Manizales (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
407	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Velez Guerra, Margarita María; Giraldo Madriñan, Carlos Enrique	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Velez Guerra, Margarita María; Giraldo Madriñan, Carlos Enrique (2015). Desarrollo de un modelo de negocio que dinamice la cadena de valor inversa del aceite lubricante en Colombia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
408	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Villegas Saldarriaga, Pedro	2012	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Villegas Saldarriaga, Pedro (2012). Mejoramiento del plan de mercadeo en Point Diversión Digital S. A. S. (Point DD) (Tesis de Maestría) Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
409	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Wolff López Ingrid, Martín Mauricio Ospina Naranjo	2015	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Wolff López Ingrid, Martín Mauricio Ospina Naranjo (2015). Guía de exportación de bisutería y joyería para el clúster de la moda en Bogotá (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
410	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Zapata Ríos, Blanca Nubia	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Zapata Ríos, Blanca Nubia (2014) Estudio de mercado para cuantificar la demanda potencial de una tienda multimarca en la ciudad de Montería (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

411	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Zuluaga Duque, Diana María; Fernández Sierra, Pilar	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Zuluaga Duque, Diana María; Fernández Sierra, Pilar (2014) Estudio del mercado del huevo como materia prima para la elaboración de ovoproductos (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
412	<b>T. Grado</b>	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Zuluaga Vélez, Jorge Alberto; Cardona Varga, Lilia Inés	2014	Uribe de Correa, Beatriz Amparo; Zuluaga Vélez, Jorge Alberto; Cardona Varga, Lilia Inés (2014) Aplicación de la salud ocupacional en el sector de la construcción en Armenia, Quindío. (Tesis de Maestría) Colombia. Universidad EAFIT.
413	<b>T. Grado</b>	Valencia, David; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Valencia, David; Muñoz Molina Yaromir (2013). Marketing social, una mirada a través de las redes sociales/ Andrés Sáenz Bohórquez, David Valencia Muñoz (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
414	<b>T. Grado</b>	Varela Usta, Andres Fernando; Uribe Marin, Ricardo; Henao Calad, Monica	2015	Varela Usta, Andres Fernando; Uribe Marin, Ricardo; Henao Calad, Monica (2015). Modelo de negocio para Urbana Bikes (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
415	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz, Mario Enrique; Acevedo Tobón, Carmen Patricia	2015	Vargas Saenz, Mario Enrique; Acevedo Tobón, Carmen Patricia (2015). Transformación social desde el ámbito del cuidado: Jardín de Amor, una historia de vida (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
416	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz, Mario Enrique; Lopera Montoya, Diana María	2015	Vargas Saenz, Mario Enrique; Lopera Montoya, Diana María (2015). Prácticas gerenciales en la educación superior. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
417	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz, Mario Enrique; Ramírez Sánchez, Blanca Yuby	2013	Vargas Saenz, Mario Enrique; Ramírez Sánchez, Blanca Yuby (2013). Agricultura urbana y huertas familiares: propuesta de desarrollo y tejido social en el asentamiento poblacional Esfuerzos de paz I de la comuna 8 de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
418	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz, Mario Enrique; Rodríguez Garcés, Catalina; Zapata Franco, Gustavo	2016	Vargas Saenz, Mario Enrique; Rodríguez Garcés, Catalina; Zapata Franco, Gustavo (2016). Gestión de la sostenibilidad corporativa en organizaciones sociales de la ciudad de Medellín (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
419	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Botero Montoya, Luz Amalia; Soto Castaño, Paula Andrea; Silva Meluk, Alicia María	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Botero Montoya, Luz Amalia; Soto Castaño, Paula Andrea; Silva Meluk, Alicia María (2014). Sistematización de la experiencia de madrinazgo en la ciudad de Medellín con las corporaciones para el desarrollo y la autonomía económica de las mujeres de atención a la primera infancia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
420	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Díaz Algarín, Álvaro Augusto; Piedrahíta López, Carlos Alberto	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Díaz Algarín, Álvaro Augusto; Piedrahíta López, Carlos Alberto (2014). Co-creación de modelos de empresa social en la subregión del Bajo Cauca (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
421	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; González Arbeláez, Juan Manuel	2013	Vargas Saenz; Mario Enrique; González Arbeláez, Juan Manuel (2013). Análisis institucional de la política pública de discapacidad en el municipio de Rionegro, diseño e implementación entre los años 2009 y 2013 (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
422	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Llano Ramos, Damiana Patricia	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Llano Ramos, Damiana Patricia (2014). Documentación del modelo de intervención Banco de las Oportunidades para Antioquia como un instrumento para el desarrollo económico y social de las comunidades vulnerables del departamento (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

423	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Mafioly Niño, Carolina	2015	Vargas Saenz; Mario Enrique; Mafioly Niño, Carolina (2015). Estructuración y puesta en marcha de negocios sociales desde las entidades públicas como estrategia para contribuir a la superación de la pobreza (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
424	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Martínez Villegas, Érica Patricia	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Martínez Villegas, Érica Patricia (2014). Dime cuánto te quiero: lectura en la primera infancia para el desarrollo local (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
425	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Ocampo Valencia, Oscar Hernán	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Ocampo Valencia, Oscar Hernán (2014). Elementos pertinentes para un plan de desarrollo local que incluya la innovación, la economía solidaria y la globalización (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
426	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Santa Fajardo, Laura Michel; Santa Fajardo, Magda del Pilar	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Santa Fajardo, Laura Michel; Santa Fajardo, Magda del Pilar (2014). Gerencia efectiva y capital humano, factores pujantes para la sostenibilidad empresarial en el departamento del Quindío (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
427	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Valencia Monsalve, Ramiro	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Valencia Monsalve, Ramiro (2014). Competencias organizacionales en empresas sociales: caso Ballet Folklórico de Antioquia (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
428	<b>T. Grado</b>	Vargas Saenz; Mario Enrique; Zapata Tamayo, Girsela del Carmen	2014	Vargas Saenz; Mario Enrique; Zapata Tamayo, Girsela del Carmen (2014). Responsabilidad social empresarial aplicada al sector salud, a través de una intervención nutricional para mejorar las condiciones de salud de la población infantil antioqueña (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
429	<b>T. Grado</b>	Vásquez, Felipe; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra	2015	Vásquez, Felipe; Gonzalez Pérez, Maria Alejandra (2015). Education mobile learning perception: beginning the path for mobile learning in Colombia. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
430	<b>T. Grado</b>	Vélez Castiblanco, Jorge Ivan; Ayala Mosquera, Willinton	2013	Vélez Castiblanco, Jorge Ivan; Ayala Mosquera, Willinton (2013). Cómo se ha definido la configuración histórica de la estrategia de negocios en la organización Confedegas S.A. (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT
431	<b>T. Grado</b>	Vélez Rodríguez, Alfonso; Quirós Arango, Luis Fernando	2014	Vélez Rodríguez, Alfonso; Quirós Arango, Luis Fernando (2014). Estudio exploratorio sobre el cambio y la dinámica del cambio en las empresas sociales (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
432	<b>T. Grado</b>	Velez, Sebastian; Muñoz Molina, Yaromir	2013	Velez, Sebastian; Muñoz Molina, Yaromir (2013). Exploración de la Sacha Inchi (Plukenetia volubilis) como fuente de proteína para uso en nutrición animal en Colombia (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT.
433	<b>T. Grado</b>	William Alfonso Franco Salazar, Maria Alejandra Gonzalez Perez	2014	William Alfonso Franco Salazar, MARIA ALEJANDRA GONZALEZ PEREZ. Multi-level Marketing Companies Internationalizing by Targeting the Informal Economy in Latin America: The Case of Colombia. Medellín, Colombia. UNIVERSIDAD EAFIT. 01/01/2014
434	<b>T. Grado</b>	Wolf, Ronald; Gonzalez Perez, Maria Alejandra	2014	Wolf, Ronald; Gonzalez Perez, Maria Alejandra (2014). Theories and Contemporary Challenges of a Global Pasta Leader: The Case of Barilla SpA (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT. 01/01/2015

435	<b>T. Grado</b>	Zambrano, Deider; Zapata, Sergio; Mejia Quijano, Rubi Consuelo	2013	Zambrano, Deider; Zapata, Sergio; Mejia Quijano, Rubi Consuelo (2013). Rediseño del modelo de negocio de la empresa IENERCOM LTDA (Tesis de Maestría). Medellín, Colombia. Universidad EAFIT
436	<b>T. Grado</b>	Zapata Rios, Blanca Nubia; Toro Aristizábal, Estefanía	2015	Zapata Rios, Blanca Nubia; Toro Aristizábal, Estefanía (2015). Análisis del sector colchonero en Latinoamérica (Tesis de Maestría). Colombia. Universidad EAFIT

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRÍAS Y DOCTORADO**  
**CUADRO No.10. CONVENIOS Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS DEL PROGRAMA (1)**

No.	Convenios nacionales	Con quién	Objeto	Logro y Resultados	Vigencia
1	Sígueme Posgrados	Universidad de los Andes	Promover la movilidad de los estudiantes de Posgrado matriculados regularmente en alguna de las universidades participantes, permitiendo que los estudiantes puedan registrar y matricular asignaturas teóricas o prácticas en otra de las universidades participantes, de acuerdo con las características curriculares de los correspondientes planes de estudio.		11 de agosto 2014- Vigente
2		Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá			
3		Pontificia Universidad Javeriana - Cali			
4		Universidad de Antioquia			
5		Universidad del Norte			
6		Universidad del Valle			
7		Universidad Externado de Colombia			
8		Universidad Industrial de Santander			
9		Universidad Nacional de Colombia en Bogotá			
10		Universidad Nacional de Colombia en Medellín			
11		Universidad Nacional de Colombia en Palmira			
12		Universidad Nacional de Colombia en Manizales			
13		Universidad Pontificia Bolivariana - Bucaramanga			
14		Universidad Pontificia Bolivariana - Medellín		2 Estudiantes con Convenio SIGUEME para curso de materias electivas en la Universidad mencionada (UPB) en el 2016	
15		Universidad Pontificia Bolivariana - Montería			
16		Universidad de la Sabana			

17	Bilateral Posgrado (RedMoving) Maestría y Doctorado en Ingeniería.	Universidad del Rosario			30 de noviembre de 2009- Vigente
18		Universidad del Norte			
19		Universidad del Valle			
20		Universidad Nacional de Colombia - Medellín			
21		Universidad Pontificia Bolivariana - Medellín		2 Estudiantes con convenio para curso de programa MBA completo	
22		Universidad de Antioquia		6 Estudiantes con convenio para curso de programa MBA completo	

No.	Convenios internacionales	Con quién	Objeto	Logro y Resultados	Vigencia
1	Doble titulación	EM Strasbourg Business School - Strasbourg University	Desarrollar relaciones destinadas a promover convenios universitarios de escala internacional para la formación de estudiantes y para que los docentes y personal administrativo de ambas Universidades se beneficien de una experiencia común.	7 Estudiantes han participado del convenio de doble titulación MBA EAFT y Strasbourg (entre 2009 y 2014)	22/08/2002 - 22/08/2020
2	Marco	Strasbourg University	CONSTRUIR Y FOMENTAR RELACIONES DE AMISTAD Y BUENA VOLUNTAD QUE PROMOVERAN INTERCAMBIOS INTELLECTUALES CON VISION INTERNACIONAL ENTRE ESTUDIANTES, PROFESORES Y ADMINISTRADORES DE LA UNIVERSIDAD EAFIT Y DE LA UNIVERSIDAD ROBERT		abril 1 2003- indefinido



			SCHUMAN, IECS DE ESTRAMBURGO, FRANCIA.		
3	Doble titulación	Florida International University	This agreement describes the terms under which the Chapman School at FIU and EAFIT can offer their graduate students an opportunity to conduct part of their graduate studies on each other's campus. Finally, as a conclusion the purpose of this agreement is to allow eligible students to choose from the options set out on the agreement one option for the dual degree process.		04/23/2015 - 23/04/2020
4	Doble titulación	Handelshochschule Leipzig	LA ESCUELA DE GRADUADOS EN LA ADMINISTRACION DE "HHL" Y LA UNIVERSIDAD EAFIT HAN ACORDADO OFRECER UN PROGRAMA COOPERATIVO EN EL QUE ESTUDIANTES SELECCIONADOS PREVIAMENTE TENDRAN LA OPORTUNIDAD DE CURSAR ESTUDIOS EN CADA UNA DE LAS UNIVERSIDADES QUE FIRMAN ESTE CONVENIO Y OBTENER TITULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EAFIT Y EL TITULO DE "DIPLOMKAUFMANN" DE "HHL".	3 Estudiantes han participado del convenio de doble titulación MBA EAFT y Strasbourg (entre 2009 y 2010)	20/01/2000 - Indefinido

1. Últimos cinco (5) años

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRIA Y DOCTORADO**  
**CUADRO No.11.PROFESORES VISITANTES AL PROGRAMA (1)**

No.	Nombre	Entidad de origen	Pais	Objeto	Año	Duración estadía
1	Abroham F. Lowenihal	University of Southern California	Estados Unidos	Los Estados Unidos en el temprano siglo XXI: ¿Decadencia o Crecimiento?	2013	3
2	Alberto Bernal	XP Securities	Colombia	Entorno Económico 2015 ¿El regreso del Superdollar?	2014	1
3	Alberto Bernal	XP Securities	Colombia	Perspectivas para los mundos mundiales después de Ben Bernanke	2013	2
4	Andrew Kleit	Penn State College	Estados Unidos	The Economics of Unconventional gas in the United States: Lessons for Colombia	2016	2
5	Angel Espina Barrio	Universidad de Salamanca	España	El estrés y la cultura de la hipercompetitividad	2015	3
6	Angel Baldomero Espina Barrio	Instituto de Iberoamerica	España	Variables subculturales de las empresas: estudio y manejo	2016	3
7	Bertha Fries	CEC International	Colombia	Organización Globalmente Responsable y Sostenible	2012	2
8	Carlos Enrique Cavelier	Alqueria	Colombia	Coordinador de Sueños de la Alquería	2015	1
9	Carlos Marquerie	4 Innovation	España	La gestión de los ecosistemas de innovación: la empresa en el 2040	2017	3
10	Carlos Priedrahita	Nutresa	Colombia	Estrategía de Internacionalización Aplicada	2012	1

				a la Empresa		
11	Christane Schrage	Universidad Norte Iowa	Estados Unidos	How trade shaped the world	2013	3
12	Christane Schrage	Universidad Norte Iowa	Estados Unidos	Being Globally Competent	2012	3
13	Christian Bruszies	Universidad Externado de Colombia	Alemania	Scenery Technique	2011	2
14	Dan V. Caprar	University of Sydney	Estados Unidos	The impact of foreign buisness on local cultures	2011	3
15	Daniel Griswold	Cato Institute	Estados Unidos	Los beneficios y desafíos de la globalización	2011	3
16	Daniel Mitchell	Cato Institute	Estados Unidos	Aumento de la competencia fiscal internacional - estado de derecho	2013	2
17	Daniel Mitchell Ivan Dario Arango Óscar Eduardo Medina Arango	Cato Institute	Colombia	Bajos Impuestos, motor de desarrollo	2014	2
18	David Wernick	Florida International University	Estados Unidos	El impacto de las demandas legales en relación a D-H en el rendimiento de las compañías multinacionales	2011	3
19	Dr. Eduardo Lora	Asociación Económica de América Latina y el Caribe	Colombia	Las brechas regionales y la competitividad económica: un nuevo enfoque del desarrollo económico local	2014	2
20	Dr. Fernando Cruz Kronfly	Universidad del Valle	Colombia	Prácticas de Acoso Laboral en los niveles directivos de las Organizaciones	2015	2
21	Dr. Gerhard Maximilian Feldmeier PhD	Bremerhaven	Alemania	Small and medium sized enterprises in Germany	2015	2
22	Dr. Gerhard Maximilian Feldmeier PhD	Bremerhaven	Alemania	How to do Buisness with the Germans - Intercultural Aspects of International Management	2015	2
23	Edmundo Casa	Universidad Técnica Federico Santa María de Valparaíso	Chile	El desafío de las empresas para innovar	2012	2

24	Edwin Chinzupe Phiri	University of the Arts London	Inglaterra	Fashion Marketing and the new consumer: Brands Vs. Consumers	2012	2
25	Elaine Farndale	School of Labor and Employment Relations	Estados Unidos	Strategic HRM 9no Performance	2014	2
26	Elena Saccone	Universidad Nacional de La Plata	Argentina	El poder de la imagen	2012	3
27	Emmanuel Raufflet	HEC Montreal	Canadá	Responsabilidad Social: de la Teoría a la Realidad	2014	2
28	Fabio Diaz	Corona	Colombia	Enfoque estretégico de la gestión humana en Corona	2012	1
29	Florencio Salazar	Universidad abierta de San Luis Potosi	México	Relación comercial Mexico Colombia y la alianza del Pacífico	2011	2
30	Francisco Javier Echeverri	Corporación Universitaria Minuto de Dios	Colombia	Entrando en la era del potencial Humano	2014	1
31	Frank Himpel	Anhalt University of applied sciences	Alemana	Competencia Estratégica Logística	2012	1
32	Guillherme Dornelas Camara	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Brasil	Innovación, Conocimiento y Gestión	2017	5
33	Hans Picker	CEC International	Estados Unidos	Mentalidad empresarial innovadora para el desarrollo sostenible	2011	2
34	Hector Bermudez	HEC Montreal	Colombia	Perspectivas Contemporáneas De La Administración Estratégica De Recursos Humanos	2015	6
35	Hector Bermudez	HEC Montreal	Colombia	Placer y sufrimiento en el trabajo cotidiano	2018	6
36	James Jaquette	Timoney Knox	Estados Unidos	La cordillera de los Andes: La política del descontento	2013	3
37	Javier Genaro Gutiérrez Pemberthy	Universidad de Antioquia	Colombia	Ecopetrol, cambios estratégicos para el siglo XXI	2011	1
38	Jerel Rosati	University of South Carolina	Estados Unidos	Escenario político y elecciones en EEUU:	2011	2

				Implicaciones en política interna y externa		
39	Jennifer Alexander	Universidad de Cleveland	Estados Unidos	Escenario político y elecciones en EEUU: Implicaciones en política interna y externa	2011	2
40	Joaquin Longinos	ENAE Business School	España	Ventajas de la RSE y la estrategia de mercadeo	2016	15
41	Jhon Branch	Ross School of Business	Estados Unidos	Competition	2011	2
42	John Gómez	Universidad de los Andes	Colombia	Reinvención del estdo Chino - Análisis del modelo gerencial	2014	1
43	Jorge Yamamoto	Pontificia Universidad Catolica del Peru	Perú	Bienestar laboral paisa y retorno de la inversión en RRHH	2014	4
44	Jorge Yamamoto	Pontificia Universidad Catolica del Peru	Perú	Indice Chamba	2013	4
45	Jorge Yamamoto	Pontificia Universidad Catolica del Peru	Perú	El estudio científico de la felicidad, psicología y empresa	2011	4
46	José Félix Lozano Aguilar	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA	Colombia	Relación Empresa y Sociedad, una nueva visión	2015	4
47	José Ramón Gómez	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Colombia	El desarrollo de proyectos y el rol del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en América Latina	2011	2
48	Josep Miguel Pique	La Salle Technova	Barcelona	Open Innovation and Corporate Entrepreneurship	2015	2
49	Juan Carlos Hidalgo	Cato Institute	Colombia	Libertad económica como fundamento del progreso: informe libertad económica 2013	2014	3
50	Jack Clampit	Universidad de Alabama	Estados Unidos	The missing motive: Institutional misalignment as the fifth driver of FDI	2016	5

51	Juan Esteban Calle Restrepo	EPM	Colombia	Gobierno corporativo, Innovación y Crecimiento de EPM	2015	1
52	Juan Londoño - TALENTUM	Taletum	España	Comunicación Efectiva	2015	2
53	Juan Londoño - TALENTUM	Taletum	España	Taller de Organizaciones Organizacionales	2015	2
54	Lasse Torkkeli PhD	Lappeenranta University of Technology, School of Business,	Finlandia	High-technology entrepreneurship in Finland: Impact of the ecosystem on innovation and internationalization	2015	5
55	Larry Crump	Griffith University	Estados Unidos	Negotiation Strategy and Power	2016	3
56	Leonardo Schvaistein	Universidad de Buenos Aires	Argentina	Inteligencia social de las organizaciones	2012	2
57	Luciano Barin	HEC Montreal	Canadá	Tendencias y Retos en Responsabilidad Social Corporativa	2014	2
58	Ludwig Kreitz	EM Strasbourg Business School	Francia	"European unification after 1945 up until today and its problems right now"	2012	3
59	Manuel Fajardo	Facultad de Ciencias Medicas	Cuba	Co-creación de valor: El nuevo reto en la economía de la experiencia	2011	2
60	Manuel Fajardo	Facultad de Ciencias Medicas	Cuba	Redes colaborativas: La decisión de conectarse a ecosistemas globales	2011	2
61	Mary Connerley	Universidad Norte Iowa	Estados Unidos	Emotional Intelligence	2016	4
62	Maria Elena Saccone	Universidad Nacional de La Plata, Argentina	Argentina	Visión Estretégica	2015	5
63	María Velez de Berliner	Latin trade solutions	Estados Unidos	Minimizando riesgos en expansión competitiva global	2012	2
64	Mauricio Campillo Orozco	Soya	Colombia	Liderazgo para la transformación	2011	1
65	Mauricio Cárdenas	Ministerio de Minas y Energia	Colombia	Colombia en la década de América Latina: Riesgos y Oportunidades	2011	1

66	Miguel Harraca	World Trade Center Buenos Aires	Colombia	El Turismo y su rol en la internacionalización de un destino	2013	5
67	Omar Aktouf	HEC Montreal	Canadá	El mundo esta en estado de crisis de la economía y de la administración; entender porque y repensar el futuro	2014	3
68	Patrick Twomey	Inter-cultural	Estados Unidos	Gerente Inter-cultura	2011	3
69	Peter Qvist Sorensen	Zurich University of Applied Sciences School of Management & Law	Alemania	The Future of Clean Techs for Competitiveness	2014	5
70	Peter Qvist Sorensen	Zurich University of Applied Sciences School of Management & Law	Alemania	A Changing world Colombian's opportunies	2014	5
71	Ralf J. Leiteritz, PhD	Universidad del Rosario	Colombia	"China in Latin America: a new Cold War with the United States?"	2015	3
72	Samuel Azout	Fútbol con Corazón	Colombia	Emprendimiento Social: La Nueva Esperanza	2015	2
73	Samuel Mongrut	Toulouse Business School	México	El buen gobierno corporativo: ¿Paga en Colombia?	2011	2
74	Santiago Bilinkis	Endeavor	Argentina	Universidad de San Andres	2016	2
75	Silvia Ponce	HEC Montreal	Canadá	Innovación, Conocimiento y Gestión	2014	2
76	Tomas Chamorro	University College London	Londres	Influencia de los estilos de liderazgo en organizaciones mundialmente exitosas	2016	3
77	Yasuhisa Suzuki	Embajada de Japon en Colombia	Japón	La sociedad japonesa ante las dificultades de la naturaleza	2011	3
78	Yvette Sánchez	Universidad de St Gallen	Suiza	Metáforas y Métodos de visualización	2013	2
79	Matin J. Eppler	Universidad de St Gallen	Suiza	Metáforas y Métodos de visualización	2013	2

**1. Últimos cinco (5) años**

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO**  
**CUADRO No. 12. INNOVACIONES DEL PROGRAMA: TECNOLÓGICAS, METODOLÓGICAS Y/O SOCIALES (1)**

No.	Profesor	Innovación	Beneficiario	Aplicación ó uso efectivo	Año
1	No aplica para el programa				
2					
3					
4					
5					
n.					

1. Últimos cinco (5) años

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN**  
**PROCESO DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO**  
**CUADRO No.13 INMUEBLES DISPONIBLES, TIPO DE TENENCIA DE CADA INMUEBLE, USO Y AREA POR USO**

USO DE ESPACIOS / EAFIT MEDELLIN		TENENCIA								TOTAL	TOTAL
		Propiedad		Arriendo		Comodato		Otros			
		ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S
1	AULAS DE CLASE	347	13179,5							347	13.179,50
2	LABORATORIOS	77	3377,7							77	3.377,70
3	SALAS DE TUTORES	182	3926,9							182	3.926,90
4	AULAS MÚLTIPLES O AUDITORIOS	4	4463,87							4	4.463,87
5	BIBLIOTECAS	58	2248,46							58	2.248,46



6	AULAS VIRTUALES O DE CÓMPUTO	4	421,79							4	421,79
7	OFICINAS	323	3159,71							323	3.159,71
8	ESPACIOS DEPORTIVOS	3	4382,97							3	4.382,97
9	CAFETERIAS	2	3199,45							2	3.199,45
10	ZONAS DE RECREACIÓN	61	25152,78							61	25.152,78
11	SERVICIOS SANITARIOS	268	3631,2							268	3.631,20
12	OTROS									0	0,00
	OFICINAS COMUNES PROFESORES	9	228,33							9	228,33
	OFICINAS DE APOYO ADMINISTRATIVO	213	3293							213	3.293,00
	MANTENIMIENTO (CUARTOS TÉCNICOS Y BODEGAS)	174	1641,9							174	1.641,90
	BIENESTAR (CONSULTORIOS, BIENESTAR ESTUDIANTIL, GYM)	48	1342,18							48	1.342,18
	LOCALES COMERCIALES	27	626,5							27	626,50
	LABORATORIOS DE INVESTIGACIÓN	14	537,23							14	537,23
	TOTAL ESPACIOS	1814		0		0		0		1814	
	TOTAL METROS CONSTRUIDOS		74813,47		0		0		0		74.813,47

	SUMA DE PUESTOS DE LAS AULAS DE CLASE	975								975	
	SUMATORIA DE PUESTOS EN LOS LABORATORIOS	0								0	
	TOTAL DE PUESTOS	975								975	

PROMEDIO DE PUESTOS POR AULA DE CLASE	3								3	
---------------------------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	---	--

USO DE ESPACIOS / EAFIT SABANETA (MAYORCA)		TENENCIA									
		Propiedad		Arriendo		Comodato		Otros		TOTAL	TOTAL
		ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S <sup>2</sup>	ESPACIO S	METRO S
1	AULAS DE CLASE	38	1015,6							38	1.015,60
2	LABORATORIOS									0	0,00
3	SALAS DE TUTORES	3	41,04							3	41,04
4	AULAS MÚLTIPLES O AUDITORIOS									0	0,00
5	BIBLIOTECAS	1	18,29							1	18,29
6	AULAS VIRTUALES O DE CÓMPUTO									0	0,00
7	OFICINAS									0	0,00
8	ESPACIOS DEPORTIVOS									0	0,00
9	CAFETERIAS									0	0,00
10	ZONAS DE RECREACIÓN									0	0,00
11	SERVICIOS SANITARIOS	9	91,85							9	91,85
12	OTROS									0	0,00
	OFICINAS COMUNES PROFESORES	1	42,34							1	42,34
	OFICINAS DE APOYO ADMINISTRATIVO	4	29,7							4	29,70
	MANTENIMIENTO (CUARTOS TÉCNICOS Y BODEGAS)	9	29							9	29,00
	BIENESTAR (CONSULTORIOS, BIENESTAR ESTUDIANTIL, GYM)									0	0,00
	LOCALES COMERCIALES									0	0,00
	LABORATORIOS DE INVESTIGACIÓN	14	537,23							14	537,23

	TOTAL ESPACIOS	79		0		0		0		79	
	TOTAL METROS CONSTRUIDOS		1805,05		0		0		0		1.805,05

	SUMA DE PUESTOS DE LAS AULAS DE CLASE	975								975	
	SUMATORIA DE PUESTOS EN LOS LABORATORIOS	0								0	
	TOTAL DE PUESTOS	975								975	
	PROMEDIO DE PUESTOS POR AULA DE CLASE	26								26	

## REFERENCIAS

- Association of MBAs, AMBA (2014). Londres: AMBA. *Assessment report*. Recuperado de ...
- Google académico (2016, 6 de agosto). *Google académico*. Recuperado de <https://scholar.google.es/>
- LASPAU (2016). *¿Qué es PAEP?* (2016). Cambridge, MA: LASPAU. Recuperado de <http://www.laspau.harvard.edu/es/admissions-testing/>
- Londoño González, F. (2016). *Editorial. Crear, transformar y transferir el conocimiento*. *Revista Universidad EAFIT*, 51(168), 18-19. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/investigacion/revistaciencia/edicion-168/Documents/revista-universidad-eafit-168.pdf>
- López Díez, J. C. (2010). *Universidad EAFIT 50 años. 1960-2010. Ciencia y humanismo que señalan el futuro*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Ministerio de Educación Nacional (2015, 18 de febrero). *Boletín de la Educación Superior, boletín No. 1*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Recuperado: [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-349245\\_recurso.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-349245_recurso.pdf)
- Saaty, T. L. (1980). *The analytical hierarchy process*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Saaty, T.L (2004). Fundamentals of analytical network process: dependence and feedback in decision-making. *Journal of System Science and System Engineering*, 13(2), 129-157.
- The Association of Advance Collegiate Schools of Business, AACSB International (2007). *Quality issues in distance learning*. Tampa, FL: AACSB International. Recuperado de <http://www.aacsb.edu/~media/AACSB/Publications/white-papers/wp-quality-issues-in-distance-edu.aspx>
- Universidad EAFIT (2008). *Proyecto educativo institucional*. Medellín: Universidad EAFIT. Recuperado de [http://www.eafit.edu.co/institucional/Documents/pei\\_eafit.pdf](http://www.eafit.edu.co/institucional/Documents/pei_eafit.pdf)
- Universidad EAFIT (2011). *Plan estratégico de desarrollo 2012-2018*. Medellín: Universidad EAFIT. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/institucional/calidad-eafit/investigacion/Documents/Plan%20estrat%C3%A9gico%202012-2018.pdf>
- Universidad EAFIT (2012a). *Modelo de ponderación*. Medellín: Universidad EAFIT. Agosto de 2002. 22pp
- Universidad EAFIT (2012b). *Reglamentación. Estatuto profesoral 2012*. Medellín: Universidad EAFIT, Dirección de Investigación. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/investigacion/comunidad-investigativa/semilleros/Documents/Estatuto%20de%20investigaci%C3%B3n.pdf>
- Universidad EAFIT (2012c, 14 de agosto). *Reglamentos de posgrado. Cohortes anteriores al 2013-1*. Recuperado <http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Paginas/reglamentos.aspx>

- Universidad EAFIT (2012d, 14 de agosto). *Reglamentos de trabajos de investigación de maestrías*. Recuperado de:  
<http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Documents/posgrado2012/ReglamentotrabajoinvestigacionMAESTRIAS.pdf>
- Universidad EAFIT (2012e, 29 de febrero). *Reglamento profesoral*. Recuperado de  
[http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Documents/Estatuto\\_profesoral\\_2012.pdf](http://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/Documents/Estatuto_profesoral_2012.pdf)
- Universidad EAFIT (2013). *Acta 49 del Comité de la Maestría en Administración*. Medellín: Universidad EAFIT. Escuela de Administración, Maestría en Administración.
- Universidad EAFIT (2014a). *Guía. Ejercicio investigativo en el MBA*. Medellín: Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Maestría en Administración.
- Universidad EAFIT (2014b). *Presentación de reforma al Consejo Académico*. Medellín: Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Maestría en Administración.
- Universidad EAFIT (2014c). *Solicitud de renovación del registro calificado de la Maestría en Administración*. Medellín: Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Maestría en Administración.
- Universidad EAFIT (2015). *Plan estratégico de desarrollo. Generalidades sobre la Universidad EAFIT*. Medellín: Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Maestría en Administración. Recuperado de  
<http://www.eafit.edu.co/institucional/info-general/Paginas/plan-estrategico-desarrollo.aspx>
- Universidad EAFIT (2016a). *Informe. Dirección de Investigación. Investigación en la Universidad EAFIT*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Universidad EAFIT (2016b). *International EAFIT*. Medellín: Universidad EAFIT. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/mundo>
- Universidad EAFIT (2016c, agosto). *Maestría en Administración-MBA (tesis)*. Recuperado de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/76>
- Universidad EAFIT (2016d). *Proyecto educativo del programa-PEP*. Medellín: Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Maestría en Administración, Comité del MBA.
- Universidad EAFIT (2016e, 23 de agosto). *Resultado encuestas a graduandos. Posgrado. Escuela de Administración*. Medellín: Universidad EAFIT, Dirección de Planeación. Recuperado de  
<http://www.eafit.edu.co/institucional/calidad-eafit/investigacion/Paginas/resultado-encuestas-a-graduandos-posgrado-escuela-de-administracion.aspx>
- AACSB. (2007). Quality Issues in Distance Learning. Retrieved from  
<http://www.aacsb.edu/~media/AACSB/Publications/white-papers/wp-quality-issues-in-distance-edu.ashx>
- AMBA. (2014). *Assessment Report*. Retrieved from Medellín:  
 Estatuto profesoral (2000).
- EAFIT. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2018*. Retrieved from Medellín:  
 Estatuto profesoral 2012, (2012a).
- EAFIT. (2012b). *Modelo de Ponderación*. Retrieved from Medellín:

EAFIT. (2016). *Resultados encuesta a graduados MBA 2010-2016*. Retrieved from <http://www.eafit.edu.co/institucional/calidad-eafit/investigacion/Documents/MAE%20ADMINISTRACION%20MBA%202010-2016.pdf>: <http://www.eafit.edu.co/institucional/calidad-eafit/investigacion/Documents/MAE%20ADMINISTRACION%20MBA%202010-2016.pdf>

Google Académico. (2016, Agosto 6). Retrieved from <https://scholar.google.es/>

Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Boletín de la Educación Superior*. Retrieved from [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-349245\\_recurso.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-349245_recurso.pdf)